

ALCINA

Strategija razvoja turizma grada Biograda na Moru za razdoblje od 2015. do 2020. godine



Alcina d.o.o. i odvjetnik Dominik Nizić
Alcina d.o.o.
A.Štrbana 4
Zagreb
T: 013771817
F: 017771213
M: 0915623094
E: alcina@alcina.hr

Zagreb, svibanj - studeni 2015.

SADRŽAJ

1. PROJEKTNI ZADATAK	7
2. PREDGOVOR	9
3. UVOD	11
3.1. Opservacije stranaca o stanovništvu i načinu života u Dalmaciji	12
3.2. O turizmu i ekonomskim trendovima.....	12
3.3. O karakteru turizma kao industrije	13
4. CILJ	18
5. PRISTUP - METODOLOGIJA	22
5.1. Osnovni principi izrade projektnog zadatka.....	22
5.1.1. <i>Prikupljanje i analiza činjenica</i>	22
5.1.2. <i>Postavi krutu i dobro definiranu strukturu problema</i>	22
5.1.3. <i>Hipoteza</i>	22
5.2. Tijek konzultantskog zadatka	23
5.3. O strategiji	24
5.3.1. <i>Definicija strategije i osnovnih pojmova</i>	24
5.3.2. <i>Osnove strateške analize</i>	27
5.4. O SWOT analizi i zašto je manjkava.....	28
5.4.1. <i>Što je bolje, dvosmjerna razlika između unutarnjih i vanjskih utjecaja ili četverostruka SWOT taksonomija?</i>	28
5.5. Kratki uvod u teoriju strateških igara	28
5.5.1. <i>Strategije razvoja gradova</i>	38
5.5.2. <i>Zašto gradovi trebaju strategiju?</i>	39
5.5.3. <i>Doprinos ovog alata i metodologije razvoja strategije</i>	41
6. IZVRŠNI SAŽETAK.....	45
7. POLAZNE OSNOVE-ANALIZA POSTOJEĆEG STANJA.....	48
7.1. OPĆI PODACI O BIOGRADU NA MORU	48
7.1.1. <i>PRIRODNA BAŠTINA</i>	48
7.1.2. <i>Aktivnosti u Biogradu i neposrednoj blizini grada:</i>	50
7.1.3. <i>PROMETNA POVEZANOST</i>	50
7.1.4. <i>KLIMA</i>	51
7.1.5. <i>KULTURNO-POVIJESNA BAŠTINA</i>	54
7.1.6. <i>STANOVNIŠTVO</i>	55
7.2. PROSTORNO-RAZVOJNE CJELINE - BIOGRADSKA RIVIJERA	64
7.3. KARAKTERISTIKE TURIZMA.....	64
7.3.1. <i>DULJINA BORAVKA GOSTIJU</i>	66

7.3.2.	<i>SMJEŠTAJNI KAPACITETI</i>	67
7.3.3.	<i>KARAKTERISTIKE POTRAŽNJE</i>	68
7.4.	<i>KARAKTERISTIKE TURIZMA PROSTORNO-RAZVOJNIH CJELINA - BIOGRADSKA RIVIJERA</i>	69
8.	<i>RESURSNA I ATRAKCIJSKA OSNOVA</i>	70
8.1.	<i>Analiza resursne i atrakcijske osnove Biograda</i>	70
8.1.1.	<i>Atrakcijska osnova priobalne urbane cjeline</i>	71
8.2.	<i>Vrednovanje turističke atrakcijske osnove Biograda</i>	76
8.2.1.	<i>Vrednovanje turističke atrakcijske osnove priobalnih urbanih područja</i>	76
9.	<i>ANALIZA TRŽIŠNOG POTENCIJALA</i>	80
9.1.	<i>GLOBALNI TURISTIČKI TRENDovi</i>	80
9.2.	<i>POTENCIJALNA TURISTIČKA POTRAŽNJA U BIOGRADU</i>	82
9.2.1.	<i>Profil i stavovi turista u Zadarskoj županiji</i>	82
9.2.2.	<i>Stavovi stanovništva Biograda o turizmu</i>	86
9.3.	<i>POTRAŽNJA PREMA AKTIVNOSTIMA - OBLICI TURIZMA</i>	93
9.3.1.	<i>Kupališni turizam – proizvod sunce i more</i>	93
9.3.2.	<i>Kulturni turizam</i>	94
9.3.3.	<i>SPECIFIČNI OBLICI TURIZMA U RURALNIM PODRUČJIMA</i>	95
9.3.4.	<i>NAUTIČKI TURIZAM</i>	96
9.3.5.	<i>KAMPING TURIZAM</i>	97
9.3.6.	<i>MICE TURIZAM</i>	97
9.3.7.	<i>CIKLO TURIZAM</i>	98
9.3.8.	<i>AVANTURISTIČKI TURIZAM</i>	98
10.	<i>SWOT ANALIZA</i>	99
11.	<i>KONCEPT RAZVOJA TURIZMA</i>	102
11.1.	<i>Definicije misije i vizije</i>	102
11.2.	<i>Misija</i>	103
11.3.	<i>Vizija</i>	106
11.4.	<i>STRATEŠKI CILJEVI, PRIORITETI I MJERE</i>	111
11.4.1.	<i>OPERATIVNE STRATEGIJE</i>	115
11.4.2.	<i>Razvoj turističke ponude</i>	119
11.4.3.	<i>SUNCE I MORE</i>	120
11.4.4.	<i>PROGRAM RAZVOJA MALIH OBITELJSKIH HOTELA</i>	122
11.4.5.	<i>RAZVOJ CIKLOTURIZMA (BIKING)</i>	127
11.4.6.	<i>ZDRAVSTVENI TURIZAM</i>	130
11.4.7.	<i>AGRO-TURIZAM</i>	134
11.4.8.	<i>EKO-TURIZAM NA VRANSKOM JEZERU</i>	138

11.4.9.	NAUTIČKI TURIZAM	141
12.	PLAN REALIZACIJE STRATEGIJE RAZVOJA I KLJUČNI PROJEKTI	149
12.1.	Formiranje turističkih proizvoda i pripadajuće infrastrukture.....	149
12.1.1.	Programi za promjenu postojećeg stanja.....	149
12.1.2.	Raspoloživi resursi i gospodarenje s njima.....	149
12.1.3.	Inovacije u ponudi	149
12.1.4.	Nužnost unapređenja razine naobrazbe	150
12.1.5.	Obnova i dopuna infrastrukture	150
12.1.6.	Atraktivnost Biograda za velike turoperatore i hotelske tvrtke.....	150
12.1.7.	Podrška javnog sektora poduzetnicima.....	150
12.2.	Prioritetni turistički proizvodi i projekti.....	151
12.3.	Mogući razvojni projekte u Biogradu (greenfield i brownfield) po sektorima:	154
12.4.	Pregled prioritetnih projekata namijenjenih turizmu.....	155
12.5.	Komunikacija strategije	156
12.6.	Provedba i praćenje strategije.....	157
12.6.1.	Prvi korak / Prepoznati i izabrati prioritetne projekte.....	157
12.6.2.	Drugi korak / fokusiranje i sekvencioniranje	157
12.6.3.	Treći korak / Napravite pipeline projekata	158
12.6.4.	Četvrti korak / Financiranje projekta i isporuka.....	158
12.6.5.	Peti korak / Pratite napredak	159
12.6.6.	Šesti korak / Proaktivno upravljanje implementacijom.....	159
12.6.7.	Sedmi korak / preispitajte strategiju.....	160
13.	ZAKLJUČAK	162
14.	LITERATURA.....	163
15.	POPIS SLIKA I TABLICA.....	167
15.1.	SLIKE.....	167
15.2.	TABLICE	167
16.	ANNEXI.....	169
16.1.	Klimatski podaci Zadar 1	170
16.2.	Primjeri portfelja velikih investitora.....	172
16.2.1.	Portfelj Johna Paulsona	172
16.2.2.	Portfelj Warrena Buffeta	173
16.2.3.	Portfelj Georgea Sorosa.....	174
16.2.4.	Portfelj Carla Icahna.....	175
16.3.	Financijski rezultati turističkih firmi u Biogradu	176
16.4.	Teorija igara.....	179

16.4.1.	„Tacit Coordination in Games with Third-Party Externalities“, James Bland and Nikos Nikiforakis; Max Planck Institute for Research on Collective Goods; Bonn 2013	179
16.4.2.	„Coordination and Information in Critical Mass Games: An Experimental Study“, Giovanna Devetag; Experimental Economics, 2012	179
16.5.	Atrakcije i sadržaji koje Biograd nema ili su nedovoljno razvijeni	179

Naručitelj:	grad Biograd na Moru
Izvršitelj:	Alcina d.o.o. i odvjetnik Dominik Nizić
Autor:	Saša-Ivan Vrdoljak MBA Sloan Fellow et al.
Datum:	svibanj – studeni 2015.
Mjesto:	Zagreb
Oznaka dokumenta:	Strategija razvoja turizma Biograd 2/2015
Naziv projekta:	“Strategija razvoja turizma grada Biograda na Moru za razdoblje 2015. do 2020. godine”
Broj primjeraka:	3 tiskana primjerka + CD

1. PROJEKTNI ZADATAK

Grad Biograd na Moru, Trg kralja Tomislava 5, 23210 Biograd na Moru OIB 95603491861, kojeg zastupa gradonačelnik Ivan Knez, dipl.ing.agr. (u daljnjem tekstu Naručitelj), s jedne strane,

i

zajednica ponuditelja Alcina d.o.o., Antuna Štrbana 4, 10000 Zagreb, OIB 57771029795, koju zastupa direktor Ivan Vrdoljak i Odvjetnik Dominik Nizić, Hektorovićeve 2, 10000 Zagreb, OIB 7334209650, (u daljnjem tekstu Izvršitelj), s druge strane

sklapaju

U G O V O R

o izradi strategije razvoja turizma Grada Biograda na Moru za razdoblje od 2015. do 2020. godine

Članak 1.

Grad Biograd na Moru je naručitelj izrade strategije razvoja turizma Grada Biograda na Moru za razdoblje od 2015. do 2020. godine.

Zajednica ponuditelja Alcina d.o.o. i Odvjetnik Dominik Nizić, oboje iz Zagreba su izvršitelji izrade strategije razvoja turizma Grada Biograda na Moru za razdoblje od 2015. do 2020. godine.

Izvršitelji se obvezuju izraditi strategiju razvoja turizma Grada Biograda na Moru za razdoblje od 2015. do 2020. godine savjesno i sukladno pravilima struke.

Članak 2.

Ukupna vrijednost izrade strategije razvoja turizma Grada Biograda na Moru za razdoblje od 2015. do 2020. godine iznosi 140.000,00 (slovima: stočetrdesettisuća) kuna sa PDV-om.

Članak 3.

Plaćanje će se vršiti u četiri jednake rate s dospeljećem prve rate nakon što izvršitelj dostavi naručitelju prvo fazno izvješće, druge rate nakon što izvršitelj dostavi drugo fazno izvješće, dospeljećem treće rate nakon što izvršitelj dostavi konačan izvještaj i dospeljećem četvrte rate nakon što izvršitelj dostavi konačnu strategiju razvoja turizma.

Plaćanje će se vršiti temeljem ispostavljenih računa na račun Izvršitelja Alcina d.o.o., IBAN HR3123400091110166902, Odvjetnik Dominik Nizić, IBAN HR3924020061140152652. Naručitelj se obvezuje na plaćanje ugovorenog iznosa u roku od 30 (trideset) dana od dana ispostave računa.

Članak 4.

Izvršitelj je ujedno i glavni koordinator izrade strategije razvoja turizma Grada Biograda na Moru za razdoblje od 2015. do 2020. godine.

Izvršitelj definira koncept izrade strategije razvoja turizma Grada Biograda na Moru za razdoblje od 2015. do 2020. godine i koordinira cjelokupni proces izrade istog.

Izvršitelj je zadužen za provedbu slijedećih aktivnosti:

- Koordinacija izrade strategije razvoja turizma Grada Biograda na Moru za razdoblje od 2015. do 2020. godine
- Organiziranje sastanaka projektnog tima
- Izvještavanje prema naručitelju
- Pripremu koncepta strategije razvoja turizma Grada Biograda na Moru za razdoblje od 2015. do 2020. godine
- Definiranje uvodnog dijela dokumenta (ciljevi, metodologija i temeljna tijela partnerstva)

- Analiza postojećeg stanja (opći podatci o Biogradu na Moru, karakteristike turizma Biograda na Moru i zaključak analize postojećeg stanja)
- Analiza resursne i atrakcijske osnove prostorno razvojnih cjelina (Analiza resursne i atrakcijske osnove prostorno razvojnih cjelina Biograda na Moru; Vrednovanje turističke atrakcijske osnove Biograda na Moru i njegovih prostorno razvojnih cjelina i Zaključak)
- Analiza tržišnog potencijala
- SWOT analiza
- Plan realizacije glavnog plana razvoja turizma i ključni projekti
- Zaključak strategije razvoja turizma Grada Biograda na Moru za razdoblje od 2015. do 2020. godine.

Članak 5.

Krajnji rok za izradu strategije razvoja turizma Grada Biograda na Moru za razdoblje od 2015. do 2020. godine iznosi 6 mjeseci od potpisivanja Ugovora.

Članak 6.

Izvršitelj će Naručitelju dostaviti ukupno 4 dokumenta o radu na strategiji razvoja turizma Grada Biograda na Moru za razdoblje od 2015. do 2020. godine i to:

- prvo fazno izvješće (pristup i ciljevi, analiza postojećeg stanja) u roku od 1 mjeseca od dana sklapanja ovog ugovora
- drugo fazno izvješće (vizija i razrada razvojnih scenarija) u roku od 3 mjeseca od dana sklapanja ovog ugovora
- konačan izvještaj – nacrt strategije razvoja turizma Grada Biograda na Moru za razdoblje od 2015. do 2020. godine u roku od 5 mjeseci od dana sklapanja ovog ugovora
- konačnu strategiju razvoja turizma Grada Biograda na Moru za razdoblje od 2015. do 2020. godine u roku od 6 mjeseci od dana sklapanja ovog ugovora i to u 3 primjerka u analognom obliku i digitalnom obliku (CD)

Nakon predaje konačnog izvješća - nacrtu strategije razvoja turizma Grada Biograda na Moru za razdoblje od 2015. do 2020. godine Naručitelj će dostaviti pismene primjedbe na izrađen dokument, a Izvršitelj će opravdane primjedbe uvrstiti u konačan izvještaj.

Članak 7.

Sve sporove iz ovog Ugovora stranke će nastojati riješiti sporazumno, a u suprotnom ugovaraju nadležnost stvarno nadležnog suda u Zadru.

Članak 8.

Ovaj Ugovor sastavljen je u šest (6) primjeraka, od kojih svaka strana zadržava po dva (2) primjerka. Ugovor stupa na snagu danom potpisa ugovornih strana.

KLASA: 406-01/15-04/08

URBROJ: 2198/16-01-15-20

Biograd na Moru, 07. svibnja 2015. godine

GRAD BIOGRAD NA MORU
Gradonačelnik:
Ivan Knez dipl.ing.agr.

ALCINA d.o.o.
Direktor:
Ivan Vrdoljak

ODVJETNIK
Dominik Nizić

ODVJETNIK
DOMINIK NIZIĆ
ZAGREB, Hektorovićeve 2
Tel.: 01/644-8220, fax.: 01/644-1400


ALCINA
D.O.O. ZA POSLOVNO SAVJETOVANJE
ZAGREB

“Put do cilja bez dobre strategije je beskonačno dug, strategija bez taktike garantira vrlo dugačak put do cilja.”

Jeremy John Durham “Paddy” Ashdown, pukovnik vojske U.K. i vitez Britanskog carstva

2. PREDGOVOR

U zadnje vrijeme je postalo popularno govoriti o strategiji i od strane političara, a i gospodarstvenika u RH. Nažalost, ni jedni ni drugi uglavnom nisu nikada vidjeli kompletnu kvalitetnu strategiju napisanu i još manje su nadzirali i implementirali strategiju. RH još uvijek nema ni društveni konsenzus o strategiji razvoja i industrijskim politikama razvoja ekonomije (u okviru ograničavajućih uvjeta EU regulacije) niti strategiju za razvoj ekonomije na razini države. HAZU, Ministarstvo gospodarstva, ekonomski instituti povremeno publiciraju dokumente koji se nazivaju strategijom, no nažalost isti ne sadrže niti minimum strateškog promišljanja.

U RH se sreću tri oblika strategija napisanih za tvrtke, regije ili industrijske grane:

1. “Strategija” koja je zapravo analiza postojećeg stanja uz naznaku željenih ciljeva uz potpuno nejasne metode i načine postizanja cilja. Za ovakvu skupinu “strategija” je karakteristično potpuno ignoriranje i vremenskog i financijskog okvira. Ne sadrže proračune povrata na ulaganje, nema cijene kapitala, nema resursa koji su potrebni i kako ih steći/zadržati. Ovakve strategije najčešće publiciraju državni instituti i fakulteti.
2. “Strategije” koje obuhvaćaju detaljne analize dostupnih podataka i prezentiraju benchmarking (engl. benchmark – usporedba pokazatelja, karakteristika dva uređaja, tvrtke, države). Ovakve strategije obično za zaključak imaju konstataciju da će tvrtka/regija/država biti uspješna kao tvrtka/regija/država koja je primjer uspješnosti onda kada ključni pokazatelji budu isti. Nažalost, ovakve “strategije” ignoriraju resurse koji su potrebni za postizanje ciljeva i ne bave se realnošću ciljeva. Ovakve strategije publiciraju najčešće tvrtke koje su ozbiljna imena u računovodstvu i revizijama, ali su outsider u izradi strategija (američki “Big Four”, uredi njemačkih konzalting firmi u RH, no-name konzalting firme u RH i sl.)
3. Strategije koje polaze od stvarnog stanja i uzimaju u obzir stvarne mogućnosti tvrtke/regije/države, a razvijaju ih ozbiljne tvrtke specijalizirane samo za razvoj strategija (McKinsey, Boston Consulting Group, Booz Allen Hamilton, Bain, Monitor Group). Kvalitetne strategije razvijene od ovih tvrtki su rijetkost u RH jer su za Hrvatske prilike izuzetno skupe (minimalna cijena je 500 000 eura).

Alcina i odvjetnik Nizić će u Strategiji razvoja turizma Grada Biograda za razdoblje od 2015. do 2020. godine koristiti metodologiju McKinseya. Pri razvoju strategije će biti korišteni podaci i o svjetskim trendovima u turizmu, ekonomiji, demografiji, ali i podaci koji se odnose na grad Biograd i njegove resurse.

Općenito govoreći, strategija podrazumijeva upravljanje svim aspektima svog poslovanja (tvrtka), upravljanje industrijskom, monetarnom i fiskalnom politikom (država) ili vođenje vojne kampanje (vojska). Gradovi u RH imaju velika ograničenja u planiranju i provođenju strategija svog razvoja jer imaju limitirani utjecaj na upravljanje prostorom i nikakav utjecaj na porezne stimulacije. Budžeti gradova u RH su uglavnom skromni a gradske komunalne tvrtke se ne smiju baviti djelatnostima koje mogu ponuditi na tržištu. Strategija za razvoj turizma grada Biograda uzima u obzir sve realne okvire u kojima grad Biograd funkcionira i u kojima će provoditi taktičke mjere za razvoj turizma do 2020. godine uz navedene očekivane investicije, povrate investicija i način provođenja (taktika).

Strategija razvoja turizma za grad Biograd je napisana na način da bude razumljiva korisnicima. Neki pojmovi i primjeri su navedeni radi boljeg razumijevanja kako bi dokument bio razumljiv što širem auditoriju.

3. UVOD

Republika Hrvatska je usvojila dokument koji određuje razvoj turizma u Hrvatskoj i to je Glavni plan i strategija razvoja turizma u Republici Hrvatskoj. Na državnoj razini ovo je krovni dokument koji definira strateški i operativni koncept razvoja turizma koji će osigurati proizvodne, institucionalne, organizacijske i ljudske pretpostavke za uspostavljanje trajne privlačnosti Hrvatske kao turističke destinacije i poboljšati njene konkurentske sposobnosti na međunarodnom turističkom tržištu. Mada je Glavni plan u strateškom smislu nekvalitetan i pun nedorečenosti ipak određuje smjernice s kojima bi se morale uskladiti turističke politike na svim razinama: nacionalnoj, županijskim i jedinica lokalne samouprave.

Turizam, ovisno o korištenoj metodologiji čini između 15,5% BDP (EuroStat metoda) do 22% (metode Hrvatskog statističkog zavoda i komercijalnih banaka u RH). Turizam je jedna od rijetkih industrijskih grana u RH koja je opstala i donosi devizne prihode te koliko toliko pridonosi uravnoteženju platne balance RH prema inozemstvu. Značaj turizma je prepoznat u nacionalnim i županijskim planskim dokumentima kao jedan od glavnih pokretača razvoja. Stoga, turizam zahtijeva temeljito planiranje kojim bi se omogućio održivi razvoj područja i veću kvalitetu života stanovništva. Zbog svega navedenog je nastala potreba za izradom sektorskog planskog dokumenta za Zadarsku županiju.

Glavni plan razvoja turizma za Zadarsku županiju konstatira:

- prirodni položaj i dobru prometnom povezanost,
- vrijednu kulturno-povijesnu baštinu,
- vrijednu prirodnu baštinu,
- dugu turističku tradiciju.

Zadarska županija kao i ostatak RH ima evidentan trend rasta turističkog prometa u godinama nakon Domovinskog rata. Kako bi se dugoročno planirao razvoj turizma Zadarske županije, bolja tržišna pozicija i konkurentnost, Zadarska županija je izradila strateški razvojni plan u skladu s postojećom infrastrukturom i temeljen na analizama postojeće atrakcijske i resursne osnove.

Zadarska županija je financirala razvoj županijske razvojne strategije (ŽRS) i istu usvojila. Ova je strategija usklađena sa Strateškim okvirom za razvoj koji je temeljni strateški razvojni dokument koji definira okvir za razvoj sektorskih strategija i javnih politika RH. Razvojna strategija Zadarske županije je usklađena i s Nacionalnim strateškim referentnim okvirom te svim operativnim programima koje sadrži. Osim toga usklađena je i sa Strategijom regionalnog razvoja RH.

U smislu strateškog "4P modela" (engl. Place, Price, Product, Promotion; hrv. mjesto, cijena, proizvod, promocija) pravilno pozicioniranje na turističkom tržištu zahtijeva kontinuirano praćenje tržišta (cijene i usluge) te usklađivanje sa turističkim trendovima. Također je nužno pravovremeno uočiti nove tržišne prilike (tražena razina usluga, nova emitivna tržišta i sl.) područja mogućih ulaganja i prilagođenje infrastrukture novim potrebama.

Usporedno sa izlaskom EU iz recesije i socijalnim raslojavanjem građana u EU evidentni su i novi trendovi u turizmu:

- potražnja za skupljim smještajem (minimalno 3 zvjezdice)
- kraći, ali češći odlasci na godišnji odmor
- konzumiranje kvalitetne hrane i vina
- konzumiranje kulture
- sportske aktivnosti
- intenzivan noćni život i sl.

Opredjeljenje Zadarske županije za održivi razvoj turizma, posebno za razvoj specifičnih vrsta turizma bi trebao omogućiti uravnotežen razvoj cjelokupne županije, a ne samo njenog priobalja koja je trenutno turistički najkorišteniji resurs.

Strategija razvoja turizma grada Biograda uzima u obzir sve nadređene gore spomenute strateške dokumente. U svojoj strategiji, grad Biograd polazi od resursa kojima raspolaže te od administrativnih i upravljačkih mehanizama kojima raspolaže, a sve kako bi se turizam razvijao u skladu sa mogućnostima i željama građana Biograda.

3.1. Opservacije stranaca o stanovništvu i načinu života u Dalmaciji

"Unatoč izvrsnoj prirodnoj nadarenosti da sve nauče, Dalmatinci su vrlo oskudna znanja u zemljoradnji i uzgoju stoke. Izuzetna osobina toga naroda da se uporno drži starinskih običaja, te mala briga što je dosad pokazivana da se ta upornost pobijedi zornim dokazima o korisnosti novih načina, nužno moraju voditi do ovakvih posljedica. Njihova goveda i ovce često trpe glad i studen na otvorenome. Rala kojima se služe i ostalo ratarsko oruđe izgledaju kao da su prvi put izumljeni. Maslo, sir i kiselo mlijeko prave osrednje; i možda se tu ne bi imalo što reći kada bi te preradbe mlijeka vršili s malo manje nečistoće. "

„Činilo mi se veoma čudno što Dalmatinci, kada toliko troše crljenac, češnjak i ljutiku, ne zasade njima svoja široka i rodna polja nego su prisiljeni da ih iz godine u godinu nabavljaju za mnoge tisuće kuna od trgovaca iz Jakina i Riminija. Bila bi to zacijelo spasonosna prisila ili, bolje reći, djelo očinskog milosrđa kada bi ih što primoralo uzgajati te proizvode. Želio bih da im se barem predloži taj način uštede znatnih svota, ako bi već bio ismijan onaj tko bi predložio da se navedu nagradama, što je ipak najlakši način da se postigne sve što se tiče zemljoradnje.“

Ime autora ovih opservacija je Don Alberto Fortis, svećenik Augustinskog reda: „Put po Dalmaciji“, objavljeno u Veneciji 1774.godine. Otprilike iste opservacije vezane za način života i poslovanje vrijede i danas.

3.2. O turizmu i ekonomskim trendovima

Prije ozbiljnog analiziranja specifičnosti turizma u RH, Zadarskoj županiji i Biogradu potrebno je konstatirati ekonomske značajke turizma kao ekonomske grane te trendove kojima je bio izložen i koji su evidentno djeluju u budućnosti.

Evidentno je da potrošači u razvijenim zemljama zapadne hemisfere zadnje desetljeće pokazuju veću sklonost potrošnji koja je obilježena doživljajem odnosno nekim novim iskustvom ili saznanjem nego stjecanju novih materijalnih dobara.

Kasne 80-te godine i rane devedesete 20. vijeka su bile oslikane u rečenici investicijskog bankara Gordona Gekkoa (film "Wall Street") : "Pohlepa je dobra" (engl. Greed is good).

Gramzljivost kao jedan od osnovnih ljudskih nagona nije nestala ali je potisnuta i nije više javno prihvatljiva u mjeri kako je to bilo ranije.

Danas, na svijetu ima više milijardera nego ikada do sada no odnos prema bogaćenju i ekscesnoj potrošnji se također promijenio. Srednji stalež ima daleko manje sredstava koje može potrošiti i pritom ih troši na edukaciju, nova iskustva i doživljaje što je velika promjena u odnosu na preferencije potrošača 20 godina ranije.

3.3. O karakteru turizma kao industrije

Rijetke su industrije u kojima linearno povećanje kapaciteta ne znači i linearno povećanje prihoda i profitabilnosti. U većini industrija, kupnja novog stroja ili gradnja nove tvornice, ako potražnja za proizvodom ili uslugom postoji, znači veći ukupni prihod i gotovo uvijek veću profitabilnost zbog ekonomije razmjera (eng. Economies of scale) pri nabavi, proizvodnji, distribuciji itd.

Pri investiranju u turizam ova ekonomska logika ne vrijedi. Evo i primjera koji pokazuje zašto je to tako u turizmu.

Zamislimo netaknutu uvalu u kojoj je najnoviji GUP dopustio gradnju turističkih sadržaja. Ako se u uvali sagradi 5 ekskluzivnih vila za najam – klijenti će biti bogati ljudi. Ako se u uvali sagradi 5 mini hotela – klijenti će biti imućni ljudi koji spadaju u vrh srednjeg staleža. Ako se u istoj uvali sagradi 200 apartmanskih objekata i 2-3 mini hotela s 2-3 zvjezdice, ponuda će ciljati na klijente niže i niske platežne moći koji u recesiji uopće ne ljetuju, a kad ljetuju vrlo malo troše izvan svog apartmanskog smještaja. U prva dva slučaja, imamo visoku profitabilnost i zapošljavanje osoblja. U trećem slučaju profitabilnost imaju samo developeri apartmana koji su sagradili i prodali objekte. Profitabilnost ovakvog turizma je niska. Nadalje, ako je ova uvala iskorištena za treći scenario (apartmani i jeftini pansioni/hoteli) ista uvala nikad više neće moći napraviti tranziciju prema imućnim gostima koji bi platili mir, ekskluzivni smještaj i sofisticiranu uslugu.

Za investitore koji razmatraju razvoj objekata za zahtjevnju klijentelu jedan od najvećih rizika (u RH) je da nastupi degradacija lokacije prekomjernom gradnjom i/ili promjenom karaktera objekata na lokaciji.

Mudra politika prostornog planiranja koja uvažava strategiju razvoja turizma mora uzeti u obzir dileme investitora koji mora planirati razinu profitabilnosti investicije ako želi imati ozbiljne ulagače, a ne nekretninske špekulante nakon čijih investicija lokalna zajednica neće dobiti ništa, a izgubit će zauvijek vrijedan resurs.

Općeniti dio - o turizmu očima investitora i financijskog analitičara

Turizam se svrstava u industrije koje karakterizira sljedeće:

- Uslužna industrija – kvaliteta i motiviranost radne snage su jako bitni za vrijednost i naplativost proizvoda tj. usluge
- Radno intenzivne industrije (zapošljavaju puno ljudi i imaju organizirane sindikate)
- Kapitalno intenzivne (traže ozbiljna ulaganja i veliki udio kapitala u bilanci društva (za razliku od npr. trgovine i posredničkih usluga koje traže minimalan udio kapitala u bilancama tvrtki)
- Stara industrija (postoji preko 100 godina; stupanj inovacije i novih usluga i rješenja je vrlo ograničen – razlikovanje od konkurencije je time limitirano- sušta suprotnost je npr. IT industrija ili industrija lijekova)
- Kao većina starih industrija, najprofitabilniji dijelovi su dosta konsolidirani (veliki hotelski, restoranski i turoperatorski lanci su se spojili i 5-10 najvećih kontrolira 80-90% tržišta koje je najprofitabilnije)
- Profitabilnost industrije je niska (za normalne lokacije 5-10%; za rijetke premium lokacije 15-20%)
- Ciklična industrija , kao i većina starih industrija, turizam je cikličan tj. Ekonomska uspješnost je jako povezana sa konjunkturu odnosno recesijom; ljudi ne putuju ili putuju manje i troše opreznije u recesiji: bez ljetovanja/zimovanja familije mogu živjeti)
- Po stupnju sofisticiranosti usluga, turizam spada u najprimitivnije uslužne djelatnosti (turizam je među najprimitivnijim uslugama, odvjetništvo/medicina/konzalting su među najsloženijim uslužnim djelatnostima – adekvatne su i razlike u profitabilnosti istih).
- Turizam je jako osjetljiv na političke rizike (rat u ex-Yu ili NATO intervencija na Kosovu je imala velike posljedice na turizam u RH mada je Kosovo daleko)
- Turizam traži veliku sigurnost za goste (kriminal i terorizam su velika prijetnja na koju investitor ne može utjecati)
- I u turizmu se obsoletni proizvod/usluga (zastarjeli i slabe profitabilnosti) može oživiti tako da se kombinira sa novom uslugom. Ovo je jedna od standardnih strateških odluka i postupaka. Primjerice, strateški kurs IBM-a koji se sredinom 1990-tih spasio bankrota pod direktorom Lou Gerstnerom ili CEMEX koji „bezlični i jeftini“ proizvod – cement povezuje sa dostavom betona određenog tipa točno u određeno vrijeme i na određenu lokaciju u definiranoj količini - porast prodaje CEMEXa je bio ogroman. Shodno tome, poboljšanje atraktivnosti hrvatskog i biogradskog turizma u prvom redu treba tražiti kroz unaprjeđenje usluge i uvođenje novih usluga, a ne kroz investicije u nove smještajne kapacitete
- Osnovna strateška dilema u turizmu je: Diferencijacija (nuditi nešto turistima

privlačno i to na način kako to drugi ne znaju ili ne mogu) ili masovne „low cost usluge (RH ovo ne može nuditi ali nažalost inercijom turizam srlja u tom smjeru što može imati katastrofalne posljedice kada sadašnji gosti iz nove EU postignu viši životni standard i postanu izbirljiviji i to brže nego što se turizam u RH unapređuje)

- I u turizmu se takozvano „rješavanje greške tržišta“ postiže primjenom metoda iz oblasti „strateških igre sa 2 ili više sudionika“ koje se igraju u više uzastopnih poteza (više o tome u sljedećim poglavljima)

Turizam kao djelatnost nije nigdje jako profitabilan. Iznimke su turističke destinacije za super bogate klijente koje uz to funkcioniraju cijelu godinu (St Moritz, Vail, Val d'Isere, Cap Ferrat, Monte Carlo, Portofino, Rapallo, Costa Smeralda i sl.)

Povrati na uloženi kapital u turističke djelatnosti (hotelijerstvo, restoranti i prateće djelatnosti) imaju stope povrata na ulaganje od 5-10%. Gore navedene destinacije garantiraju više stope povrata od 20% no to je rijetkost.

Turizam za ekonomiju jedne zemlje i regije ima niz pozitivnih ali i negativnih aspekata.

Pozitivni aspekti:

- Masovno zapošljavanje čak i osoba sa nižom stručnom spremom
- Masovno mobiliziranje resursa (hrana, piće, niz praćenih usluga)
- Izvozni karakter industrije (usluge prodane stranim gostima prihoduju devize – izvoz za ekonomiju)
- Mogućnost spajanja turizma sa drugim vrjednijim djelatnostima (rehabilitacija, medicina, sportske pripreme, kongresi, specijalizirani sajmovi itd.)

Negativni aspekti:

- Velika osjetljivost turizma na stanje ekonomije (u recesiji se ne putuje/troši)
- Turizam u EU je u silaznom trendu jer građanska srednja klasa sve manje putuje i ima sve manje vremena
- Izrazito naglašen sezonski karakter u industriji (srpanj-kolovoz na moru i siječanj-veljača u planinama)
- Tamo gdje je turizam u razvoju, cijene nekretnina rastu i druge industrije se teško razvijaju
- U turističkim regijama je veliki pritisak na gradnju nekretnina za jednokratnu prodaju (apartmani ne donose kontinuirane prihode ali su laki za povrat kapitala investitora)
- Pritisak na komunalnu infrastrukturu (potreba za vodom, parkingom, opterećenje kanalizacijskog sustava, logistika za veliki broj turista)
- Zagađenje okoliša (zagađenje zraka, vode, zemlje; Zagađenje bukom; Gradovi u Tirolu su tražili da se ograniči promet između Italije i SR Njemačke kao jedan od

uvjeta pristupa Austrije u EU – branili su se od zagađenja bukom, plinovima i otpadnim vodama)

Turizam zbog svojstava nije privlačan velikim investitorima koji traže “sigurne” i visoke povrate. W.Buffet i njegov Berkshire Hathaway nema nijednu dionicu u turističkim djelatnostima. J.Paulson i njegov fond nema nijednu dionicu u turističkim djelatnostima

G.Soros i njegov Quantum fond nema nijednu dionicu u turističkim djelatnostima

(u Annexu su navedeni trenutni portfelji gore navedenih investitora u kojima nema turističkih dionica). Dionice turističkih tvrtki nema ni Paulson pa ni C.Ichan.

Blackstone , super uspješni Private Equity fond iz SAD je vlasnik sljedećih lanaca hotela (koje je otkupio od vlasnika/osnivača):

- Hilton i prateće grupe (Double Tree itd)
- Sheraton i prateće grupe
- Le Meridien
- Niz tvrtki sa objektima kategorije **** i golf klubovima

Blackstone posluje sa skupim objektima visoke kategorije na premium lokacijama. No najprofitabilniji dio poslovanja ovih hotelskih grupa je u managementu tuđih objekata (Sheraton u Zagrebu je vlasništvo Lekine tvrtke HUP Zagreb a Sheraton grupa daje ime, management booking Lekinom hotelu, isto je i sa Hilton – Doubletree u Zagrebu, Le Meridien u Splitu i sl.). Managementom tuđeg objekta Blackstone ne ulaže u objekt, ne održava ga, nema gnjavaže sa sindikatima, a ubire 15-20% prohoda za svoje usluge.

Karakteristike turizma u Hrvatskoj (koja nema premium destinacije u svjetskim razmjerima):

- Malo hotela sa 4 i 5 zvjezdica; gotovo svi hoteli sa 5 zvjezdica su jedva profitabilni!
- Velike razlike u kvaliteti usluga (susjedni restorani istog izgleda imaju potpuno različite kvalitete usluge)
- Manjak standardiziranosti (kvaliteta i kategorija smještaja i ugostiteljstva jako variraju)
- Niske stope povrata na ulaganja
- Potrebna su velika kapitalna ulaganja i veliku kapitaliziranost firmi (hotel mora imati 40-50% kapitala u bilanci – ostalo može bit dug)
- Industrija je ciklična (kao i sve „stare“ industrije, turizam je profitabilan u konjunkturi a pravi gubitke u recesiji)
- Naglašen sezonski karakter industrije koja ima puni kapacitet 60-70 dana ljeti
- Radno intenzivna industrija (slabi sindikati-štrajkova nema)

Turizam u EU kakvog pamtimo je rezultat političkog konsenzusa političara u EU. Naime nakon 2. Svjetskog rata je trebalo i obnoviti infrastrukturu zemalja ali i pomiriti nacije te dati masama ljudi posao. Turizam je industrija koja je stvorena kako bi se napunile ceste, vlakovi i avioni. Turizam je zaposlio puno ljudi. Prateće industrije su cvjetale. Narodi su putovali i tenzije od 2. Svjetskog rata su zaboravljene.

Europa se bitno promijenila zadnjih 25 godina. Nestalo je socijalizma. Države nekadašnjeg komunističkog lagera su se otvorile kapitalizmu te dopustile putovanje svojim građanima. Stare članice EU bilježe skromne stope ekonomskog rasta ili su na rubu recesije. Države koje su nove članice EU imaju nešto više stope rasta BDP-a no apsolutne razine njihovog BDPa su još uvijek niske (ispod 60%) prosjeka stare EU.

Kompetitivnost EU industrija je sve slabija u odnosu na Kinu i zemlje JI Azije što se odražava na stanje ekonomija i industrija pogotovo u zemljama koje imaju industrije koje je Kina prve usvojila (cijeli rub Mediterana je pod pritiskom Kineskih industrija). Promjene u političkoj-ekonomiji Europe te globalne ekonomske promjene nužno se reflektiraju i na turizam odnosno na način, količinu konzumiranja i potrošnju u turizmu.

Trendovi s kojima se turizam suočava:

- Stalež ljudi koji žive od rada (a ne od kapitala), je sve veći te ima sve manje slobodnog vremena kojeg može koristiti (u USA zaposlenici imaju godišnji odmor rijetko duže od 15 dana godišnje, EU ide u tom smjeru)
- Stalež ljudi koji žive od rada sve češće nema stalni radni odnos nego rade na ugovor (ugovor može biti i jako dobro plaćen, ali prekarni radni odnos postaje sve češći i stvara nesigurnost i nesklonost trošenju zaliha koje nastaju u periodu kad osoba zarađuje)
- Stalež ljudi koji imaju prihode iz skupine sredine ili višeg srednjeg staleža u recesiji prvi ostaje bez posla – ova socijalno-demografska grupacija čini najčešće turiste u RH
- Socijalno raslojavanje u SAD i zadnjih 20 godina u EU utječu na sve tanji srednji sloj društva koji sve manje putuje i sve manje troši- vrijeme masovnog turizma je završeno (90-tih je inženjer u Siemensu mogao odvesti familiju na GO u Italiju/Hrvatsku na 15 dana; danas to može samo ako i supruga radi, u protivnom „ljetuje“ 7 dana na jezeru u Njemačkoj/Austriji)
- Nastupa promjena politike kamatnih stopa centralnih banaka – posljedice su ili recesija ili stagnacija- shodno tome ljudi će manje putovati; politika kamatnih stopa centralnih banaka jako utječe na rezultate turizma (u USA je FED banka držala niske kamate i US je brzo izašla iz recesije nakon 2008 godine- USA će na jesen početi podizati kamatne stope koje su dugo bile na povijesno niskim razinama- ulazak u recesiju i manjak investiranja mogu biti posljedice; EU Centralna Banka je tek ove godine smanjila kamate na 0% i za dvije do tri godine će ih podići - za horizont ulaganja sofisticiranih investitora period od 2-3 godine izvjesnosti je vrlo kratak period za investirati u djelatnost koja vraća ulaganje za 15-25 godina.
- Kako u cijeloj RH nema svjetske premium lokacije, RH na obali neće vidjeti puno hotela sa 5* koji spadaju u premium klasu; Biograd realno može očekivati ulagače koji su mali igrači u turizmu i koji će preferirati gradnju manjih hotela sa 4*

4. CILJ

Strategija razvoja turizma grada Biograda je glavni strateški, razvojni dokument na temelju kojeg će se usmjeravati turistički razvitak u gradu Biogradu u razdoblju do 2020. godine.

Kada bi rigidnom analizom tražili stvarno izrazite i jedinstvene pogodnosti Biograda (ili Dalmacije) ustanovili bi sljedeće:

- nema magle (pogodno za letenje, navigaciju)
- obala je javno dobro koje je svima dostupno (npr. u Austriji nije moguće šetati uz jezero!)
- zemljišta Hrvatskih šuma i voda su prohodna za sve (vožnja, jahanje, lov, foto safariji; npr. u Austriji/Njemačkoj se ne može šetati kroz šumu ili voziti bicikl/motocikl/auto po šumskim/poljskim putevima jer su privatni)
- 2600 sati sunca (dosta, ali manje nego u Grčkoj ili Španjolskoj/jugu Italije)
- niska zagađenost zraka/vode/mora
- 1-2 sata leta za većinu odredišta iz EU
- 3-8 sati vožnje autom za većinu odredišta iz EU
- jezik koji donekle razumiju gosti iz slavenskih zemalja EU koji se još uvijek slabo služe stranim jezicima

ŠTO BIOGRAD IMA?

- Ne preizgrađen prostor
- Ekološki zdravu prirodu i more
- Kvalitetnu hranu (koja odgovara sadašnjoj razini gostiju)
- Ograničene ljudske potencijale (vidi analizu demografije i stručne spreme)
- Skromnu povijesnu i kulturnu baštinu (no u blizini su Zadar i Nin)
- Male udaljenosti između obalnog i kontinentalnog dijela (Velebit, slapovi Krke, NP Plitvička jezera)
- Sačuvan autohtoni način života
- Smještajne objekte prosječne kvalitete - hotele, kampove, apartmane...

ŠTO BIOGRAD NEMA?

- Blizinu emitivnih tržišta
- Reputaciju – brend; turist nema percepciju što dobiva kad dolazi u Biograd
- Atrakciju i doživljaj
- Kvalitetnu zabavu
- Hobističke i rekreacijske sadržaje
- Diverzificiranu cijenu, kategoriju i ponudu enoloških i gastronomskih usluga
- Kvalitetnu infrastrukturu
- Shopping ponudu
- Kvalitetne proizvode - izlete
- Smještajne objekte više kategorije
- Klimu koja nije tako topla; Bura intenzivira osjećaj hladnoće
- Predaleko za masovni weekend turizam ili estetske zahvate stomatologa/kirurga (Beč-Shopron ili Venecija+Trst/ Rovinj ili Rijeka)
- Manjak hotela sa 3 i 4 zvjezdice
- Manjak kvalitetne gastronomije i enologije; prehrane sa posebnim potrebama (dijabetes, celijakija, Chron, kosher/halal hrana)
- Manjak usluga veće dodane vrijednosti (stomatologija, masaža, fizijatrija i sl. u ISO certificiranim ustanovama)
- Bazeni sa grijanom vodom
- Saune i SPA za zimu
- Interijeri i eksterijeri kuća i lokala (mogu biti skupi, ali su estetski nerafinirani)

ŠTO BIOGRAD ŽELI?

- Razviti se u grad poznat po turizmu primjerenom za obitelji
- Sačuvati čist okoliš i autentičnu arhitekturu
- Produženje sezone do devet mjeseci

- Umjesto isključivo sunca i mora ,nuditi različite proizvode za ciljanog gosta
- Novo zapošljavanje (**koja struktura zaposlenih i nezaposlenih?**)
- Kvalitetni turizam s prosječno +3-4 zvjezdice
- Kvalitetniji život lokalnog stanovništva
- Bolju popunjenost kapaciteta i postupni porast cijena
- Veću potrošnju gostiju
- Biti atraktivan za kapitalna ulaganja u vidove turizma koje Biograd želi

ŠTO BIOGRAD NE ŽELI?

- Masovni turizam niske kvalitete i ponude
- Stihijski razvoj
- Međusobnu nelojalnu konkurenciju
- Novu nekontroliranu i nekvalitetnu gradnju koja će devastirati grad
- Pretrpane plaže
- Gubitak upravljanja resursima bitnim za grad Biograd
- Ponoviti pogreške konkurencije (Španjolska obala, gradovi u Dalmaciji ugušeni gradnjom na obalnom rubu)

Strategija razvoja turizma će dati odgovore na bitna pitanja:

- Kakav turizam Biograd želi razvijati ?
- Koji su optimalni i prihvatljivi razvojni modeli te kako ih financirati?
- Što su realni i mjerljivi rezultati razvoja turizma u gradu Biogradu?
- Kakva će biti uloga turizma u ekonomskom i društvenom razvoju grada Biograda?
- Koje su mjere podrške turizmu te kako ih primjenjivati?
- Što od razvoja turizma grad Biograd očekuje i koji su realni okviri razvoja turizma?
- Kako razvijati turizam s obzirom na posebnosti i resurse Biograda ?
- Preporuke za upravljanje prostorom uzimajući u obzir negativne utjecaje turizma na

prostor?

- Kako unaprijediti razvoj turizma?
- Kako produljiti sezonu?
- Kako povećati konkurentnost i profitabilnost turizma?
- Kojim mjerama potaknuti SME poduzetništvo na ulaganje u razvoj novih turističkih projekata?
- Kako planirati, uskladiti i poticati razvoj ljudskih resursa potrebnih za turizam?
- Kako provoditi inovacije sukladno potrebama turističkog tržišta i aktualnim trendovima?
- Koji su potencijalni projekti grada Biograda vezani za turizam koji se mogu kandidirati za financiranje iz EU fondova?

5. Pristup - metodologija

Pri izradi projektnog zadatka je korištena metodologija koju koristi najuglednija svjetska konzultantska tvrtka McKinsey & Co specijalizirana za razvoj strategija tvrtki, regija i država.

5.1. Osnovni principi izrade projektnog zadatka

McKinsey prepoznaje tri ključa za rješavanje problema:

1. Sve se zasniva na činjenicama
2. Problem se rigidno strukturira
3. Postavlja se hipotetsko rješenje

5.1.1. Prikupljanje i analiza činjenica

Prikupi činjenice i pusti da činjenice govore umjesto instinkta i predrasuda.

Izrada strategije temeljit će se na analizi svih dostupnih relevantnih, recentnih i pouzdanih podataka objavljenih u domaćim i inozemnim statističkim i/ili stručnim publikacijama. Predviđeno je i prikupljanje podataka koji nisu dostupni, a nužni su za izradu strategije, primjerice obrada poslovnih rezultata tvrtki iz oblasti turizma i turističkih usluga sa područja grada Biograda (FINA GFI-POD jer je Porezna uprava Biograd odbila dati iste).

5.1.2. Postavi krutu i dobro definiranu strukturu problema

Razmišljaj u troje.

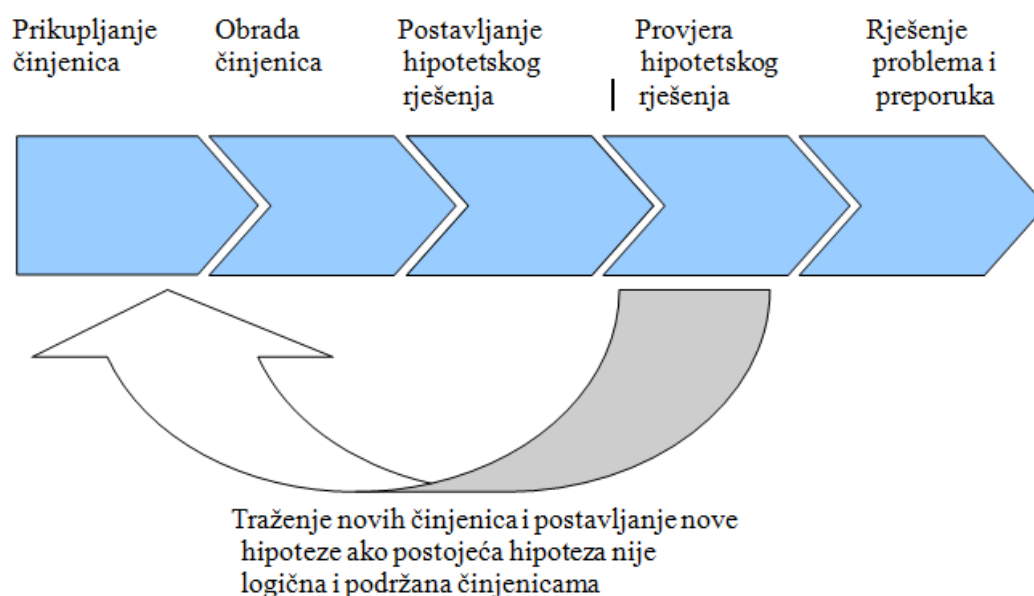
Budite međusobno isključivi, a kolektivno detaljni u analizi.

Time što se razmišlja i rješava u trojkama, možete organizirati kritične elemente problema koji treba riješiti i držati ih na umu, tako da se oni mogu riješiti.

5.1.3. Hipoteza

Shvatiti rješenje problema prije nego što počnete rješavati sam problem - rješavanje počinje definicijom početne hipoteze.

Faze u rješavanju problema pomoću postavljene hipoteze:



Slika 1 - Redoslijed postupaka u rješavanju problema postavkom početne hipoteze

Temeljna hipoteza strategije razvoja turizma grada Biograda: **“Je li moguće postići održivi porast prihoda i porast profitabilnosti turizma u gradu Biogradu. Ako jest, na koji način i uz koje uvjete?”**.

Uz ovu hipotezu se uzimaju i mjerila porasta i profitabilnosti (rast od 2% godišnje; IRR od 8% ili profit nakon poreza > 10%?)

5.2. Tijek konzultantskog zadatka

Alcina i odvjetnik Nizić će tijekom izrade strategije uključiti sve predstavnike svih relevantnih čimbenika u Biogradu. Na radnim sastancima će biti prikupljeni i podaci i ideje te ambicije vezane za razvoj turizma svih uključenih čimbenika. Ovakav pristup će rezultirati:

- obuhvaćanjem svih aspekata turizma u Biogradu
- multidisciplinarnim pristupom tijekom procesa izrade strategije
- uključenjem svih zainteresiranih u proces izrade strategije
- postizanjem prihvatanja strategije kao vlastitog projekta (engl. Buying-in), a ne nečega što je nejasno i nametnuto

Ovakav pristup će doprinijeti:

- kvaliteti analize podataka o trenutnom stanju
- preciznosti definicije ciljeva za zadano razdoblje

- definiranju prioriteta
- definiranju mjera koje će se provoditi
- definiranju tijela i organizacija koje će mjere provoditi
- definiranju mjerljivih ciljeva i tijela i organizacija koje će nadzirati

U smislu prostornih cjelina, strategija će obraditi:

- priobalna urbana područja
- zaleđe grada

5.3. O strategiji

5.3.1. Definicija strategije i osnovnih pojmova

Strategija se bavi metodama i postupcima koji dovode do pobjede. Pobjeda može biti na bojnopolju (najrazumljiviji primjeri i posljedice), u poslovnom okruženju tvrtki, između ekonomija pojedinih nacija i sl. Dakle, strategija nam pomaže u postizanju uspjeha stoga ćemo analizirati ulogu strategije u pobjeđivanju.

Knjige o strategiji na dobrim poslovnim školama počinju primjerom o strategiji uspjeha različitih osoba i okruženja: general Nguyen Giap (Vojskovođa Sjevernog Vijetnama), Madona, i Lance Armstrong (6 puta osvojio Tour de France).

General Giap je shvatio da će USA izgubiti rat zbog gubitaka ljudstva koji su Americi nepodnošljivi pogotovo kad ih snima TV. Madona se od muzičke pretvorila u ikonu mode i filma. Lance Armstrong je postao super sportaš i oglasni pano za niz industrija i proizvoda.

U nijednom od ova tri primjera nije moguće uspjeh pripisati ogromnim resursima koji su doveli do uspjeha, pogotovo što ih uopće nisu imali na početku.

Karakteristike triju ličnosti i karijera:

- Madonna je oličenje vitalnosti, inteligencije i magnetizma ali joj fali talent za pjevanje, muzička i glumačka naobrazba
- Vojni, ljudski i ekonomski resursi vijetnamskih komunista su bili nikakvi u usporedbi sa onima od SAD. Ipak, SAD se povukao iz Saigona 1975 i protom je najmoćnija nacija bila ponižena od strane jedne od najsiriromašnijih nacija na svijetu
- L. Armstrong posjeduje moćnu kombinaciju mentalnih i fizičkih osobina. Ipak, ovi talenti nisu posebno izdvajali iz grupe ostalih 10 najboljih biciklista njegove generacije, pogotovo nakon što je preživio liječenje od raka testisa.

Gore navedena tri uspjeha se ne mogu pripisati ni sreći. Za svo troje, sreća se javljala kao šanse u kritičnim momentima karijere. Nijedno od njih, nije imao konzistentnu sreću koja traje. Daleko važnija od sreće je bila sposobnost prepoznavanja šanse kad bi se pojavila te jasnoća smjera djelovanja i nužna fleksibilnost kako bi se nastale šanse iskoristile.

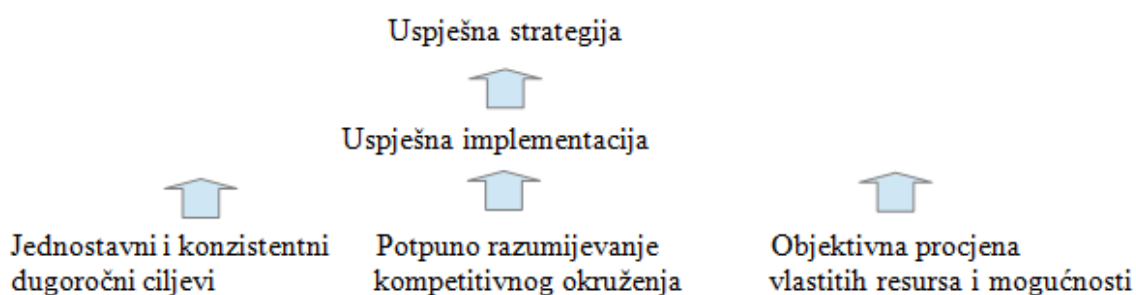
Upotreba ovih primjera je sa svrhom da se pokaže zajednički sastojak sva tri uspjeha a to je inteligentno formulirana i efikasno provedena strategija. Zapravo, strategija i nije bila eksplicitno opisana. No, svo troje, koje smo promatrali manifestira konzistentni smjer zasnovan na jasnem razumijevanju "igre" kojom se bave. Nadalje, svo troje je pokazalo znanje i spremnost da se manevrima postave u poziciju koja im donosi prednost i u konačnici uspjeh.

- Madonna uživa tri desetljeća status zvijezda pri čemu je je strategija izgrađena na predanosti, oportunizmu, pronalasku nove Madonne kad je trebalo i dobro koordinirane prisutnosti na više tržišta

- Pobjeda vijetnamski komunističkih snaga nad Francuzima, a zatim Amerikancima je klasičan primjer kako inteligentna strategije provođena s ukupnom predanosti tijekom dugog razdoblja može uspjeti protiv protivnika koji ima znatno više svih resursa. Ključ je Giapova strategija dugotrajnog rata ograničenog angažmana. SAD su bile ograničene domaćem i međunarodnom mišljenjem koje ih je sprječavalo da upotrijebe svu silu i arsenal koje su imale. Ovako odabrana strategija je bila nepobjediva nakon što je počela nagrizati spremnost američke vlade da ustraje u skupom, nepopularanom ratu daleko od SAD.

- Lance Armstrong je dominirao na Tour de France 1999-2005 , jer su on i njegov tim najučinkovitiji analizirali zahtjeve potrebne za uspjeh u utrci (uključujući i doping kako se pokazalo), i pritom razvili strategiju oko potrebnih zahtjeva te su tu strategiju izvršavali gotovo besprijekorno.

U analizi ove tri priče o uspjehu možemo otići i dalje. U sve tri priče postoje četiri zajednička elementa koji se ističu:



Slika 2 - Nužni elementi uspješne strategije

1. Jednostavni i konzistentni dugoročni ciljevi. Sve tri osobe su pokazivale potpunu predanost jasno definiranom cilju za koji su poduzimali sve nužne napore i postupke tijekom cijelog života.

Madonnina karijera pokazuje neumoran poriv za slavom u kojem su sve ostale dimenzije

njena života bile apsorbirane u njenu karijeru

Sjeverni Vijetnam je imao ujedinjene napore i bio fokusiran na konačni cilj a to je ujedinjenje Vijetnama pod komunističkim vodstvom te protjerivanje strane vojske. Za razliku od Vijetnama SAD su imale nejasne i često kontradiktorne ciljeve u Vijetnamu.

Nakon uspješne terapije raka testisa L.Armstrong je imao samo jedna cilj a to je pobjeda na Tour de France-u.

2. Potpuno razumijevanje kompetitivnog okruženja

Sve tri osobe su kreirale svoje strategije na temelju dubokog i ispravnog razumijevanja kompetitivnog okruženja u kojem su se "natjecale".

- Temelj Madonninog kontinuiranog uspjeha je mudar razumijevanje sastojaka zvijezde i temelja za popularne osobu. To se proteže od osnovnog marketinga principu da "seks prodaje" do priznavanje potrebe za upravljanje "vratarima" koji kontroliraju pristup presudnim medijima kanala distribucije. Njezine povremene reinkarnacije odražavaju akutnu svijest o promjenjivim stavovima, stilovima i društvenim normama.
- Giap je razumio njegovog neprijatelja i uvjete na bojištu gdje bi odabrao da će biti bitka. Presudno je bilo shvaćanje političkih ograničenja američkih predsjednika u njihovoj potrebi za podrškom Amerikanaca za vođenje rata na stranom tlu.
- Lance Armstrong i direktor njegova tima Johan Bruyneel su proveli analizu što je potrebno za uspjeh na Tour de France na neviđenoj razini detalja i sofisticiranosti.

3. Objektivna procjena vlastitih resursa i mogućnosti. Sve tri strategije su učinkovite u iskorištavaju unutarnje snage, a štitile su područja slabosti.

- samim pozicioniranjem u ulogu "zvijezde", Madona iskorištava svoje sposobnosti razvija i projekcije svoje slike, samo-promicanje i iskorištava trendove u nastajanju dok izbjegava ocjenu da je samo rock pjevač ili glumica. Njeni nastupi uživo oslanjaju se na veliki tim visoko kvalificiranih plesača, glazbenika, pjevača, koreografa i tehničara, i na taj način kompenzira slabosti vlastitih izvedbenih mogućnosti.
- Giapova strategija je pomno osmišljena kako bi zaštitila njegovu vojsku od nedostataka u oružju i opremi, dok iskorištava predanost i lojalnost svojih trupa.
- Armstrongova kampanja da osvojiti Tour de France se temelji na dvije ključne prednosti: neviđene odlučnosti da pobijedi i vrhunske team-building sposobnosti.

Uspješna implementacija. Bez učinkovite provedbe, i najbolje strategije su od male koristi. Kritično za uspjehe Madonne, Giap i Armstrong je njihova učinkovitost kao lidera u pogledu njihove sposobnosti da donose odluke, energičnost u njihovu provođenju, kao i sposobnost za poticanje lojalnosti i predanosti među podređenima. Svo troje je sagradilo organizacije koje su dopustile učinkovito postavljanje resursa i sposobnosti i brze odgovore na promjene u konkurentskom okruženju.

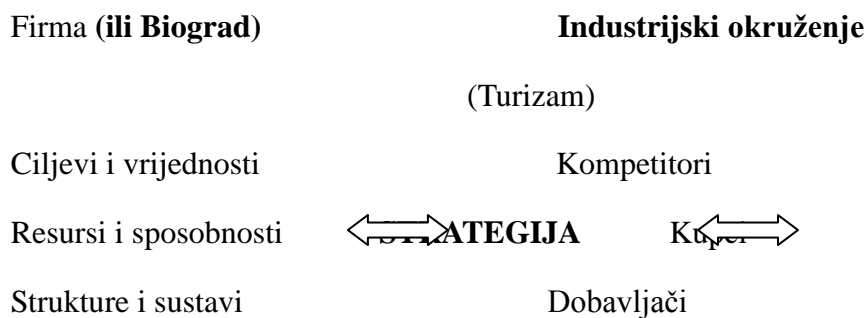
Ova zapažanja o ulozi strategije u uspjeh vrijede za većinu područja ljudskog djelovanja. Bilo da je u pitanju ratovanje, šah, politika, sport ili business, uspjeh pojedinaca i organizacija rijetko je kada ishod čisto slučajna procesa. Niti je superiornost u vještinama i resursima odlučujući čimbenik. Strategije koje se nastavljaju na osnovni četiri elementa gotovo uvijek igraju utjecajnu ulogu.

Pogledajte "uspješne" u bilo konkurentnom području. Bilo da gledamo svjetske političke lidere, izvršne direktore sa liste firmi na Fortune 500, ili vlastite krugove prijatelja i poznanika, oni koji su postigli izvanredan uspjeh u karijeri su rijetko među onima koji posjeduju najveće urođene sposobnosti. Uspjeh su postigli oni koji su uspjeli svoje karijere najučinkovitije managirati -obično kombiniranjem četiri gore navedena strateška faktora. Oni su usredotočeni na cilj; njihovi ciljevi u karijeri su uzeli primat nad mnoštvom drugih životnih ciljeva-prijateljstvu, ljubavi, slobodnog vremena, znanja, duhovnog ispunjenja. Većina nas provode u živote žonglirajući i praveći kompromise. Oni znaju okolnosti u kojima igraju i imaju tendenciju da se brzo uče u smislu razumijevanja ključeva napredovanja.

Ti isti sastojci uspješne strategije-jasni ciljevi, razumijevanje konkurentskog okruženja, procjena resursa i mogućnosti te učinkovita provedba sačinjavaju ključne komponente naše analize poslovne strategije koji će biti korišteni za grad Biograd.

5.3.2. Osnove strateške analize

Slika 1.2 prikazuje osnovni okvir za stratešku analizu koje će koristiti u cijeloj knjizi. Četiri elementa uspješne strategije prikazane na slici 1.1 će se preraditi u dvije skupine-tvrtka i industrijsko okruženje-sa strategijom koja tvori vezu između njih. Tvrtka (ili grad Biograd!) utjelovljuje tri seta tih elemenata



Ciljeve i vrijednosti ("jednostavne, dosljedne, dugoročne ciljevi"), resursi i sposobnosti ("objektivna procjene resursa"), te strukture i sustava ("efikasna primjena "). Industrijski okoliš ("duboko razumijevanje konkurentskog okruženju ") je definirana odnosom tvrtke (grada) sa kupcima, natjecateljima i dobavljačima. Ovaj pogled strategije kao veze između tvrtke (**grada u našem slučaju**) i njezina industrijskog okruženja ima bliske sličnosti s naširoko korištenim, ali lošijim, SWOT okvirom .

Zadatak poslovne strategije, je dakle, odrediti kako će grad ili tvrtka rasporediti svoje resurse u okolišu i tako zadovolje svoje dugoročne ciljeve, i kako se organizirati za provedbu te

strategije.

5.4. O SWOT analizi i zašto je manjkava

Razlikovanje između vanjske i interne okoline poduzeća je zajednička većini pristupa strateške analize. Najbolje poznati i najkorišteniji od ovih pristupa je "SWOT" okvir, koji klasificira različite utjecaje na čvrstu strategije u četiri Kategorije: snaga, slabosti, mogućnosti, i prijetnje.

Prve dvije, snaga i slabosti-odnose se na unutrašnjost firme ili grada; a posljednjih dvije, prilike i prijetnje-odnose se na vanjsku okolinu.

5.4.1. Što je bolje, dvosmjerna razlika između unutarnjih i vanjskih utjecaja ili četverostruka SWOT taksonomija?

Ključno je pitanje da li je pametno i vrijedno klasificirati unutarnje čimbenike u prednosti i slabosti i vanjski čimbenike u mogućnosti i prijetnje. U realnom životu je teško razlikovati jedno od drugog, evo primjera zašto je SWOT manjkav :

- Je li Steve Jobs snaga ili slabost za Apple? I kao osnivač i reinkarnator Applea. Malo je velikih tvrtki koje duguju toliko jednoj osobi. Ipak, nakon što je dobio rak gušterače i podvrgao se dugotrajnom liječenju uz nastavak zdravstvenih probleme, Jobs je također kritični izvor ranjivosti za Apple. SWOT ovu dimenziju ne može obuhvatiti –manjkav je.
- Je li globalno zatopljenje prijetnja ili prilika za svjetske automobilske firme?

Globalno zatopljenje može potaknuti vlade da podignu porez na motorna goriva i daju podršku javnom prijevozu, čime se prijeti potražnji za privatnim vozilima. U isto vrijeme, te okolnosti stvaraju priliku za razvoj novih, štedljivijih automobila što može potaknuti potrošače da odbace njihove neekonomične automobile i kupe nove i ekonomične.

Diskusija o manjkavosti SWOT analize se svodi na to da je proizvoljna klasifikacija vanjskih čimbenika u mogućnosti i prijetnje te unutarnjih čimbenika u prednosti i slabosti je manje važno od oprezne identifikacije tih vanjskih i unutarnjih čimbenika koju slijedi vrednovanje njihovih implikacija na grad ili tvrtku. Opće prihvaćeni pristup strateškoj analizi* favorizira jednostavnu dvosmjernu klasifikaciju unutarnjih i vanjskih čimbenika. Ono što će obilježavati našu stratešku procjenu će biti strogost i dubina naše analize tih čimbenika, umjesto površnog kategorizaciju u snage ili slabosti i mogućnosti ili prijetnje.

5.5. Kratki uvod u teoriju strateških igara

U teoriji igara, strategija pojedinog igrača je bilo koja od mogućnosti koje on ili ona može izabrati u okruženju u kojem ishod ne ovisi samo o njegovim/njezinim odlukama, nego i djelovanje drugih igrača koji sudjeluju u igri (u šahu su dva igrača, u trešeti četiri, u bridžu šest i td.).

Strategija igrača će odrediti akciju koju će igrač poduzeti u bilo kojoj fazi igre. Koncept strategije je ponekad (pogrešno) poistovjećen sa potezom igrača. Potez je radnja igrača u nekom trenutku tijekom igre (npr, u šahu, to je pomicanje lovca sa A2 do B3). Strategija je s druge strane potpuni algoritam za igranje igre, koji govori igraču što učiniti za svaku moguću situaciju u cijeloj igri.

Strateški profil (ponekad se naziva kombinacija strategija) je skup strategija za sve igrače koji u potpunosti određuje sve radnje u igri. Strateški profil mora sadržavati jednu i samo jednu strategiju za svakog od igrača. Ishode strateških igara (s jednim potezom) je radi zornosti, uobičajeno prikazivati u „matrici ishoda“. U kojoj se vidi što dobiva pojedini igrač ovisno i njegovom potezu i potezu protivnika.

	A	B
Igrač A	10, 10	0, 0
Igrač B	0, 0	10, 10

Matrica za igru sa jasnom koordinacijom (10 je uspjeh ili pozitivan ishod, a 0 neuspjeh)

Ilustrirajmo strateško rezoniranje i upisivanje ishoda u „matricu ishoda“ za primjer igre koordinacije u prometu (isto vrijedi u ekonomiji kada je npr. Riječ da li pristupiti nekom standardu ili ne; da li proizvoditi betamax ili VHS videorecordere; da li napraviti software za Windows ili za Apple iOS; i sl.).

Primjer: Dva automobila voze po uskoj makadamskoj cesti na kojoj ima mjesta samo za jedno vozilo. Da bi se mimoišli bez sudara vozila moraju do pola izaći van makadamske ceste. Ishod 10 je ako se vozilo nije sudarilo, ishod 0 je sudar vozila. Moguće situacije su:

Auto A se drži svoje lijeve strane ceste, B se ne drži svoje lijeve strane- SUDAR

Auto A se drži svoje lijeve strane i B se drži svoje lijeve strane – NEMA SUDARA

Auto A se drži svoje desne strane, B se ne drži svoje desne strane – SUDAR

Auto A se drži svoje desne strane, B se drži svoje desne strane- NEMA SUDARA

	Skreće lijevo	Skreće desno
Skreće lijevo	10, 10	0, 0
Skreće desno	0, 0	10, 10

Matrica za igru sa jasnom koordinacijom – (10 je uspjeh ili pozitivna ishod a 0 neuspjeh; prva znamenka je ishod za Auto A a druga za auto B)

U ovom primjeru je jasan idealni ishod – bez sudara (10,10) za oba vozila bez obzira da li se mimoilaze po desnoj ili lijevoj strani. Koordinacija za ishod nije bitna.

Ako pogledamo „igru“ studenata i izlaska subotom navečer ili ostanaka i učenja kući (oba bi radije bila u društvu nego učila). Studenti ili partijaju zajedno ili uče zajedno. Ishodi izgledaju:

	Ide vani	Ostaje kući
Ide vani	10, 10	0, 0
Ostaje kući	0, 0	5, 5

Matrica za igru sa koordinacijom– studenti imaju dobar izlazak samo ako oba izađu vani. Ako su oba ostala kući tada nemaju izlazak ali barem uče zajedno kad su već kući –ishod je 5,5-nije idealan.

Primjeri kako djeluju ekonomske stimulacije da bi se postigli željeni ekonomski ishodi

Republika Hrvatska ima sve mehanizme (porezi , subvencije, carine, takse, dodjele statusa strateškog projekta itd.) za definiranje i provođenje razvojnih strategija i industrijskih politika (uz poštivanje obaveza prema EU; zabrana subvencija pojedinim industrijama i sl.). Županije mogu definirati prostorne planove i dodjeljivati koncesije. Gradovi naizgled ne mogu ništa učiniti za svoj razvoj osim predlaganja prostornih planova koji se moraju uskladiti sa nadređenim planovima.

Ipak, ekonomska teorija i matematika (teorija strateških igara je matematski fundirana) daju uvid u načine kako gradovi mogu stimulirati gospodarske aktivnosti i ponašanje svojih građana koje je u službi ekonomskog razvoja.

Na primjerima koji slijede će biti objašnjen modela minimalne diferencijacije i primjena teorije strateških igara.

Prvi primjer će biti korišten za objašnjenje zašto su se vodeće političke opcije jedna drugoj približile u RH. U drugom primjeru će biti samo komentiran primjer strateške igre sa više sudionika koji mogu odigrati više poteza/akcija (korišten za usmjeravanje razvojne politike grada Biograda).

U primjerima koji slijede su namjerno odabrani problemi iz realnog života, njihovo tumačenje sa stanovišta strateških igara te što se može učiniti kako bi se ishodi mijenjali.

Primjer 1: Nezainteresiranost političkih stranaka za ekonomski razvoj i približavanje načina djelovanja SDPa i HDZa

U RH raste broj građana koji više ne razlikuju dvije vodeće političke stranke. Istovremena kupnja raskošno opremljenih njemačkih limuzina SDP-ove Sisačko-moslavačke županice i HDZ-ova Vinkovačkog gradonačelnika samo je najnoviji primjer iste logike: društveno neosjetljivog i ekonomski iracionalnog ponašanja u vrhu društvene piramide.

Naročito zbunjuje konceptualna suglasnost vodećih stranaka o važnim ekonomskim temama, neovisno jesu li na vlasti ili u opoziciji. Javno deklarirana želja ministra Vrdoljaka da otkupi MOL-ove dionice INA-e nije ništa drugo nego replika jedne od prvih izjava HDZ-ova gospodina Ževrnje, kada je prošle godine na kratko promoviran u ključnog čovjeka oporbenog gospodarskog tima.

Načelo minimalne diferencijacije

Otkud takva konceptualna sličnost HDZ-a i SDP-a u ekonomskim pitanjima? Izvjesno je da nije riječ o tome da su vodeće stranke suglasne oko dobrih rješenja. Prije je riječ o nesposobnosti za razvoj dobrih, ali različitih prijedloga za vođenje ekonomske politike. Upravo je takav rezultat predviđen ekonomskim modelom kojeg je 20-ih godina XX st. razvio američki statističar i ekonomist Harold Hotelling. Hotelling je istraživao kako firme-konkurenti diferenciraju proizvode ne bi li izbjegle cjenovno nadmetanje i uslijed toga pad dobiti. Shvatio je da diferencijacija proizvoda (dizajnom ili nekim manje važnim obilježjima) ne ide onoliko daleko koliko je očekivao s obzirom na snagu cjenovnog nadmetanja. Neočekivano nisku diferencijaciju nazvao je zakonom minimalne diferencijacije. Pokušao ju je objasniti jednostavnim modelom, popularno nazvanim „igra lokacije na plaži“.

Primjer: Zamislimo dva konkurentna proizvođača istog proizvoda koji se razlikuju samo prema fizičkoj udaljenosti od kupaca. Na primjer, dva su sladoledara dobila koncesiju za prodaju sladoleda tijekom turističke sezone na nekoj jadranskoj plaži. Pretpostavimo da se svaki smjestio na njenim suprotnim krajevima. Suprotne lokacije metafora su maksimalne diferencijacije i intuitivno „logičan“ rezultat. Međutim, rubovi plaže nisu ujedno i stabilan rezultat. Svaki sladoledar ima poticaj za pomicanje prema sredini plaže. Približavanjem prema sredini konkurent je i dalje najbliži kupcima na „svojoj“ polovici plaže, ali povećava šansu da privuče nekoga od kupaca s druge polovice plaže, osobito kupce blizu sredine. Zbog njih, sladoledar koji se pomiče prema sredini ima izgleda povećati prodaju i dobit.

Ovo je u osnovi strateškoj igra u kojoj drugi sladoledar nije samo pasivni promatrač. I za njega je racionalno učiniti isti strateški potez. Kako „igra lokacije na plaži“ završava? Ravnotežno rješenje za oba konkurenta jest pozicija jedan pored drugoga na samoj sredini plaže. Približavanje sredini plaže njihove su lokacije minimalno diferencirane, a zarade u danim uvjetima maksimalne. Model apstrahira mnoga svojstva stvarnoga svijeta. Ipak, pomaže u razumijevanju brojnih ekonomskih, društvenih, pa i političkih fenomena.

Transportni trošak (trošak kupca) igra ključnu ulogu u Hotellingovom modelu. Diferencijacija je minimalna kada postoje transportni troškovi. Slično tome, malo ili nikakvo razlikovanje stranaka u ekonomskim pitanjima posljedica je troškova razvoja i predstavljanja politika, te informiranja birača. U konačnici sve te troškove plaćaju birači (kao i kupaci), što nam omogućuje analogiju s Hotellingovim modelom.

Suočene s visokim troškovima razvoja boljih ekonomskih politika i informiranja birača, stranke se radije ne diferenciraju, nego da poduzmu ozbiljne investicije u znanje radi oblikovanja boljih politika. To je ozbiljan problem za sve građane koji od stranaka očekuju konkretna i kvalitetna rješenja. Ključno pitanje stoga glasi: kako da političke stranke počnu investirati u razvoj politika koje će biti dovoljno različite da ih možemo razlikovati, a opet dovoljno dobre, da ne moramo uvijek birati manje loše rješenje?

Primjena Teorije strateških igara

U primjeru sučeljavanja političkih stranaka u RH riječ je o klasičnom problemu ulaganja u proizvodnju, prijenos i primjenu znanja. Teorija igara će nam pomoći u razumijevanju zašto niti jedna od vodećih stranaka ne povećava ulaganja u vlastita znanja o politikama i informiranost svojih birača. Potom ćemo vidjeti što bi se trebalo promijeniti da se takva ulaganja dogode.

Zamislimo gorući problem kojeg ne razumiju ni političari ni birači. Rješenja za teške probleme poput optimalne razine javnog duga ili moderne industrijske politike ne leže na cesti ili u bilježnici nekoga medijski razvikanog ekonomskog „guru“. Investicija u znanje ozbiljna je stvar: traži mnogo novca, truda i vremena, a povrat u vidu glasova na sljedećim izborima veoma je rizičan. Dakle, trebamo model koji će opisati poticaje političkih stranaka da ulažu u znanja u svjetlu njihovog glavnog cilja – maksimalizacije broja glasova na izborima.

Sljedeći model opisuje poticaje glavnih stranaka. Igra je situacija u kojoj igrači donose strateške odluke. Obje vodeće stranke neovisno jedna o drugoj odlučuju o tome isplati li se investirati u znanje za rješavanje teških ekonomskih problema. Tablica pokazuje da ishodi ulaganja zavise o potezu druge strane. Brojke u tablici su metafore za promjenu broja glasova na sljedećim izborima. Stranke znaju da glavni konkurent percipira problem na isti način. Igra ima dva moguća ravnotežna ishoda koja su prikazana na dijagonali sjeverozapad - jugoistok.

Ako obje stranke ne ulažu u znanje, ništa se ne mijenja: odustajanje od ulaganja daje lošu Nashovu ravnotežu - ishod je u gornjem lijevom uglu (0, 0). Iako se stvarni broj glasova na sljedećim izborima može promijeniti, ulaganja u nova ekonomska znanja neće biti razlog za to.

		SDP	
		ne investira u znanje	investira u znanje
HDZ	ne investira u znanje	0, 0	10, -10
	investira u znanje	-10, 10	20, 20

Povrat na ulaganje HDZ-a prikazan je u svakom polju lijevo od zareza, a SDP-a desno od zareza, primjerenim bojama stranaka.

Promotrimo ishode ako jedna stranka odluči investirati, a druga ne. Ishode takvih poteza vidimo na dijagonali jugozapad-sjeveroistok: politička stranka koja investira u znanje je na gubitku (-10), jer novac koji uloži u stjecanje znanja neće moći uložiti u plakate i predizborne skupove, dok povrat od ulaganja u znanje neće moći 100% zadržati za sebe. Baš kao što povrate od inovacija i izuma ne mogu u potpunosti zadržati oni koji investiraju u njihovu

proizvodnju.

Razlog je u tome što u proizvodnji znanja postoje tzv. **pozitivne eksternalije** (eksternalija je pojam u ekonomiji koji opisuje korist koja nastaje za nekoga čak i ako nije direktno ulagao, primjerice: svakim cijepljenjem nove osobe protiv dječje paralize svi smo sigurniji da nećemo oboljeti, podizanjem stručne spreme nacije svi ćemo živjeti u prosperitetnijoj zemlji, svakom kupnjom fax uređaja praktična vrijednost našeg fax-uređaja raste – ako imamo jedini na svijetu fax-ne koristi nam uopće itd.)

Zbog **eksternalija** stranka koja ne investira na dobitku (+10): ona može prisvojiti koristi od eksternalija. O novim se znanjima i boljim politikama priča, piše, ljudi prelaze iz stranke u stranku, sudjeluju u vlasti tamo gdje većinu ima politički protivnik pa svi uče i sl. Prema tome, **stranka koja je ulagala u znanje ne uspijeva pokriti trošak ulaganja, dok stranka koja nije ulagala – nazovimo ju slobodnim jahačem – ima korist od prelijevanja informacija i znanja iako nije uložila ni kunu.** Eksternalije su bitne za shvaćanje potrebe kolektivne promjene turizma u Biogradu. Sigurno je da bi svi ugostitelji u Biogradu pozdravili situaciju da se odjednom nađu u Biogradu koji ima sezonu koja traje 10 mjeseci i goste koji su platežno sposobniji. Ipak, da bi se to dogodilo, potrebno je da se niz aspekata turizma u Biogradu promjeni i poboljša (o tome više u nastavku dokumenta).

Međutim, ako obje strane odluče investirati (desno dolje), imamo dobru Nashovu (J.Naish, Američki matematičar, Nobelovac, jedan od kreatora Teorije strateških igara i primjene u ekonomiji) ravnotežu (20,20). Interakcija i dijalog na temelju argumenata podiže kvalitetu javnih politika jedne i druge stranke. Društvo je na dobitku, povećava se zainteresiranost birača i njihov izlazak na birališta. Raste i broj članova stranaka - ljudi su ohrabreni za politiku. Zbog kvalitetnije politike raste zaposlenost, porezna osnovica i proračun, pa obje stranke višestruko vraćaju uloženo.

Štoviše, stranke su na dobitku iako ne raste vjerojatnost za pobjedu na sljedećim izborima (povećanje je u modelu jednako: 20,20). Čak i ako dođe do gubitka izbora, povećava se broj članova stranke i glasača, a izgledi za dobivanje sljedećih izbora pri tome nisu smanjeni. Dakle, kako će stranke riješiti ovaj problem?

Za nas, birače – vanjske promatrače, jasno je što je najbolji ishod: da obje strane investiraju (ishod je 20,20 umjesto 0,0). Međutim, stranke ne mogu postići društveni optimum jer prvenstveno gledaju svoje povrate u vidu povećanja broja glasova na sljedećim izborima u odnosu na promjenu kod glavnog konkurenta. **Stranke razumiju da je 20,20 bolje od 0,0 i za njih i za društvo, ali prije svega žele izbjeći najgoru moguću situaciju - da investiraju, dok druga strana ne investira i „hvata“ poziciju slobodnog jahača.** Strateški strah od konkurenta – slobodnog jahača – u uvjetima pojave eksternalija predviđa da će stranke odlučivati primjenom *konzervativne strategije*. Ta strategija dovodi do loše ravnoteže bez investicija (0,0). Tako se izbjegava gubitak koji bi mogao ugroziti rezultat na sljedećim izborima. To je situacija loše ravnoteže u kojoj se danas nalazimo.

Postoji li rješenje?

Riječ je o klasičnom **problemu koordinacije** u uvjetima eksternalija koji se u ekonomskoj teoriji rješava promjenom strukture poticaja.

Ekonomska teorija u slučaju takvih problema predviđa plaćanje strankama da promijene svoje

ponašanje. Ako bismo donijeli zakon kojim bi se strankama koje odluče ulagati u znanje doniralo malo više od 10 jedinica (radi pokrivanja gubitka iz gornje tablice), lako je vidjeti da bi bilo *racionalno* da stranke ulože u znanje za oblikovanje kvalitetnijih politika. **Međutim, tko jamči da će stranke angažirati profesionalce i savjetnike koji će ih stvarno nečemu naučiti? Ne dijele li oni profesore i savjetnike na „svoje“ i „tuđe“, baš kao što su podijelili i našu prošlost?** Ovo rješenje stoga možemo odbaciti tezom da naše vodeće stranke nisu u stanju prepoznati načine proizvodnje, prijenosa i primjene znanja, te nositelje tih procesa. Stoga bi subvencija za učenje predstavljala „mrtvi teret“ ili neto društveni gubitak, jer ne bi promijenila sadašnje stanje a ni ponašanje stranaka.

Drugo je rješenje da se u jednoj od stranaka okupe ljudi koji imaju ogromnu konkurentsku prednost pred drugom strankom. Takva bi grupa bila sposobna proizvesti znanje i uobličiti ga u prijedloge boljih politika. U tom slučaju, -10 takve stranke pretvara se u pozitivan broj i investiranje postaje dominantna strategija, bez obzira što se dio znanja prelijeva konkurentu. **Razlog je u tome što koncentracija znanja u jednoj političkoj stranci stvara veliku konkurentsku prednost koja osigurava dovoljno zadržavanje povrata od ulaganja u znanje unatoč eksternalijama.** Međutim, koncentracija ovoga tipa ljudi u političkoj stranci zahtijeva promjenu selekcijskih mehanizama interne promocije. To je teško zamisliti u strankama u RH. Postojeće dominantne stranke jednostavno nisu atraktivne za specijaliste u proizvodnji, prijenosu i primjeni znanja, jer u njima dobro prolaze i mediokriteti čiji je cilj zasjesti na položaje, pri čemu zahtjevi tih položaja (ali i plaće i ostale koristi) prelaze njihova znanja i sposobnosti.

Treće je rješenje osnovati novu političku stranku koju bi vodili specijalisti u proizvodnji, prijenosu i primjeni znanja. Rješenje je zanimljivo, jer rezultat u Hotellingovom modelu postaje neodređen ako se broj igrača povećava – samo dinamika postaje stalna. Međutim, ako osnivanje, razvoj i uspjeh političke stranke zahtijeva angažman koji će dovesti do odumiranja ljudskog kapitala potrebnog za proizvodnju, prijenos i primjenu znanja (vjerojatan ishod), onda bi i takva stranka postala slična ostalima do trenutka kada bi počela participirati u vlasti.

Sve se svodi na samo tri mogućnosti:

Najvjerojatnije: nastavak postojeće (loše) ravnoteže.

Malo vjerojatno: pojava reformatora u nekoj od vodećih stranaka (jedna je dovoljna), koji će promijeniti unutarstranačke selekcijske mehanizme. Tako će se novi ljudi i procesi proizvodnje, prijenosa i primjene znanja ugraditi u funkcioniranje stranke koja će ostvariti značajnu konkurentsku prednost.

Malo vjerojatno: pokretanje treće jake stranke koja će sposobnošću oblikovanja dobrih politika unijeti nove standarde u politički život.

Pri promišljanju ovih mogućnosti treba imati na umu da je stvarna politička igra puno složenija od modela. Poteze ne vuku samo političari nego i birači, pa se postavlja pitanje čija ograničenja djeluju jače. To znači da teoretski genijalna reforma stranke u praksi može dovesti do propasti i reforme i stranke, ako birači ne prepoznaju smjer.

Primjer 2: Kako mijenjati nepovoljno ponašanje sudionika u turizmu (ili strateškoj igri)

Zamislimo sljedeću situaciju: U zaleđu Biograda na regionalnoj cesti se nalaze jedan do drugog dva ugostiteljska objekta sa isto ponudom. Jedan restoran „Kod Ante“ drži obitelj a drugi drži npr. McDonalds. Zamislimo turiste koji su umorni nakon puta ili izleta u zaleđu Biograda i žele nešto pojesti i popit. Koji od dva restorana odabrati ako žele dobar obrok za primjerenu cijenu?

Razmišljajući strateški pri izboru restorana, treba uzeti u obzir strateško razmišljanje vlasnika „Kod Ante“ i McDonaldsa.

Maksimalan profit za „Kod Ante“ nastupa ako restoran ponudi mizeran obrok i piće za bezobrazno visoku cijenu. Vlasnici „Kod Ante“ imaju veliku ekonomsku stimulaciju da odaberu ovakav pristup ponudi gostima jer nijedan od gostiju nikada neće više k njima doći.

Maksimalan profit za „McDonalds“ bi nastupio ako bi ponudio kao i „Kod Ante“ mizeran obrok i piće za bezobrazno visoku cijenu. No, McDonalds u svakom posjetitelju gleda „trajnu vrijednost prihoda od klijenta“. McDonalds zna da kad bi ponudio tretman kao „Kod Ante“ vrlo vjerojatno bi izgubio klijenta zauvijek (otišao bi Burger Kingu ili sl.) tako da jednokratani profit od 100-tinjak kuna je znatno manji od tisuća Eura koliko lojalan kupac vrijedi McDonaldsu.

Matrica ishoda strategija za „Kod Ante“ i McDonalds izgledaju ovako:

Kod Ante

	(30,100)	(90,100)
Fer obrok	Mizeran obrok	

Napomena: u zagradama je prvi broj profit Kod Ante a drugi trošak Gosta; Plavom bojom je označena maksimalna strategija za „Kod Ante“

McDonalds

	(30,100)	(-30 000, 100)
Fer obrok	Mizeran obrok	

Napomena: u zagradama je prvi broj profit McDonaldsa a drugi trošak Gosta

U slučaju mizernog obroka naveden je ukupni gubitak McDonaldsa jer više neće imati prihode i profit od prevarenog gosta. Plavom bojom je označena maksimalna strategija za McDonalds.

Razmišljajući na ovaj način, izbor boljeg i sigurnijeg restorana je trivijalan.

Što se može napraviti da se korigira ova situacija gdje je zakazalo „tržište“ odnosno gost nema dovoljno informacija za donošenje kvalitetne odluke?

Strategija i teorija strateških igara nude i rješenje za ovu situaciju (loše turističke ponude jer je ekonomski ishod za ugostitelje stimulativan ako varaju).

Dovoljno je ovu „igru“ tj. situaciju donošenja odluke koja je u osnovi „igra“ sa samo jednim korakom (odlukom) tj. ući u „Kod Ante“ ili u McDonalds pretvoriti u igru sa više koraka.

Naime, upravo zbog toga što klijent McDonaldsa ulazi u McDonalds bilo gdje na svijetu i samim time je ova igra za McDonalds „igra sa više koraka“ igru treba i „Kod Ante“ pretvoriti u igru sa više koraka – kako bi učinak prevare turista bio sveden na minimum. Na ovaj način bi i vlasnik bio natjeran na korektno ponašanje iako ima samo jedan restoran.

Grad Biograd može napraviti niz postupaka koji će osigurati transparentnost informacija (pri odlučivanju) o izboru npr. restorana.

Moguće mjere:

Biograd ima na web stranici informaciju o rankingu restorana, barova i smještaja (ranking nastaje objektivno tako da program izvlači ocjene sa web strana u kojima turisti ocjenjuju konzumirane usluge poput Booking.com/AirBnB/HouseTrip7tripAdvisor isl.)

Biograd na par mjesta postavlja info pultove (PC sa LED displayem) na kojem se prikazuju podaci o restoranima, barovima, pansionima i uz njih agregirane ocjene sa web siteova (gore navedenih) - na ovaj način gosti vide informacije o razini usluge tako da „igra“ ima više koraka“ jer je prethodni korak odlučivanja odigrao netko drugi i ocijenio uslugu.

Biograd svaki mjesec obilazi turističke objekte i uzima zabilješke iz „Knjiga žalbi“ gostiju koje onda upisuje u npr. TripAdvisor i na tja način penalizira loše usluge te informaciju čini dostupnu svima u momentu donošenja odluke

Grad Biograd dodjeljuje nagradu restoranu/konobi koja uđe na listu TOP 100 restorana (i ostane na njoj godinu dana) u visini npr 50.000kn. Iznos nagrade mora biti dovoljno velik da motivira i druge moguće sudionike.

Primjer 3: Grad Biograd želi stimulirati poželjnu vrstu ponašanja vlasnika turističkih objekata u svrhu unapređenja turizma

Zamislimo da grad Biograd želi postići da ugostitelji i vlasnici smještajnih objekata imaju što čistije objekte sa što više cvijeća (ili neki drugi vid unapređenja turističke ponude koji je kolektivan napor nužan za unaprjeđenje reputacije ali i cjenovne diferencijacije grada Biograda).

Po svojoj strukturi ovaj problem spada po matematskoj teoriji strateških igara u **probleme koordinacije postupaka više sudionika u igri** (ne samo dva sladoledara ili dvije političke stranke kao u početnom primjeru) pri čemu **imamo eksternalije** (korist za sve sudionike, ali i okolinu) pri čemu se želi postići kritična masa (dovoljan broj sudionika u „igri“ čistoće objekata sa puno cvijeća). Ovo je ujedno igra u kojoj svaki sudionik (ugostitelj/hotelijer) igra više poteza (može postupno uređivati objekt, igra traje nekoliko sezona dok se ne postignu efekti „besprijeckorno čistog i cvjetnog Biograda“ za razliku od sladoledara koji su imali samo

jedan potez-bitu na rubu plaže ili postaviti se u centar plaže).

Rezultate ovog primjera grad Biograd može koristiti za stimulaciju željenih aktivnosti koje imaju eksternalije i ekonomsku korist za cijeli grad uz korištenje ekonomskih poticaja za željeno ponašanje uz informiranje svih sudionika o aktivnostima svih sudionika u „natjecanju za najčistiji i najcvjetniji lokal/hotel“.

Matematska teorija za ovakav primjer kaže da igra postiže ravnotežu (stabilno tj. održivo stanje sa stabilnom razinom sudionika koji se ponašaju na željeni način) u kojoj je ekonomski pozitivan ishod za svakog sudionika samo ako kritična masa (npr 70% ugostitelja i hotelijera) sudionika ulaže napore. U realnom životu bi to značilo da će koristi od ulaganja u svoj objekt (čistoća i cvijeće) imati svaki sudionik (svaki ugostitelj i hotelijer u Biogradu jer će Biograd biti uredno i lijepo mjesto) samo ako recimo 70% ugostitelja i hotelijera ulaže iste napore tako da Biograd postane poznat po čistim i lijepim lokalima i hotelima.

Važno je naglasiti da je postotak sudionika koji garantira uspjeh „strateške igre“ (eng. Tipping point) kod ovakvih primjera (ekonomski interesi i usmjeravanje ponašanja sudionika) oko 30%. Dakle, kada bi grad Biograd postigao da se prve godine 30% na primjer ugostitelja ili hotelijera počne ponašati na željeni način , Biograd bi postupno uspio postići da se velika većina sudionika „mora“ ponašati na željeni način a cijelo mjesto i svi sudionici bi imali od toga ekonomske koristi.

Kod ovakve igre odnosno ponašanja sudionika povrat na ulaganje raste (dolazi sve više turista koji su platežno sposobniji) ako su ukupni naponi svih sudionika iznad kritične mase (npr. ako 70% ugostitelja i hotelijera prihvati uređenje objekata kako bi postalo uočljivo da je Biograd grad čistih objekata sa puno cvijeća). Teorija pokazuje da je za ishod i ponašanje sudionika bitna i stimulacija (npr. nagrada za 3 najčistija objekta sa najviše cvijeća) ali i potpuna dostupnost informacija što drugi sudionici poduzimaju i što su drugi sudionici postigli svojim naporima i ulaganjima prošle sezone. Matematska teorija pokazuje da u takvoj situaciji (ekonomska stimulacija i dostupnost informacija) igra tj. ponašanje kritično velikog broja sudionika teži ravnoteži tj. stanju u kojem sudionici održavaju čistoću i cvijeće niz godina (niz koraka u igri). I konačno, uspješna koordinacija između sudionika je kritično ovisna o tome da li sudionici (ugostitelji i hotelijeri) žele signalizirati ostalim sudionicima koje aktivnosti poduzimaju kako bi baš oni uspjeli u natjecanju za najčistiji i cvijećem najuređeniji objekt. Sve ove aktivnosti su bile u svrhu postizanja Biograda koji će biti poznat po lijepim objektima što je i bio zamišljeni strateški cilj grada.

Grad Biograd mora odabranim mjerama postići da turistički objekti i djelatnici „igraju igru sa više koraka“ (igraju stratešku igru koja se ponavlja svake sezone a ne da svaku sezonu doživljavaju kao priliku da pruže osrednje usluge i iste što više naplate). Poticanjem ovakvog pristupa „strateškoj igri turizma“ se postiže da se turisti vraćaju ili preporučuju objekt . Kako bi ovakvo ponašanje „sudionika u strateškoj igri“– bilo ekonomski stimulirano grad Biograd na primjer nagrađuju objekte koji postižu unaprijed definirani postotak povrata gostiju (ušteta na marketingu te potvrda kvalitete usluge tog objekta).

Gore navedeni primjeri strateških igara i njihova primjena i implikacije na ekonomske i političke sustave su dani kako bi se pokazala matematska podloga strategije. Nadalje, kompetentno formulirane strategije daju rezultate koji se mogu dosta dobro kvantificirati.

U prilogu ove studije su sažeci originala radova koji su korišteni za ovo poglavlje (Giovanna Devetag „Coordination and Information in Critical Mass Games: An Experimental Study“ te

5.5.1. Strategije razvoja gradova

Strategiju tvrtke je relativno jednostavno definirati jer su ciljevi vlasnika jasni, tržište (trenutno i buduće) je definirano. Tvrtka zna (ako ima kompetentnu upravu) tko su joj kompetitori i na koji se način natječe na pojedinom tržištu te kojim resursima raspolaže. Tvrtka lako i trenutno može rasporediti resurse (novac, ljudi i oprema) na željene projekte ili tržišta. Kvalitete strategije i provođenje variraju među tvrtkama no okvir za definiranje i provođenje je jednostavan.

Države koje imaju kompetentne vlade i političku „kastu“ društva imaju strategije razvoja ili industrijske politike. Strategije su poznate i oko njih postoji društveni konsenzus potreban za provođenje. Države donose zakone koji omogućavaju provođenje industrijskih politika/strategija. Države prilagođavaju porezne politike kako bi se podržali razvoji regija ili industrijskih grana. Države definiraju upotrebu prostora. Uglavnom, kompetentne vlade mogu vrlo efikasno upravljati smjerom resursa države (privatnih i državnih).

Strategije razvoja gradova nisu jednostavne niti za definiranje a još manje za provođenje. Zašto je to tako? Kompetitori Biograda u turizmu su slične destinacije u Hrvatskoj ali i niz destinacija na Mediteranu koje turisti uzimaju u obzir pri donošenju odluke gdje će ljetovati ili doći na jdređenje. Strateško pozicioniranje prema konkurenciji je samim time vrlo složeno.

Utjecaj gradova na način korištenja resursa se svodi na:

Definiranje prostornih planova

Izgradnju i održavanje infrastrukture potrebne za ekonomiju grada sada i u budućnosti

Dodjelu uglavnom skromnih sredstava iz budžeta kako bi se promovirale aktivnosti koje su u skladu sa razvojnim strategijama gradova

Povrat prihoda od uspješne strategije (alokacije sredstava npr. u Harley Davidson Days) je vrlo ograničen (boravišne takse...) i indirektno se vraća gradu kroz porezno iskazane prihode tvrtki o građana.

Upotrebu alata iz područja Strategije (teorije strateških igara) koji se primjenjuju za korigiranje „grešaka“ tržišta i ekonomije (primjeri korištenja u prethodnom poglavlju) kako bi se tvrtke i pojedinci stimulirali za željni tip ekonomskog ponašanja.

Instrumente za provođenje strategija gradovi u RH zapravo i nemaju (zakone/uredbe gradovi ne donose, porezima i poreznim statusom ne upravljaju);

Gradovi u Hrvatskoj za provođenje strategija mogu koristiti samo skromna budžetska sredstva (koja se namjenski troše) te partnerstva i konsenzuse koje gradska uprava postigne sa građanima i poduzetnicima. Konsenzusi i partnerstva u Hrvatskoj se jako sporo postižu kad su u pitanju javni interesi za razliku od Skandinavije ili Švicarske.

U Hrvatskoj, gradovi su osuđeni na formulaciju jasnih, realnih i provedivih strategija koje

počivaju na partnerstvima i gradskom konsenzusu (vijećnika i građana).

Kvalitetno strateško planiranje i isporuke strategije imaju sve veliku važnost jer su proces i skup alata koji usmjeravaju razvoj gradova. U vrijeme kada su resursi ograničeni, učinkovita raspodjela resursa dobiva još više na važnosti. Ova studija će stoga predložiti praktičan proces strateškog planiranja od četiri (i njegove rezultate) na razini grada Biograda, uključujući uspostavu učinkovitih struktura za upravljanje procesom strategije (1), pripremu za dobru stratešku analizu grada (2), formuliranje strategije (3) i strategija implementacije (4).

Ključni koncept u cijelom ovom procesu je partnerstvo: partnerstva unutar grada, kao i drugima izvan zgrade gradske uprave, s kojima će ova četiri koraka biti poduzeta zajedno. Partnerstva pomažu kako bi proces komunalnog uređenja bio transparentniji i odgovorniji, čime se povećava vjerojatnost da strategija razvoja grada isporuči očekivane rezultate i doprinese poboljšanju kvalitete života građana. U ovoj studiji će biti prikazan proces izrade strategije i metode primjene koji se mogu odnositi i na ciljani razvoj turizma u Biogradu ali i na druge djelatnosti od gradskog interesa koje traže organizirani pristup i dugotrajnog su karaktera.

Gradovi se ne mogu baviti gospodarskom djelatnošću. Dilema odgovornih gradskih uprava je davati koncesija ili biti partner poduzetnicima. Iz recentnih iskustava u RJ, najpovoljniji je status partnera sa poduzetnicima. Javno privatno partnerstvo je slabo regulirano i sudska praksa je manjkava tako da u RH javni partner redovito biva na gubitku. Primjer jednog partnerstva je privatizacija INA d.d.. MOL je suvlasnik (partner) ali ima drugačije interese od RH i maksimiranje interesa MOL-a se postiže uništavanjem INA-e. Ovaj ugovor je primjer kako se ugovori o partnerstvu ne rade. Ovaj ugovor je i nelogičan u vezi izbora partnera. I konačno, ovaj ugovor nema odredbe o penalizaciji partnera koji ne radi u interesu INA-e tako da MOL s lakoćom i bez posljedica izbjegava obaveze iz ugovora.

5.5.2. Zašto gradovi trebaju strategiju?

Strategija je strukturiran skup akcija osmišljenih kako bi se postigao određeni cilj.

Opća strateška pitanja s kojima se grad suočava na dnevnoj osnovi su:

Široki strateški kontekst	Simptomi	Strateški pitanja
Grad je u ekonomskom nazadovanju	Kontinuirana vanjska migracija iz općine tijekom nekoliko godina. Vrlo visoka razina neaktivnog stanovništva. Vrlo malo ekonomskih aktivnosti koje stvaraju prihode Općina nije dovoljno blizu do stabilnog i rastućeg gospodarskog središta.	Koje uvjete ili akcije mogu stvoriti temelj za preokret? Da li je moguće bolje spojiti grad s drugim urbanim centrima? Kako možemo objediniti postojeće resurse kako bi grad postao ekonomski održiv za preostalo stanovništvo? Kako možemo prilagoditi usluge i surađivati s drugima kako bi se osiguralo pružanje bitnih komunalnih usluga po nižoj cijeni?

Grad je u periodu tranzicije	<p>Neke "ključne stare industrije su pripojene drugim tvrtkama ili zatvorene, a nezaposlenost je visoka.</p> <p>Industrijska baština je više teret nego imovina, i zauzima vrijedan prostor.</p> <p>Adne vještine građana su previše fokusirane na stare industrije.</p> <p>Postoje realne mogućnosti i ljudi s idejama, te neke nove tvrtke nastaju.</p>	<p>Kako možemo pomoći preobrazbu?</p> <p>Kako možemo transformirati stare industrijske lokacije u nove prostore za moderno življenje, rad, umjetnost i kulturu?</p> <p>Kako možemo proširiti i prilagoditi lokalne radne vještine za potrebe modernog gospodarstva?</p> <p>Kako možemo potaknuti nove ideje i nove tvrtke?</p> <p>Kako smo se pozicionirali i kako komuniciramo našu transformaciju?</p>
Grad je u procesu rasta	<p>Grad je uspješan i raste.</p> <p>Postoji migracija u grad.</p> <p>Postojeća infrastruktura nije bila osmišljena za veću populaciju i sve više postaje neadekvatna.</p> <p>Rast grada donosi ekološke i estetske izazove (urbana raštrkanosti, divlja gradnja i sl.).</p>	<p>Kako možemo pružiti odgovarajuće usluge i infrastrukturu za sve veći broj ljudi?</p> <p>Kako možemo zadržati i osigurati adekvatnu kvalitetu življenja i ekoloških standarda za rastuću populaciju?</p> <p>Kako možemo osigurati socijalnu integraciju i koheziju?</p>
Gradski resursi su ograničeni	<p>Ova situacija se može pojaviti u bilo kojem od gore navedenih konteksta. Grad nema načina i sredstava za generiranje dovoljno prihoda i / ili grad ne koristi svoje resurse dovoljno učinkovito.</p>	<p>Kako možemo generirati više prihoda?</p> <p>Kako možemo napraviti prikupljanje poreza učinkovitije?</p> <p>Kako možemo isporučiti više s manje?</p> <p>Gdje su veliki troškovi u našem gradu?</p> <p>Kako možemo investirati da bi bili sigurni u budućnosti?</p> <p>Kako možemo surađivati i dijeliti pružanje usluga kako bi postali učinkovitiji?</p>

Tablica 1 - Situacija gradova i indikatori stanja

Strategija je sveobuhvatni projekt, koji sadrži zbirku projekata. Strategija bi trebala dati realne smjernice za učinkoviti raspored gradskih resursa, bilo da su ljudi, fizički ili financijski. U vrijeme kada su resursi ograničeni, učinkovita raspodjela resursa dobiva još više na važnosti. Gradovi moraju naučiti kako se natjecati i pozicionirati kako bi se osigurala kvaliteta života, poslova i usluga koje privlače tvrtke i ljude. Učinkovita izvedba dobre strategije može biti

odlučujući faktor između gradskog (nastavljenog) prosperiteta ili eventualnog pada. Štoviše, strategija je često preduvjet za financiranje općinskih projekata putem banaka, nacionalnih sredstava ili sredstava EU.

Gradovi posvuda počinju shvaćati važnost imanja strategije kvalitete (ili plana) kako bi postigla svoje ciljeve razvoja. Danas su rijetki gradovi koji nisu počeli razmatranja o svojoj strategiji, a mnogi imaju barem prvu ili čak drugu ili treću generaciju strategije razvoja. Grad koji još nije naučio učinkovito formulirati svoju strategiju će vjerojatno zaostajati za gradovima koji to znaju i provode.

Neki gradovi vide strategiju kao komad papira, ili u najboljem slučaju kao alat za političku promociju. Kako bi strategija bila učinkovita, nužno je shvatiti da je strategija novi institucionalni okvir. To je i dinamičan proces i alat za mobiliziranje općinskih resursa - ljudskih, fizičkih i financijskih – da se postigne željeni ishod. Tijekom tog procesa, grad stvara (nove) društvene suradničke mreže, unutar i izvan grada. Što su jače ove mreže, veća je šansa za grad da će napredovati u budućnosti. Ove mreže se često nazivaju "partnerstva". Partnerstva pomažu kako bi se proces komunalnog uređenja učinio transparentnijim i odgovornijim. Gradovi koji rade na transparentan i odgovoran način su vjerojatno dugoročno uspješniji u razvoju.

5.5.3. Doprinos ovog alata i metodologije razvoja strategije

Gradski planovi i strategije imaju tendenciju da imaju previše široke i nespecifične ciljeve. Oni imaju tendenciju da se usredotočite na 'ono' što grad želi postići, ali u isto vrijeme pružiti malo detalja o 'tome' kako da se to postigne. U stvari, mnoge strategije se nikada niti ne provode. Ova studija će stoga obratiti posebnu pozornost na praktične aspekte provođenja strategije.

Osim toga, ova studija će opisati neke probleme upravljanja projektima, te naglasiti potrebu za samo-refleksijom i izgradnju kapaciteta, počevši unutar gradske organizacije, a proteže se na sve zainteresirane strane. To je važno jer gradovi često budu razočarani rezultatima gradske strategije, jer im nedostaje znanje i iskustvo u upravljanju projektima.

Štoviše, ova studija naglašava značaj integriranog pristupa i važnost izgradnje partnerstva. Integrirani pristup znači da strategija treba uzeti u obzir koordinaciju i suradnju svih sektora i srodnih institucija, odjela i drugih relevantnih organizacija, često izvan samih gradova. Stvaranje partnerskog odnosa se odnosi na stvaranje učinkovite mreže i povjerenje među različitim interesnim skupinama unutar grada i jako je bitno za rješavanje složenih izazova s kojima se lokalne samouprave suočavaju.

Ovaj alat je strukturiran u četiri poglavlja u skladu s četiri široke faze strategije općinskog razvoja: početak organiziranja, analiza situacije, formulacija strategije i provedbe strategije. Za svaku fazu, predlažemo da slijedite niz praktičnih koraka i za svaki korak, kad god je to prikladno, izdvajamo zajedničke zamke i kako ih izbjeći. Štoviše, svako poglavlje predstavlja primjere dobre prakse i daje praktične prijedloge.

Razvoj grada- Strateški proces - Integrirani pristup

Razlika Planiranja i strategije - neke definicije

Izrazi 'Plan "i" strategija "se često koriste kao sinonimi. Značenja riječi su vrlo slični – i svode se na metode za postizanje cilja. Međutim, postoje razlike između tih riječi.

Plan je raspored, uzorak, program ili program za određenu svrhu. Plan je vrlo konkretan u prirodi i ne dopušta odstupanja. Ako 'plan' ne radi, ne mijenjate "plan A" i pokušate ponovno. Umjesto toga, možete razviti 'plan B'; nešto potpuno drugačije i pokušati s "planom B".

Strategija je, s druge strane, nacrt, skica, dizajn, ili ideja koje koristimo kako bi ostvarili određeni cilj. Strategija je vrlo fleksibilna i otvorena za prilagodbe i promjene kada je to potrebno. Evaluacija strategije postaje dio samog procesa provođenja strategije.

Kada planirate za budućnost, koja je nepoznata, pomaže strateško razmišljanje i razmatranje različitih scenarija s kojima se možete suočiti. Trebate biti spremni mijenjati svoju strategiju da bi se ostvario napredak a ne da se opet starta od početka. Strategija razvoja grada pokazuje kako se grad pozicionira za budućnost i to na adaptivni način će vjerojatno biti dopunjena konkretnim općinskim master planom za prostorno planiranje i urbani razvoj.

Što to znači cjelovit pristup?

Integrirana strategija gradskog razvoja okuplja sve sektore za koje lokalna vlast ima mandat, i sve odgovarajuće aktere i sudionike, na koordiniran način. Integrirana strategija objedinjuje pitanja sektora na strukturirani način. Tradicionalno, gradski odjeli, na primjer za okoliš, infrastrukturu, gospodarstvo, društvene djelatnosti, itd, imaju tendenciju da rade paralelno jedni s drugom, a ne da surađuju. Uzimajući u obzir sva pitanja kojima se gradska "vlada" bavi sa jednom krovnom strategijom otvara mogućnosti za stvaranje sinergija, dodajući vrijednost i inovativnost kroz međusektorsku suradnju.

Na primjer, proglašavanje dijela grada kao područje zaštićene prirode ili arhitekture ne samo može poboljšati okoliš, nego i rekreacijske vrijednosti. Nadalje isti postupak može otvoriti turistički potencijal, a može se koristiti i za programe obrazovanja mladih te za turističke svrhe.

Integrirano strateško planiranje je štoviše proces koji slijedi strukturirani sustav za izradu i provođenje strategije. Takav sustav uključuje standarde za sudjelovanje javnosti (vidjeti detalje ispod), te jasne uloge i mehanizme za upravljanje i praćenje strategije.

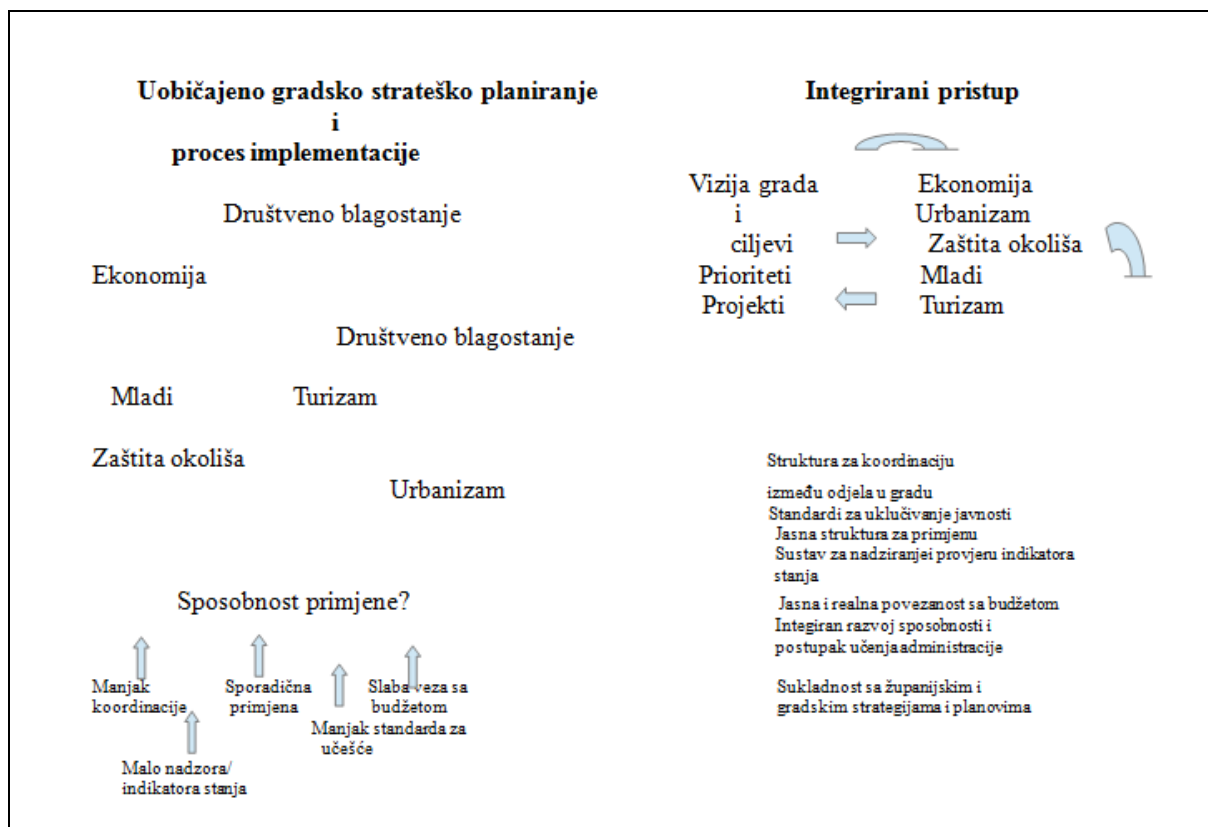
Na slici 3 uspoređuju se najčešće primjenjivani uobičajeni pristup komunalnog strategije na lijevoj strani s integriranim pristupom na desnoj strani.

S konvencionalnim pristupom, općinska strategija će vjerojatno ostati skup želja koje ne bi mogle biti podržane od strane šire javnosti čak i da imaju pozitivni utjecaj na razvoj grada.

Ako se integrirani pristup slijedi sustavno, postoji dobra šansa da će strategija isporučiti prave rezultate koje u potpunosti podržavaju i građani i gradska vlada. Štoviše, integrirani sustav praćenja će otkriti kada god stvari ne idu na pravi način, i može napraviti potrebne prilagodbe

za poboljšanje u budućnosti.

Posljednje, ali ne manje važno, treba se priznati da je uspješna gradska formulacija strategije razvoja i primjena strategije u osnovi proces učenja. Nema brzih popravaka u razvoju grada. Ali sustavna primjena integriranog pristupa u otvorenom, konzultativnom i transparentnom pristupu će dati značajan doprinos budućem prosperitetu i kvaliteti života grada.



Slika 3 – strateško planiranje i proces implementacije

Faze u razvoju strategije su:

- Postavljanje organizacije
- Analiza stanja
- Formulacija strategije
- Implementacija strategije

Faza	Postupci	Vremenski okvir
Postavljanje organizacije	Osigurati političku predanost i vodstvo Imenovanje koordinatora strategije Razmisliti o tehničkoj pomoći izvana	1-3 mjesec

	Uspostavite partnerstva Postavite organizacijsku strukturu Dogovor o operativnim pravilima i planu rada Kick off sastanak i javna prezentacija	
Analiza stanja	Procijenite strateški kontekst Pripremite općinski profil Provesti ocjenjivanje općinskog kapaciteta i resursa Pripremite SWOT analizu Dobiti široki konsenzus Nastavite poboljšanje baze vještina	3-6 mjesec
Formulacija strategije	Napravite općinsku viziju Definirajte ciljeve & prioritete Napravite budžet Izradite indikatore za mjerenje uspješnosti Opišite mehanizam isporuke Izradite strategiju Dobijte političku podršku	5-10 mjesec
Implementacija strategije	Prepoznajte i odaberite prioritetne projekte Fokusirajte se i sekvencirajte Pripremite projekte Financiranje projekta i isporuka Pratite napredak Proaktivno upravljajte implementacijom Pravite revizije postignutog strategijom	Kontinuirano nakon 12-18 mjeseci

Tablica 2 - Faze u razvoju strategije

6. IZVRŠNI SAŽETAK

Dokument je razvijen koristeći metodologiju McKinsey & Company te matematičkih i logičkih osnova strateških igara. Logičke osnove strateških igara su korištene kako bi se na primjerima demonstriralo kako korigirati greške u tržišta te kako postići željeno ekonomsko ponašanje sudionika u „igri“ koja ima više koraka.

Pri formulaciji strategije je korištena osnovna polazna hipoteza (po McKisey metodologiji):

“Je li moguće postići održivi porast prihoda i porast profitabilnosti turizma u gradu Biogradu. Ako jest, na koji način i uz koje uvjete?”.

Za testiranje hipoteze te kasnije u formulaciji uvjeta uz koje je hipoteza ostvariva su korišteni brojni izvori provjerenih podataka koji su dobiveni od:

- Biograda
- TZ Biograda
- podaci FINAe o rezultatima poslovanja tvrtki i grada Biograda
- Statističkog zavoda RH,
- Podaci od HNB,
- ankete koje je provela Alcina i dostupne i primjenljive ankete drugih tvrtki i ministarstava.

Prilikom formuliranja strategije su uzeti u obzir i ekonomski uvjeti u RH koja se tek počela oporavljati od višegodišnje recesije. Dokument je uzeo u obzir i trendove u ekonomiji za period od 2015 -2020:

- porast kamatnih stopa koje će provesti centralne banke USA i EU (pa i HNB)
- otežana dostupnost kapitala
- skromna atraktivnost turizma za investitore (pogotovo u periodu kada se očekuje rast kamatnih stopa)
- stagnaciju zarada srednjeg staleža u EU koja će se nastaviti
- sve teže daljnje zaduživanje RH i JLS zbog alarmantne razine duga

Tijekom razvoja dokumenta dobiven je uvid u resurse Biograda te strateške dokumente koji definiraju upotrebu prostora u Biogradu (Urbanistički planovi Biograda i Zadarske županije).

Analizirana je sadašnja struktura turističke ponude po svim segmentima (najam soba, apartmani, pansioni, hoteli) i po svim vidovima ponude (ugostiteljstvo, nautika, popravci brodova i sl.).

Ustanovljene su prepreke migraciji od sadašnjeg modela ponude („sunce i more“ uz dominaciju apartmana kao smještaja) prema uslugama veće dodane vrijednosti za goste koji borave u pansionima/hotelima/jahtama ili su na rehabilitaciji/treningu u Biogradu.

Dokument je komentirao i vrlo ograničene mogućnosti Biograda za upravljanje strategijom razvoja (poreznu politiku definira RH, strateške prioritete i njihovo financiranje definira RH, koncesije dodjeljuje županije, gradski urbanistički planovi se moraju uklopiti u županijske i sl.).

Predložene su metode (izvedene iz teorije strateških igara; matematski dokazi priloženi u Annexu dokumenta) za postizanje željenog ponašanja više sudionika u „igri“ uz davanje odgovarajućeg ekonomskog stimulusa i osiguravanje potpune vidljivosti postupaka svih sudionika u „igri“ unapređivanja turističkih usluga.

Na kraju su opisani postupci za implementaciju strategije na način da se provode ključni projekti koji se stapaju u cjelovitu strategiju, pri čemu:

- se identificiraju i odabiru ključni projekti za strategiju (po prioritetima)
- se fokusira i sekvencira (tijekom perioda provođenja)
- se stvara organizacijski i provedbeni redoslijed projekata
- se opisuje financiranje i isporuka projekta
- se provodi nadzor na fazama provedbe projekata.

Pri formulaciji strategije su uzete u obzir realne mogućnosti svih čimbenika (budžet grada, profitabilnost tvrtki koje djeluju u Biogradu, klima, prometna povezanost, udaljenost od emitivnih tržišta, razina naobrazbe i sl.) te namjera da se unaprijedi ekonomski prosperitet turističkog sektora u Biogradu na ekonomski održivi način. Pritom je vođeno računa o potrebama i željama građana Biograda (vidljive u rezultatima provedene Ankete i u komunikaciji s njima) te održivom razvoju u smislu konačnosti resursa Biograda (broj stanovnika, dužina obale, količina vode, količina prometa i dostupnost i sl.).

Ovaj dokument je definirao strateške ciljeve, metode postizanja te metodologiju provođenja projekata koji se stapaju u strategiju koju Biograd može provesti i pritom postići zacrtane društvene i ekonomske ciljeve definirane u „nadređenom,, dokumentu Strategija razvoja Biograda 2013-2020“.

Biograd može postići unaprjeđenje turizma (povećanje profitabilnosti i povećanje i stabilizaciju prihoda) uz nužne uvjete da:

- unaprijedi kvalitetu i strukturu smještaja (apartmani vs pansioni/mini hoteli/hoteli)
- kontinuirano usmjerava turističke radnike na unaprjeđenje usluga
- u suradnji sa privatnim sektorom pomogne stvaranju novih turističkih proizvoda (jezero Vrana, biciklizam, zdravstveni turizam uz pomoć RH, bazen sa grijanom vodom, i sl.)
- pomogne unaprjeđenje postojećih i izgradnju novih sadržaja (marine, suha marina,

novi sadržaji na obali poput wakeboarda, novi zabavni sadržaji na rubu grada itd.)

Pri realizaciji strategije izazove Biogradu će predstavljati brojni vanjski faktori (stanje ekonomije u EU, sigurnosno stanje u RH, dostupnost i cijena kapitala za financiranje projekata itd.). Ipak, kako je za ovdje formuliranu strategiju Biograda bitnija kvaliteta nego kvantiteta resursa, poseban izazov će biti postizanje konsenzusa kako se razvijati (koji su prioriteti) te provođenje svih mjera i planova koji isključivo ovise o dobroj volji i ekonomskom interesu sudionika te (u prosjeku nedovoljnoj) educiranosti ljudskih resursa s kojima Biograd sada raspolaže.

Kada Biograd bude imao 2 restoran u top 100 Hrvatskih restorana, kada Biograd bude imao 10 restorana koji imaju vinsku kartu sa 30 bijelih i 30 crnih vina, kada u Biogradu bude 10 osoba obučениh za sportsku i medicinsku masažu, kada u Biogradu bude 15 vodiča koji znaju 3 svjetska jezika i koji mogu odvesti turiste na Vransko jezero ili na Kornate i kad u Biogradu bude i zimi 10 profesionalnih trenera/instruktoru tenisa/golfa/plivanja/jedrenja, Biograd će biti tamo gdje ga predložene mjere u ovom dokumentu planiraju odvesti.

7. POLAZNE OSNOVE-ANALIZA POSTOJEĆEG STANJA

7.1. OPĆI PODACI O BIOGRADU NA MORU

Prostor Grada Biograda na Moru ima značajan centralni položaj na prostoru Jadranske obale, na dijelu sjeverne Dalmacije, između dva urbano jaka gravitacijska centra (Zadra i Šibenika).

Povijesno, prostorno, ekonomski i kulturno Biograd na Moru uvijek je gravitirao odnosno nalazio svoje mjesto u sklopu zadarske urbane regije kao prostorne cjeline širih okvira. Udaljenost Biograda na Moru od središta Županije iznosi 20 km.

Prostor Grada Biograda na Moru obuhvaća obalu, zaobalje i otočiće, s ukupnom površinom od 37,02 km². Prema popisu iz 2011. god. broji 5.569 stanovnika po čemu je drugi grad u Zadarskoj županiji.

Područje Grada Biograda na Moru okruženo je morem Pašmanskog kanala, u kojem su manji otočići: Sv. Katarina i Oštarije. Kanal s južne strane zatvara otok Pašman. Nešto dalje, prema sjeverozapadu, su manji otočići koji pripadaju pašmanskom arhipelagu: Planac, Čavatul, Veli i Mali Dužac, Frmić, Muntan i Babac. More Pašmanskog kanala je plitko, a dubine sežu do 20 metara.

Kopneni dio graniči na sjeverozapadu s područjem općine Sv. Filip i Jakov, na sjeveru Općinom Polača, na sjeveroistoku i jugoistoku Općinom Pakoštane.

Značaj i posebnosti geografskog položaja grada Biograda na Moru očituju se u:

- mediteranskoj klimi,
- maritimnoj eksponiranosti,
- plodnom zaleđu Ravnih kotara,
- zalihama vode u neposrednoj okolici,
- nepostojanju relevantnih gradskih središta u širem prostornom okruženju,
- preduvjetima za kvalitetno prometno povezivanje (morski put, autocesta, blizina željeznice: Zadar 27, Benkovac 18 km i međunarodne zračne luke Zadar-Zemunik: 20 km,)
- trajektna luka za otok Pašman.

7.1.1. PRIRODNA BAŠTINA

Grad u središtu Jadrana doslovce je obećana zemlja za ljude željne uživanja u kristalno bistrom moru koji preferiraju dinamičan i zanimljiv odmor. Zbog takvih gostiju, Biograđani su izgradili moderan tenis centar, a u ponudu uveli brojne druge sportsko rekreativne sadržaje: aquagan, skijanje na vodi, surfing, pedaline, odbojka na pijesku, rent a boat, ronjenje, košarka, rukomet, boćanje, mini golf, mali nogomet itd. Kupanje u čistom i bistrom moru moguće je samo stotinjak metara daleko od centra grada, gdje se prostiru nepregledne šljunkovite i pješčane plaže s brojnim sadržajima u sjeni stoljetnih borovih šuma, a za one koji više vole osamu, preporučujemo pošumljene otočiće u Pašmanskom kanalu. U Biogradu svatko može naći plažu prema vlastitom ukusu ili uzrastu.

Kako se nalazi negdje na polovici puta između najsjevernijeg i najjužnijeg ruba hrvatskog dijela Jadranskog mora, grad Biograd predstavlja idealnu polazišnu točku za istraživanje okolice, ali i udaljenijih atrakcija duž čitave obale. Već u samoj bližoj okolici nalaze se čak tri nacionalna parka, dva parka prirode, te nekoliko povijesnih gradova što pruža bezbroj mogućnosti za istraživanje. Prirodne atrakcije u blizini Biograda:

- NP Kornati
- NP Krka
- NP Paklenica
- NP Plitvička jezera
- NP Sjeverni Velebit
- PP Vransko jezero
- PP Telašćica
- Šibenik
- Nin
- Zadar

Krenete li sjeverno od Biograda naići ćete na povijesne gradove Zadar i Nin. Zadar, koji u svojoj staroj gradskoj jezgri čuva brojne povijesne znamenitosti, nazivaju „gradom muzejom“. Zaštitni znak Zadra je predromanička crkva Sv. Donata iz 9. stoljeća, no Zadar ima i moderne atrakcije poput Morskih orgulja i Pozdrava suncu.

Nešto sjevernije je povijesni gradić Nin u kojem je „najmanja katedrala na svijetu“ i brojne druge vrijedne znamenitosti. Sjevernije uz obalu, na južnom dijelu velebitskog masiva prostire se nacionalni park Paklenica, omiljena destinacija planinara i slobodnih penjača, ali i svih zaljubljenika u prirodu.

Još sjevernije, u kontinentalnoj regiji Lici, nalazi se jedno od najbajkovitijih mjesta u Hrvatskoj. To su Plitvička jezera. Zahvaljujući prirodnom fenomenu taloženja sedre, zbog čega su nastala ova jezera, te zbog njihove iznimne ljepote, UNESCO ih je uvrstio na svoj popis svjetske baštine. Južno od grada Biograda nalazi se povijesni grad Šibenik s jednom od najljepših katedrala

uopće. Zbog svoje iznimne ljepote i vrijednosti katedrala je uvrštena na UNESCOvu listu svjetske kulturne baštine.

U zaleđu grada Šibenika prostire se još jedan prirodni dragulj, nacionalni park Krka, koji duž toka istoimene rijeke niže jedinstvene prizore prostranih jezera, zaglušujućih pjenastih slapova, kaskada i mirnih tokova, a sve to začinjeno šarmantnim rekonstrukcijama tradicionalnog načina života stanovništva ovog kraja.

U zaleđu grada Biograda prostire se Vransko jezero, park prirode i prirodni ornitološki rezervat, stanište velikog broja rijetkih ptica močvarica.

U akvatoriju ispred grada Biograda prostire se nacionalni park Kornati, koji s oko 150 otoka, otočića i hridi čini otočno najbrojniju skupinu na Sredozemlju. Zbog svoje jedinstvenosti iznimno su cijenjeni među nautičarima.

Sjeverni susjed Kornata, Dugi otok, krije u svom jugoistočnom dijelu još jedan prirodni biser. To je park prirode Telašćica koja obuhvaća nekoliko prirodnih fenomena, od najzaštićenije uvale na Jadranu, preko visokih strmih stijena koje se uzdižu i do 200 metara nad morem, pa do slanog jezera ljekovitih svojstava.

7.1.2. Aktivnosti u Biogradu i neposrednoj blizini grada:

- izleti
- sport i rekreacija
- jedrenje
- kupanje i vodeni sportovi
- wellness
- ronjenje
- ribolov
- bicikliranje
- kampiranje

7.1.3. PROMETNA POVEZANOST

Zahvaljujući svom položaju na središtu jadranske obale grad Biograd je dobro prometno povezan s ostalim dijelovima Hrvatske i svijetom:

- **avionom:** Zračna luka Zadar/Zemunik = 20 km, Zračna luka Split = 120 km
- **trajektom:** Ancona - Zadar, Tkon – Biograd

- **željeznicom:** Zadar 27 km, Benkovac 18 km
- **cestom:**
 - o Biograd – Wien 750 km
 - o Biograd – Minhen 830 km
 - o Biograd – Prag 1050 km
 - o Biograd – Budapest 660 km
 - o Biograd – Bratislava 850
 - o Biograd – Nurnberg 1000 km

Izvor: TZ Biograd n/m

7.1.4. KLIMA

Poznavanje karakteristika osnovnih klimatskih elemenata omogućuje korištenje prednosti klime i zaštitu od nepovoljnih obilježja u planiranju različitih ljudskih djelatnosti.

Poznavanje podataka o insolaciji značajno je za turizam, jer se broj sati sijanja sunca često navodi kao pull faktor u turističkoj propagandi. Vezano za ekonomiju topline u tlu bitno je poznavanje u poljoprivredi kao djelatnosti, ali je i jedan od faktora koji će odrediti vegetacijski pokrov, a samim time i kulture koje će čovjek moći uzgajati u njihovom prirodnom ambijentu. Biljni pokrov jedan je od vrlo bitnih faktora pri ocjeni ljepote krajolika, a njegovo postojanje u direktnoj je ovisnosti o insolaciji.

U primorskim krajevima, pored ostalih prirodnih predispozicija, insolacija je značajna i za eksploataciju soli. U uvjetima narušene ekološke ravnoteže energija Sunca je jedan od obnovljivih izvora energije, ekološki prihvatljiv, a u vezi sa iskorištenošću energije, bitan je izvor dnevnog svjetla i topline, pa stoga trajanje insolacije štedi potrošnju ostalih oblika energije, ekološki manje prihvatljivih ili neprihvatljivih, kao izvore svjetlosti i topline. Temperatura zraka, kao jedan od dominantnih klimatskih parametara, određuje, između ostalog, izbor građevinskog materijala, duljinu graditeljskog razdoblja tijekom godine, način gradnje objekata, trajanje izletničke i turističke sezone i naravno izbor kultura za uzgoj te prirodni vegetacijski pokrov koji daje značajan udjel vrednovanju krajolika. Osim insolacije i temperature bitan faktor su i padaline. One će količinom i rasporedom utjecati na izbor kultura za uzgoj, a o njima će ovisiti prirodni vegetacijski pokrov, vodostaj nadzemnih i podzemnih tokova, a samim time i opskrba vodom. Raspored padalina određuje raspored građevinskih i svih ostalih radova na otvorenom, ali i trajanje izletničke i turističke sezone.

Vjetar je specifičan faktor. Njegov utjecaj se jasno može diferencirati kao pozitivan i negativan, ograničavajući i poticajni. U prometu, ribarstvu, potrošnji energije za grijanje i šteti koju jači i olujni vjetrovi mogu izazvati na objektima i u poljoprivredi ima negativan predznak. Iako statistika ukazuje na rijetkost ovakvih pojava. Pozitivni predznak odnosi se na ulogu osvježivača u ljetnim mjesecima za etezijskih strujanja maestrals. Vjetrovitost primorskog kraja ima značajnu ulogu u sve zastupljenijem segmentu turističke ponude:

jedrenju. Provjetrenost je značajna za smanjenje koncentracije ispušnih plinova nad gradovima u zimskim mjesecima posebno zbog grijanja, industrije i prometa. I konačno, vjetar spada u zasada dovoljno neistražene i neiskorištene obnovljive izvore energije, ekološki prihvatljive. Kao posljedica jačeg vjetra nastaju valovi koji utječu na razaranje obale, ali i pažljivo biranje lokacija za određene djelatnosti na obali kao što su industrijske, putničke, sportske i nautičke luke, solane, poljoprivredne površine zaklonjene od posolice, lokacija izložena udarima jačeg vjetra na kojoj bi trebalo graditi objekt osjetljiv na vjetar kao što su mostovi i vijadukti.

Podaci o klimi i vremenskim prilikama služe kao argumenti za svrstavanje područja Grada Biograda na Moru u klimatski vrlo ugodne prostore, kako za život ljudi tako i za biljni pokrov.

Smještaj u južnom dijelu Europe, daje osnovna obilježja tipu klime u umjerenim geografskim širinama kojem, pripada područje Biograda. Prema W. Köppenu to je tip klime Csa što znači da pripada sredozemnoj klimi sa suhim i vrućim ljetima (tzv. klima masline). Osnovno obilježje ovoj klimi daje veliko slovo C koje je obilježava kao umjereno toplu kišnu klimu gdje srednja temperatura najhladnijeg mjeseca nije niža od -3°C , a najmanje jedan mjesec u godini ima srednju temperaturu višu od 10°C . Sljedeće malo slovo s je svrstava u određeni razred prema količini i rasporedu padalina u toku godine: suho razdoblje je ljeto, tzv. mediteranski pluvijalni režim, najsuši mjesec ima prosječno ≤ 40 mm kiše i manje od 1/3 od najvlažnijeg mjeseca (ili obratno: najkišovitiji mjesec zimi ima barem tri puta više kiše od najsušeg ljetnog mjeseca). I konačno malo slovo a označava raspored i vrijednosti temperature zraka: vruće ljeto; srednja temperatura najtoplijeg mjeseca $\geq 22^{\circ}\text{C}$.

Bitno obilježje klime C je postojanje pravilnog ritma godišnjih doba po čemu se razlikuje od većine ostalih klima. Nema neprekidno visokih ili neprekidno niskih temperatura, kao što ne postoje dugi periodi suše ni kiše u kojima bi pala gotovo sva godišnja količina padalina.

Klimatske karakteristike promatranog prostora definirane su mediteranskom klimom jadranskog tipa (koordinate grada Biograda su: $43^{\circ} 56'\text{N}$ i $15^{\circ} 27'\text{E}$) s vrućim i suhim ljetima, te blagim i vlažnim zimama.

Bitno je istaknuti more kao značajan klimatski modifikator.

Relativna vlaga u zraku rezultat je odnosa vodenih i kopnenih površina. Velike vodene površine jezera Vrane i mora rezultirale su većim postotkom vlage u zraku u odnosu na susjedna područja.

Prevladavajući vjetrovi na ovom prostoru su: zimi bura i jugo, a ljeti maestral.

Relativno mali broj oblačnih dana u toku godine posljedica je zračnih strujanja uslijed niskog i uravniljenog reljefa.

Cjelokupno područje pripada sredozemnoj klimi sa suhim i vrućim ljetima. Srednja temperatura najhladnijeg mjeseca nije niža od -3°C , a najmanje jedan mjesec u godini ima srednju temperaturu višu od 10°C . Bitno klimatsko obilježje je postojanje pravilnog ritma izmjene godišnjih doba. U lokalnim okvirima značajnu ulogu igra široko ravničarsko zaleđe koje ublažava utjecaje nedalekog Velebita.

Klimu obilježavaju tri tipa:

- stabilno i lijepo vrijeme - ljeto i rana jesen
- burno, suho i hladno vrijeme - hladnija polovica godine
- jugo (ciklonalno i anticiklonalno) – hladnija polovica godine

Obala

Temperatura zraka

Prosječna temperatura najhladnijeg mjeseca siječnja iznosi 6,7°C. Najhladniji mjesec je veljača, znatno rjeđe prosinac. Prosječno je najtopliji srpanj s temperaturom 23,6° C. Najviša izmjerena temperatura, u posljednjih pedeset godina, je 35,7°C (3. srpnja 1952. i 2. kolovoza 1990.) a najniža –9,1°C (23. siječnja 1963.).

Tlak zraka i vjetrovitost

Prosječne vrijednosti tlaka zraka u siječnju kreću se između 1015,5 hPa i 1016,0 hPa, a u srpnju između 1013,5 hPa i 1014,0 hPa. Razmjerno nizak tlak vlada u razdoblju veljača-kolovoz, u

rujnu se naglo penje, zatim do prosinca blago pada da bi u višegodišnjem nizu osmatranja (1970 -1989) iznosio prosječno 1014,5 hPa.

Vjetrovi su, uglavnom ugodni, rijetko olujni, različitih pravaca, što ima odraza u dobroj aeriranosti prostora.

Dominantni vjetrovi su uvjetovani konfiguracijom terena: reljefom i pravcem pružanja obale. Tijekom godine najčešći su vjetrovi jugo ili široko (jugoistočni), zatim maestral (sjeverozapadni), te istočnjak ili levanat. Zahvaljujući ravničarskom zaleđu i udaljenosti od Velebita, bura (sjeveroistočni) je slabija u odnosu na Jadransko primorje. Jačeg intenziteta je bura u neposrednom zaleđu.

Ljeti prevladavaju etezijska strujanja tj. osvježavajući maestral koji ublažuje ljetne vrućine, zimi bura i jugo, a slabije tramontana, levanat i ponenat, a u proljeće i jesen jugo. Razdoblje bure je od listopada do ožujka, ponekad i do svibnja.

Vlaga zraka i padaline

Srednja godišnja vrijednost vlage je 72%. Najvlažniji dijelovi godine su proljeće i jesen, zima je tek nešto suša, a ljeto je najsuše. Svibanjski maximum relativne vlage od 74% posljedica je povećanog utjecaja atlantskih ciklona, koje donose vlažan i svjež zrak. Srpanjski minimum 67% vezan je za visoke srpanjske temperature, ali i sa znatno umanjenim prodorom vlažnog oceanskog zraka. Vezana za relativnu vlagu je i pojava magle, koja se javlja u danima s visokom vlagom. Takvih je oko 55 godišnje, od listopada do ožujka, 5 do 8 dana mjesečno. Vezano za dnevni hod temperature zraka, najveća vlaga je ujutro, a najmanja poslijepodne. Područje se svrstava u umjereno vlažne prostore, ugodne za život ljudi i pogodne za biljni svijet.

Zaobalje

U području zaobalja umanjen je maritimni utjecaj, a pojačan utjecaj kopna i nešto veće nadmorske visine. Udaljenost od mora zračnom linijom iznosi nešto više od 7 km, a nadmorska visina se kreće od 25 do 50 m. Navedene vrijednosti ne mogu bitno mijenjati sliku vremenskih prilika, ali ih mogu modificirati izraženijim kopnenim utjecajima.

Hidrografske prilike su relativno povoljne zbog raznovrsnog geološko-petrografskog sastava stijena. Podzemne vode na kontaktima poluporoznih i propusnih stijena i nepropusnog fliša, mjestimice izbijaju na površinu u obliku izvora manjih kapaciteta.

Površinskih tokova nema.

Tipovi tala

Ovisno o litološkoj podlozi, klimatskim uvjetima, reljefu, hidrografiji, biljnom pokrovu, erozijskim procesima i utjecaju čovjeka, pedološki pokrov odražava karbonatnu ili flišnu podlogu, sredozemno podneblje i odgovarajuće klimazonalne biljne zajednice.

Biljni pokrov na biogradskom prostoru u pogledu zastupljenosti čine dvije osnovne skupine. Na priobalnom pojasu zastupljena je klimatogena zajednica česmine, dok u unutrašnjosti nalazimo zajednicu bijelog graba. Šume su vrlo rijetke u svom prirodnom obliku. Najveći dio površina pod biljnim pokrovom zauzimaju razni degradirani stadiji makije, koji mjestimično prelaze u krške pašnjake ili gole kamenjare.¹

7.1.5. KULTURNO-POVIJESNA BAŠTINA

Biograd na Moru je hrvatski kraljevski grad koji se prvi put spominje sredinom X. stoljeća, dok je u XI. stoljeću bio sjedište hrvatskih kraljeva i biskupa. Najveći procvat Biograd je doživio kao prijestolnica srednjovjekovnih hrvatskih vladara, a godine 1102. u njemu je okrunjen i hrvatsko-ugarski kralj Koloman.

Turistički razvoj Biograda počeo je između dva svjetska rata. Prvi gosti, Česi, počeli su dolaziti u Biograd tijekom 1920-tih. Prvi hotel sagrađen je 1935. na mjestu današnjeg hotela Ilirija.

Grad je osvojio srebrnu medalju i prestižnu nagradu Srebrni cvijet Europe 2007., za hortikulturno i urbano uređenje mjesta.

Biograd je bogat poviješću iz koje zrcale kršćanske sakralne građevine, Župna crkva Sv. Stošije (1761.), ranoromanička crkva Sv. Ante (XIII. st.), crkva Sv. Roka (XVI.st.).

Od drevnih biogradskih zdanja samo je bazilika Sv. Ivana (XI. st.) preživjela mletačko rušenje Biograda u godini 1125., na obližnjem Pašmanu još stoji 800 godina star benediktinski samostan Sv. Kuzme i Damjana (1128. god.) i franjevački samostan Sv. Dujma iz XVI. st.

¹ Izvor Prostorni plan uređenja Grada Biograda na Moru

7.1.6. STANOVNIŠTVO

Grad Biograd na Moru prema zadnjem popisu stanovništva iz 2011.godine ima 5569 stanovnika. Od 1953.g. broj stanovnika se više nego udvostručio te se bilježi stalan porast broja stanovnika uz neznatan pad u 2011.g.

Godina popisa	1953	1961	1971	1981	1991	2001	2011
Broj stanovnika	2115	2418	3486	4560	5315	5259	5569

Tablica 3 - Kretanje broja stanovnika od 1953. do 2011. godine

Od ukupnog broja stanovnika koji je 2011.g. iznosio 5569 stanovnika, na muško stanovništvo otpadalo je 2743 stanovnika (49,25%) dok je ženskog stanovništva bilo 2826 (50,75%).

Spol		0-4	5-9	10-14	15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49
sv	5569	344	319	316	301	323	357	392	393	333	353
m	2743	178	162	153	146	168	174	190	216	166	166
ž	2826	166	157	163	155	155	183	202	177	167	187

Tablica 4 - Stanovništvo prema starosti i spolu, popis 2011.

Spol		50-54	55-59	60-64	65-69	70-74	75-79	80-84	85-89	90-94	95 +
sv	5569	388	396	389	324	274	213	99	42	9	4
m	2743	198	197	175	158	133	95	49	17	1	1
ž	2826	190	199	214	166	141	118	50	25	8	3

Tablica 5 - Stanovništvo prema starosti i spolu, popis 2011.

Biograd na Moru ima 3625 radno sposobnih stanovnika što predstavlja 65,1% ukupnog broja stanovnika. Prosječna starost stanovnika Biograda na Moru iznosila je 40,7 godina.

Dob		0-6	0-14	0-17	0-19	Radno sposobno stanovništvo (15 - 64 godine	60 i više godina	65 i više godina
sv	5569	468	979	1159	1280	3625	1354	965
m	2743	245	493	574	639	1796	629	454
ž	2826	223	486	585	641	1829	725	511

Tablica 6 - Kontingenti stanovništva po gradovima/općinama, popis 2011

Dob		75 i više godina	Prosječna starost	Indeks starenja	Koeficijent starosti	Žene u fertilnoj dobi	
						svega (15- 64 godine	od toga 20-29 godina
sv	5569	367	40,7	105,8	24,3	-	-
m	2743	163	40,1	98,4	22,9	-	-
ž	2826	204	41,3	113,1	25,7	1226	338

Tablica 7 - Kontingenti stanovništva po gradovima/općinama, popis 2011

61,7% muškaraca u Biogradu na Moru je oženjeno dok ih je neoženjeno 31,33%. 59,74 žena u Biogradu na Moru je udato dok ih je 23,12% neudano.

Ukupno	muškarci					
	svega	neoženjen	oženjen	udovac	razveden	nepoznato
4590	2250	705	1388	78	76	3

Tablica 8 - Stanovništvo staro 15 i više godina prema zakonskom bračnom stanju i spolu, popis 2011

Ukupno	žene
--------	------

	svega	neudana	udana	udovica	razvedena	nepoznato
4590	2340	541	1398	295	100	6

Tablica 9 - Stanovništvo staro 15 i više godina prema zakonskom bračnom stanju i spolu, popis 2011

Visoko obrazovanje (stručni studij, sveučilišni studij, doktorat znanosti) ima 737 stanovnika što je 16,1% stanovnika starijih od 15 godina.

		Bez škole	1-3 razreda os. škole	4-7 razreda os. škole	Osnovna škola	Srednja škola	Stručni studij	Sveučilišni studij	Doktorat znanosti	Nepoznato
sv	4590	105	51	251	770	2670	294	439	4	6
m	2250	22	12	76	309	1444	155	226	1	5
ž	2340	83	39	175	461	1226	139	213	3	1

Tablica 10 - Stanovništvo staro 15 i više godina prema najvišoj završenoj školi i spolu, popis 2011

Prema popisu stanovništva iz 2011.g. 58,48% stanovnika se koristi internetom, a 55,97% el. poštom.

		Obrada teksta			Tablični izračuni		
		da	ne	nepoznato	da	ne	nepoznato
sv	4906	2620	2244	42	2324	2540	42
m	2403	1293	1080	30	1142	1231	30
ž	2503	1327	1164	12	1182	1309	12

Tablica 11 - računalna pismenost

Korištenje el. poštom	Korištenje internetom
------------------------------	------------------------------

		da	ne	nepozna to	da	ne	nepozna to
sv	4906	2746	2121	39	2869	1997	40
m	2403	1354	1021	28	1421	954	28
ž	2503	1392	1100	11	1448	1043	12

Tablica 12 - Stanovništvo staro 10 i više godina prema informatičkoj pismenosti i spolu, popis 2011

54,4% privatnih kućanstava posjeduje osobno računalo (stolno ili prijenosno).

Ukupan broj privatnih kućanstava	Kućanstvo posjeduje osobno računalo (stolno ili prijenosno)			Kućanstvo se koristi internetom		
	da	ne	nepoznato	da	ne	nepoznato
1942	1057	858	27	986	926	30

Tablica 13 - Privatna kućanstva prema posjedovanju osobnog računala i korištenju interneta, popis 2011

Biograd na Moru prema popisu stanovnika iz 2011.godine imao je 1828 zaposlena stanovnika što je 39,83% stanovnika starijih od 15 godina, 299 nezaposlenih što je 6,51 stanovnika starijih od 15 godina te 2450 ekonomski neaktivnih stanovnika (umirovljenici, studenti i dr.) što je 53,38% stanovnika starijih od 15 godina.

	Zaposleni			Nezaposleni		
			svega	traže zaposlenje	prvo traže zaposlenje	ponovno traže zaposlenje
sv	4590	1828	299	19		280
m	2250	973	149	12		137
ž	2340	855	150	7		143

Tablica 14 - Stanovništvo staro 15 i više godina prema trenutačnoj aktivnosti i spolu, popis 2011

		Ekonomski neaktivni					
		svega	umirovljenici	osobe koje se bave obvezama u kućanstvu	učenici ili studenti	ostale neaktivne osobe	nepoznato
sv	4590	2450	1369	275	419	387	13
m	2250	1115	668	29	196	222	13
ž	2340	1335	701	246	223	165	-

Tablica 15 – Stanovništvo prema statusu

Najveći broj stanovnika Biograda na Moru ima prihod od stalnog rada i to 1733 stanovnika ili 31,12%.

		Prihodi od stalnog rada	Prihodi od povremene nast. rada	Prihodi od poljopriv. rada	Starosna mirovina	Ostale mirovine	Prihodi od imovine
sv	5569	1733	242	23	937	461	39
m	2743	922	136	15	437	243	19
ž	2826	811	106	8	500	218	20

Tablica 16 - Stanovništvo prema glavnim izvorima sredstava za život i spolu, popis 2011

		Socijalne naknade	Ostali prihodi	Povremena potpora drugih	Bez prihoda	Nepoznato
sv	5569	110	180	120	1831	13
m	2743	44	83	65	833	13

ž	2826	66	97	55	998	-
---	------	----	----	----	-----	---

Tablica 17 - Stanovništvo prema glavnim izvorima sredstava za život i spolu, popis 2011

Djelatnost koja najviše dominira među zaposlenim stanovnicima Biograda na Moru jeste trgovina na veliko i malo, popravak motornih vozila i motocikala u kojoj je zaposleno 304 zaposlenika i djelatnost pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane u kojoj je zaposleno 236 zaposlenika.

		Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	Ostale uslužne djelatnosti	Prerađivačka industrija	Opskrba električnom energijom, plinom, parom i klimatizacija	Opskrba vodom, uklanjanje otpadnih voda, gospodarenje otpadom, sanacija okoliša	Građevinarstvo
sv	1828	89	50	144	19	60	68
m	973	68	18	92	17	42	57
ž	855	21	32	52	2	18	11

Tablica 18 - Zaposleni prema područjima djelatnosti i spolu, popis 2011

		Trgovina na veliko i malo, popravak motornih vozila i motocikala	Prijevoz i skladištenje	Djelatnost pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane	Informacije i komunikacije	Financijske djelatnosti i djelatnosti osiguranja	Poslovanje nekretninama
sv	1828	304	103	236	23	49	6
m	973	130	89	132	17	15	3
ž	855	174	14	104	6	34	3

Tablica 19 - Zaposleni prema područjima djelatnosti i spolu, popis 2011

		Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	Administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti	Javna uprava i obrana, obvezno socijalno osiguranje	Obrazovanje	Djelatnost zdravstvene zaštite i socijalne skrbi	Umjetnost, zabava i rekreacija	Nepoznato
sv	1828	63	71	186	122	156	67	12
m	973	31	45	107	28	32	44	6
ž	855	32	26	79	94	124	23	6

Tablica 20 - Zaposleni prema područjima djelatnosti i spolu, popis 2011

Zanimanje koje prevladava jeste uslužno i trgovačko zanimanje, a slijedi ga zanimanje tehnički i stručni suradnici.

		Zakonodavci, dužnosnici i direktori	Znanstveni inženjeri i stručnjaci	Tehničari i stručni suradnici	Administrativni i službenici	Uslužna i trgovačka zanimanja	Poljoprivredni ci, šumari, ribari i lovci
sv	1828	82	264	270	219	508	30
m	973	62	109	147	56	235	26
ž	855	20	155	123	163	273	4

Tablica 21 - Zaposleni prema zanimanju i starosti, popis 2011

		Zanimanja u obrtu i pojedinačnoj proizvodnji	Rukovatelji postrojenjima i strojevima, industrijski	Jednostavna zanimanja	Vojna zanimanja	Nepoznato
sv	1828	152	130	142	18	13
m	973	143	114	58	16	7

ž	855	9	16	84	2	6
---	-----	---	----	----	---	---

Tablica 22 - Zaposleni prema zanimanju i starosti, popis 2011

Većina od zaposlenih i to 1565 su zaposlenici koji rade za drugoga, a samozaposlenih osoba na području grada ima 254.

		Zaposleni		Samozaposleni		Pomažući i članovi obitelji	Ostale zaposlene osobe	Nepoznato
			svega	poslodavci	osobe koje rade za vlastiti račun			
sv	1828	1565	254	171	83	5	2	2
m	973	786	185	124	61	1	1	-
ž	855	779	69	47	22	4	1	2

Tablica 23 - Zaposleni prema položaju u zaposlenju i spolu, popis 2011

Na području grada prema popisu iz 2011.godine evidentirana je 1601 obitelj sa 4945 članova.

	Ukupno	Bračni par bez djece	Izvanbračni par bez djece	Bračni par s djecom	Izvanbračni par s djecom	Majka s djecom	Otac s djecom
Broj obitelji	1601	445	25	880	33	183	35
Broj članova obitelji	4945	890	50	3380	113	429	83

Tablica 24 - Obitelji prema tipu i broju članova, popis 2011

Prema migracijskim obilježjima, na području grada je 2483 osobe stanuju od rođenja, 2444 ih je doselilo s područja Republike Hrvatske, a 641 osoba je doselila iz inozemstva.

		Od rođenja stanuju u istom				Doseљeni u naselje stanovanja	
						s područja Republike Hrvatske	

7.2. PROSTORNO-RAZVOJNE CJELINE - BIOGRADSKA RIVIJERA

Prostor Zadarske županije, s obzirom na dosadašnje razvojne procese u turističkom gospodarstvu, prostorni obuhvat, raspored mora i kopna, prirodno-geografske posebnosti, kulturnu i povijesnu baštinu i dr., čini 8 turističkih, prostorno-geografski prepoznatljivih cjelina koje su ujedno i razvojne cjeline budućeg razvoja turizma u županiji.

Glavnim planom razvoja Zadarske županije za razdoblje 2013.g. - 2023.g. kao sektorskim planskim dokumentom konstatira se postojanje sljedećih prostorno-razvojnih cjelina:

- Priobalna urbana područja
- Zadarska rivijera (uključuje šira područja Zadra s otocima u upravno-teritorijalnom sastavu gradova Zadra i Nina)
- Biogradska rivijera
- Ugljansko-pašmanska otočna skupina
- Dugootočka otočna skupina
- Otok Pag (dio otoka koji upravno-teritorijalno pripada Zadarskoj županiji)
- Podvelebitski kanal i Velebit (dio koji pripada Zadarskoj županiji)
- Ravni kotari
- Bukovica i Pozrmanje
- Ličko-pounski prostor

Biogradska rivijera je površine 165,73 km². Prostorno-geografski resursi su priobalni prostor od granice prema općini Sukošan na SZ do granice prema općini Tisno, odnosno Murter – Kornati na JI, prostori naselja u neposrednom zaobalju, kao i otoci Vrgada i Babac, u granicama jednog grada i 2 općine.

Rivijera raspolaže značajnim hotelskim kapacitetima u Biogradu i Sv. Filipu i Jakovu. Također su važni smještajni kapaciteti u individualnim objektima (apartmani, sobe, vile, pansioni i dr.) u svim naseljima uz obalu i na Vrgadi. Priobalni prostor djelomično saturiran. Ima nekoliko odmarališta. Zaobalni dijelovi (Sikovo, Raštane Gornje i Donje, Vrana) potencijalno povoljni za seoski i druge vrste turizma. Prirodne privlačnosti: Park prirode Vransko jezero, obala i otočići u Pašmanskome kanalu, otočna skupina Vrgade, ostali obalni prostori, vidikovci, krajolici.

Kulturno-povijesna baština: gradska jezgra Biograda s više objekata, pojedini objekti na obali u zaobalju i na Vrgadi; muzeji

7.3. KARAKTERISTIKE TURIZMA

Turistički sektor konstantno podiže svoje poslovne rezultate te postoji kontinuirani trend rasta dolazaka i noćenja zahvaljujući, između ostalog, uvođenju niskotarifnih letova koji povezuju gotovo cijelu Europu sa Zadarskom županijom, izgradnji autoceste, proširenju smještajnih kapaciteta i razvoju svijesti stanovništva o značenju turizma za ukupan razvoj, kvalitetnoj promociji kao i različitim manifestacijama koje se organiziraju od strane turističkih djelatnika i gradske uprave.

mjesec	godina	domaći		strani		ukupno		indeks	
		pos.	noć	pos.	noć	pos.	noć	pos.	noć
I	2013	155	682	153	516	308	1198	152	115
	2014	133	1047	135	334	468	1381		
II	2013	191	357	79	315	270	672	257	186
	2014	286	538	409	712	695	1250		
III	2013	609	1407	1623	7340	2232	8747	75	50
	2014	261	641	1408	3741	1669	4382		
IV	2013	1135	2498	8784	35471	9919	37969	105	115
	2014	935	2906	9498	40623	10433	43529		
V	2013	2635	7778	15726	72170	18361	79948	90	89
	2014	2072	5482	14371	65673	16443	71155		
VI	2013	4807	21374	24256	133119	29063	154493	102	103
	2014	4464	20457	25303	138607	29767	159064		
VII	2013	6176	51837	37805	265441	43981	317278	100	100
	2014	6608	54413	37425	263056	44033	317469		
VIII	2013	8027	80290	43358	294841	51385	375131	107	106
	2014	8610	82056	46385	315195	54995	397251		
IX	2013	2724	18527	22989	132510	25713	151037	92	100
	2014	2518	18694	21216	132811	23734	151505		
X	2013	646	2459	7663	35346	8309	37805	103	85
	2014	825	2127	7664	26536	8469	28663		

XI	2013	507	994	473	1224	980	2218	135	154
	2014	622	1912	699	1513	1321	3425		
XII	2013	328	530	259	558	587	1088	119	180
	2014	227	716	472	1237	699	1953		
ukupno	2013	27940	188733	163168	978851	191108	1167584	101	101
	2014	27761	190989	164965	990038	192726	1181027		
indeks		99	101	101	101	101	101		

Tablica 27 - turistički promet grada biograda na moru po mjesecima za 2013 i 2014.

udio u postotku						
redni broj	zemlja	posjetitelji	noćenja	pos.	noć	prosječan boravak (dana)
1	Slovenija	29578	193285	19	21	6,5
2	Njemačka	21925	150016	14	16	6,8
3	Austrija	20974	126478	14	13	6,0
4	Češka	17957	122724	12	13	6,8
5	Francuska	9343	51412	6	6	5,5
6	Poljska	8185	53758	5	6	6,6
7	Slovačka	7739	53342	5	6	6,9
8	Italija	6498	32960	4	4	5,1
9	Mađarska	5390	32237	4	3	6,0
10	BiH	4710	22120	3	2	4,7

Tablica 28 - inozemni turistički promet po zemljama za 2014. godinu

7.3.1. DULJINA BORAVKA GOSTIJU

Broja dana boravka gostiju na području Biograda na Moru u 2014.godini iznosi 6,1 dana što je identično kao i 2013.godine. Broj dana boravka domaćih gostiju u 2014.g. iznosio je 6,8 dana što je blago povećanje u odnosu na 2013.g. kad je broj dana boravka iznosio 6,7 dana.

Broj dana boravka stranih gostiju u 2014.godini je iznosio 6,0 dana što je identičan rezultat kao i 2013.godine.

	domaći		strani		Ukupno	
	POS	NOĆ	POS	NOĆ	POS	NOĆ
2013.g.	27940	188733	163168	978851	191108	1167584
2014.g.	27761	190989	164965	990038	192726	1181027

Tablica 29 - duljina boravka gostiju

7.3.2. SMJEŠTAJNI KAPACITETI

Prema podacima dobivenim od Turističke zajednice, Biograd na Moru na svom području ima 1437 smještajni objekt što je povećanje za 168 smještajnih jedinica u odnosu na 2013.g. kad je imao 1269 smještajni objekt. Također je vidljiv porast broja ležaja kojih je u 2014.g. bilo 12.781 u odnosu na 11.752 ležaj u 2013.g.

Vrsta smještaja	Godina	Broj objekata	Broj ležaja	Postotak ukupnog broja	Korišteno dana
Hoteli	2013	13	2177	18,5	114,9
	2014	13	2177	17,1	104,4
Turistička naselja	2013	2	702	6,0	19,4
	2014	2	702	5,5	62,8
Kampovi	2013	9	4040	34,4	69,9
	2014	9	4040	31,6	70,8
Privatni smještaj	2013	1241	4190	35,7	55,1
	2014	1408	4931	38,6	49,9
Nautika	2013	2	860	7,3	346,7
	2014	2	860	6,7	346,6
Poduzeća	2013	2	51	0,4	93,9
	2014	3	71	0,5	86,1
Ukupno	2013	1269	11752	100,0	95,6

2014	1437	12781	100,0	92,4
------	------	-------	-------	------

Tablica 30 - objekti i ležaji

Prema Državnom zavodu za statistiku, Biograd na Moru je u 2013.g. imao sljedeće smještajne kapacitete:

	ukupno	od toga			
		hoteli i slično	kampovi, kampirališta i kamp-odmorišta	kućanstva	ostalim objektima
sobe	3528	1101	1351	943	134
postelje	13384	3062	4199	5643	480

Tablica 31 - smještajni kapaciteti

7.3.3. KARAKTERISTIKE POTRAŽNJE

Prema istraživanju TOMAS 2014. koje provodi Institut za turizam RH za 7 primorskih županija, prosječan turist ima 41 godinu, 51% je u dobi od 30 do 49 godina, više od četvrtine je starije od 50 godina, a jedna petina je mlađa od 30 godina.

36% turista ima fakultetsko obrazovanje, 30% više obrazovanje.

37% turista ima mjesečna primanja do 2 tisuće eura mjesečno, 37% između 2 i 3 tisuće eura mjesečno, a 26% iznad 3 eura mjesečno. U odnosu na istraživanje koje je provedeno 2010 g., smanjen je udio gostiju s najnižim prihodima, a raste udio gostiju s višim prihodima.

48,5% gostiju dolazi s članovima obitelji, 33,4 % dolazi samo sa partnerom, 13,6% dolazi s prijateljima (poznanicima), a 4,5 % ih dolazi sam (a). U odnosu na 2010.g. smanjen je broj obiteljskih dolazaka sa 52% na 48%.

Po kriteriju učestalosti dolazaka inozemnih gostiju u Hrvatsku dominiraju vjerni gosti s više od 2 posjeta (69%). U odnosu na istraživanje provedeno 2010.g. raste udio novih gostiju za 3,5%, a smanjuje se udio "stalnih" gostiju za 4,3%.

Prosječna dnevna potrošnja turista u 2014.g. iznosi 66,36 EUR što je 14% više nego 2010.g. Najviše troše turisti iz Britanije i to 122 eura po osobi, slijede ih Rusi sa 99 eura po osobi, Francuzi sa 95 itd.

Struktura potrošnje turista je 55% za smještaj, 18% za hranu i piće izvan objekta, 14% za kupnju, 13% ostalo (zabava, kultura, sport, izleti..)

Više od 70% gostiju pliva i kupa se, odlazi u slastičarnice, kafiće, restorane, odlazi na šetnje u

prirodi.

Između 50% i 70% gostiju odlazi u kupnju, razgledava znamenitosti, posjećuje lokalne zabave, odlazi na samostalno organizirane izlete.

Između 30% i 50% gostiju odlazi na ples ili u disco, posjećuje nacionalne parkove, bavi se sportom na vodi, ronjenjem, koristi zdravstveno-rekreacijske/wellness programe, posjećuje koncerte, muzeje i izložbe, odlazi na vožnju biciklom.

Prosječan broj dana boravka u 2014.g. iznosio je 8,7 , a u 2010.g. 9,5 dana.

88% turista dolazi cestovnim prijevoznim sredstvima, 58% turista koja dolaze redovnim letom koristi usluge niskotarifnih zračnih prijevoznika.

7.4. KARAKTERISTIKE TURIZMA PROSTORNO-RAZVOJNIH CJELINA - BIOGRADSKA RIVIJERA

Biogradsku turističku rivijeru čine grad Biograd i općine Sv. Filip i Jakov i Pakoštane. Prostorno obuhvaća priobalni prostor od granice prema općini Sukošan na SZ do granice prema općini Tisno, odnosno Murter-Kornati na JI, prostore naselja u neposrednom zaobalju, kao i otoke Vrgadu i Babac. Na području biogradske rivijere po broju dolazaka i noćenja turista prednjači grad Biograd na Moru kao turističko središte rivijere. Promatrajući turističku gustoću (broj noćenja po površini) ona je kao i turistička intenzivnost (broj noćenja po broju stanovnika) također najveća u gradu Biogradu na Moru.

Analizirajući broj dolazaka po smještajnim kapacitetima na Biogradskoj rivijeri najveći broj dolazaka u 2012. godini bilježi privatni smještaj sa 28.69% od ukupnog broja dolazaka i kojeg s vrlo malom razlikom slijedi broj dolazaka u hotelska i turistička naselja 28.06% ukupnog broja dolazaka. Po broju noćenja najzastupljeniji je privatni smještaj koji čini 32,36% ukupnog broja noćenja. Dolasci gostiju na ovu rivijeru pokazuju izrazitu sezonalnost kao i u cijeloj županiji, odnosno najveći broj posjeta tijekom srpnja i kolovoza.

8. Resursna i atrakcijska osnova

8.1. Analiza resursne i atrakcijske osnove Biograda

Prostor je jedan od osnovnih resursa potrebnih turizmu. Adekvatna namjena prostora, održivo korištenje i efikasno upravljanje predstavljaju bitne aspekte planiranja razvoja turizma. Za potrebe planiranja turističkog razvoja Biograda te definiranje potencijalnih i realnih turističkih atrakcija korištena je sistematizacija preuzeta iz metodologija analize resursne i atrakcijske osnove liji je autor Kušen. U sistematizaciji turističkih atraktivnosti i atrakcija, turističkih motiva i aktivnosti te vrsta turizma razlikujemo 16 osnovnih vrsta atrakcija, i to su:

- 1) Geomorfološke značajke prostora
- 2) Klimatska obilježja
- 3) Vode
- 4) Biljni svijet
- 5) Životinjski svijet
- 6) Zaštićena prirodna baština
- 7) Zaštićena kulturno-povijesna baština
- 8) Kultura života i rada
- 9) Znamenite osobe i povijesni događaji
- 10) Manifestacije
- 11) Kulturne i vjerske ustanove
- 12) Prirodna lječilišta
- 13) Sportsko-rekreacijske građevine i tereni
- 14) Turističke staze, putovi i ceste
- 15) Atrakcije zbog atrakcije
- 16) Turističke paraatrakcije

U ovom dokumentu je provedena analiza navedenih 16 za područje grada Biograda. Rezultat je pregled turističkih atrakcija za grad Biograd. Na temelju ove analize dobiven je uvid u potencijalne i postojeće atrakcije Biograda. Atrakcije služe kao osnova za planiranje i stvaranje novi turističkih proizvoda i usluga.

8.1.1. Atrakcijska osnova priobalne urbane cjeline

Osnovne geološke značajke prostora

Priobalna urbana cjelina Biograda na kojima je smještena Biogradska turistička rivijera karakterizirana je niskom i razvedenom obalom sa plitkim morem, brojnim uvalama i prirodnim plažama. Na ovom prostoru su najgušći i naseljenost i promet. Biogradu pripada i otok Katarina. Plaže su šljunčane, pješčane, prirodnim, uređene ili divlje plaže i predstavljaju vrijedan turistički resurs. Upravo na lijepim plažama se temelji cjelokupna turistička ponuda Biograda u kojoj dominira model „sunce i more“. U tablici je prikazan popis plaža. Atraktivnosti niske i razvedene obale, s jednim otokom i brojnim uvalama su lijep krajobraz. Na obalnom pojasu se već dugo provode turističke aktivnosti.

Ime plaže	Opis plaže
Plaža Soline	Uređena pješčana plaža
Plaža Dražica	Uređena pješčana plaža
Plaža Bošana	Uređena pješčana plaža
Plaža Crvena luka	Pješčana plaža
Plaže Slanica, Katarina i Planac	Divlje plaže

Tablica 32 - Plaže Biogradske rivijere

Klima

Klima Biograda je mediteranska. Odlikuju je topla i suha ljeta, s blagim i kišovitim zimama. Mediteranska klima je važan preduvjet za ponudu ljetno-kupališnog turizma u periodu od svibnja pa gotovo do početka listopada. Pogodni vjetrovi koji pušu u Biogradskom kanalu te zaštićenost od velikih valova čine ovo područje atraktivnim za nautički turizam. Prosječne temperature zraka i mora Biograd svrstavaju u hladniji dio Mediterana i predstavljaju ograničenje za „sune+more“ model turizma koji funkcionira samo tijekom tri ljetna mjeseca. Meteorološka statistika Biograda je dana u Annexu dokumenta.

Voda

More je najvažniji resurs za trenutni model turizma. Na moru i obali se temelji ljetno kupališna ponuda Biograda. Biogradski kanal je krajobrazno i maritimno atraktivno područje koje je pogodno za nautički turizam. Atraktivnost ovog područja za nautičare potvrđuju i brojne regate. Biogradski akvatorij ima prirodna sidrišta, zaštićene uvale, uređene marine i komunalne vezove. Nova suha arina i prateći sadržaji će dopuniti nautičku ponudu Biograda

mogućnošću zimovanja u suhim dokovima i servisiranje plovila. Vransko jezero, u zaleđu Biograda je Park prirode i još jedan resurs.

Biljni i životinjski svijet

Područje grada Biograda karakterizira zimzelena sredozemna vegetacija unutar pripadajuće klimatsko-zonalne zajednice hrasta crnike (česmina). U zaleđu Biograda su nekada postojali brojni vinogradi (decimirani filokserom i kolektivizacijom), voćnjaci, maslinici, oranice, koji se u posljednje vrijeme obnavljaju. Uz izdašne subvencije Ministarstva poljoprivrede je intenzivirana sadnje maslinika i vinograda koji mogu biti osnova budućih vinskih staza i putova maslinovog ulja te za razvijanje enološke i gastronomske ponude.

Ribe i školjke su ekonomski najvažniji organizmi i na njima se zasniva dio gastronomske ponude. Podmorje je bilo bogato ribom a uz podmorsku floru i faunu predstavlja motiv za ronioce i osnovu za razvoj ronilačkog i ribolovnog turizma. Zaleđe Biograda, prema Vranskom jezeru je bogato sitnom divljači. Razvoj lovnog turizma je na tim područjima moguć. Područje Parka prirode Vransko jezero, važno je stanište za močvarne ptice. Sjeverozapadni dio jezera (grad Biograd tu izlazi na jezero) je proglašen ornitološkim rezervatom. Vransko jezero je proglašeno Europski važnim područjem za ptice koje dolaze prezimiti na Vranskom jezeru ili se na njemu odmaraju tijekom svojih godišnjih migracija. Mada su ugrožena ljudskom nepažnjom, staništa ptica na Vranskom jezeru su dobar preduvjet za turističku ponudu promatranja ptica.

Prirodna baština

Očuvani i zaštićeni dijelovi prirode važan su razvojni resurs. Nažalost, uslijed manjka planiranja i stihijske urbanizacije dijelovi ove baštine su nepovratno izgubljeni. Prema podacima Prostornog plana Zadarske županije (2006.) na području Biograda nalaze se sljedeća zaštićena područja prirode:

- Park prirode
 - Vransko jezero
- skupina stabala:
 - drvored čempresa – Biograd na Moru
- osobito vrijedna područja i dijelovi prirode, koja se predlažu za postupak uvođenja u registar:
 - Soline – Biograd na Moru
- područja i lokaliteti osobitih bioloških i krajobraznih vrijednosti:
 - krški ekološki sustavi,
 - močvarni i vodeni ekosustavi.
 - područja prekrivena autohtonom vegetacijom
 - more i podmorje
 - SPA područja (područja važna za ptice EU) – Vransko jezero

Kulturno-povijesna baština

Biograd nije toliko atraktivan kao Zadar ili Nin u smislu kulturno-povijesne baštine. Ipak, i Biograd može ponuditi objekte koji mogu biti zanimljivi turistima koje zanima kulturna baština (tablica). Neki kulturno povijesni lokaliteti, građevine i spomenici su turistički valorizirani i navodimo najvažnije i najprimjerenije za razvijanje turističke ponude, dok je ostale potrebno zaštititi.

spomenik graditeljstva	arheološko područje/lokalitet	spomenički kompleksi/memorijalni spomenici/perivoji
Župna crkva sv. Stošije	Blandona	Spomenik palim borcima
Crkva sv. Roka	Ostaci antičke arhitekture u uvali Bošana	
Crkva sv. Ante	Ostaci antičkog pristaništa na položaju Kumenat	
Zgrada stare škole	Ostaci Crkve sv. Ivana Evanđelista	
	Arheološki ostaci crkve sv. Tome	
	Ostaci rimskog akvedukta	
	Ostaci pristaništa uz SZ stranu otočića Oštarije (Kumentić)	
	Arheološko nalazište Baštijunski brig	
	Ostaci crkve sv. Katarine	
	Ostaci crkve sv. Nediljice	
	Lokalitet Zidine iznad Biograda	
	Ostaci gradskog kaštela Matković	

Tablica 33 - Popis spomenika kulturno-povijesno baštine u Biogradu na Moru

Brojne slike, plastike, skulpture, namještaj, crkveni namještaj i riznice, proizvodi umjetničkog obrta, etnografska građa, arhivska građa i ostali pokretni spomenici čuvaju se u muzeju, zbirkama, galerijama i ostalim institucijama te ustanovama u Biogradu.

Vrijedno je napomenuti da će RH (kao i većina zemalja EU) uskoro donijeti zakonske okvire koji će regulirati stanje objekata u pojedinim urbanim cjelinama. Prvi prijedlog ovih zakonskih okvira su već nastali u Ministarstvu graditeljstva. Što to znači? U centru Brisela, Londona ili Beča je nezamislivo da postoji derutna fasada ili zapuštena zgrada zbog neriješenog nasljeđivanja, stečaja vlasnika ili slično. Gradovi u EU državama mogu vlastitim sredstvima urediti fasadu ili čitavi objekt kako bi bio u skladu sa okolnim zgradama (da se ne narušava izgleda kvarta, ne smanjuje vrijednost nekretnina ili ne ugrožava sigurnost građana i sl.). Vrijednost investicije grada se upisuje kao hipoteka na navedenu nekretninu ili se prodaje prisilnom prodajom, ako je nekretnina već preopterećena hipotekama. Uglavnom, gradovi u RH će dobiti mogućnost aktivne brige za urbanističku baštinu. Ovi postupci su uobičajeni svuda u EU i na taj način JLS mogu brinuti da mjesto ne izgleda oronulo.

Kultura života i rada

Turističke atrakcije proizlaze i iz načina života (običaja) i rada stanovnika nekog područja. Pojedine svjetske destinacije su poznate upravo po ovakvim atrakcijama (festival San Fermin u Baskiji, Tomatina u Valenciji, Oktoberfest u Minhenu i sl.). Ovakve atrakcije mogu

doprinijeti produljenju turističke sezone te brendiranju pojedine destinacije. Nadalje, kategorija kulture života i rada objedinjava i posebnosti folklora, rukotvorina, tradicijske arhitekture/urbanizma, i sačuvanih tradicijskih obrta. Uzgoj vinove loze i vinski podrumi te gastronomije su također atraktivni turistima ako se znaju dobro prezentirati.

Za etnološku baštinu Biograda su najvažnije narodne nošnje koje se uklapaju u jadranski kulturni krug. Nošnje se čuvaju se u lokalnim etnološkim zbirkama te ih imaju kulturno-umjetnička društva. Izvedbe tradicionalnih narodnih plesova u nošnjama može biti interesantno turistima tijekom prigodnih svetkovina. Na otoku Rabu se prakticiraju edukativne radionice za turiste o starim obrtima. Ove radionice se održavaju na Rabu nekoliko puta godišnje.

U tijeku je obnavljanje i sadnja novih vinograda. Biograd za sada nema nijednog značajnijeg vinara no to se može promijeniti. Podneblje Biograda je pogodno za uzgoj „svjetskih sorti“ vina. U nedalekom lokalitetu Korlat su podignuti novi vinogradi koji daju vrhunska vina. U odnosu na Burgenland u Austriji ili Trento u Italiji, Biograd je neusporedivo sunčanije i toplije podneblje. Navedene dvije regije organiziraju berbe vina za turiste uključujući i „ledene berbe“ koje se izvođe sredinom studenog nakon što padnu prvi snjegovi. Biograd tek treba otkriti mogućnosti svojeg zaleđa i ponude koja tamo može nastati u vinogradima i vinskim podrumima.

Ugostiteljska i turistička tradicija na području Biogradske rivijere poznata je od samih početaka turističkih aktivnosti na ovom području. Međutim, u cilju podizanja kvalitete turističke ugostiteljske ponude ovog područja, potrebno je uspostaviti bolju unutar sektorsku suradnju, ali i suradnju s lokalnim proizvođačima autohtonih prehrambenih proizvoda kao i s proizvođačima autohtonih alkoholnih i bezalkoholnih pića, na taj bi se način turistima osigurao jedinstven i autohtoni doživljaj destinacije.

Znamenite osobe i povijesni događaji

Na području Biograda su kroz povijest prolazili i djelovali umjetnici, znanstvenici, vojskovođe i plemićke obitelji od lokalnog značaja (npr. grofovi Borelli od Vrane). Za sada nije formiran popis ovih osoba. Moguće je osmisliti turističke aktivnosti poput tematskih manifestacija vezanih za pojedine osobe i njihova djela. Nažalost razmjeri značaja osoba i koncentracija njihove ostavštine na području Biograda nije usporediva sa npr. Palladijevim vilama u Venetu ili pinakotekama Uffizi i Pitti u Firenci. No, moguće je zamisliti ture za turiste na temu života i ostavštine npr. porodice Borelli (uz nužne posjete objektima u Zadru).

Manifestacije

Biograd većinu turističkih manifestacija organizira tijekom ljetne turističke sezone i njima obogaćuje turističku ponudu. Organizacija Harley Davidson dana i Vespa dana je postavljana na sam početak turističke sezone.

U Biogradu se tijekom turističke sezone organiziraju se brojne manje kulturno-turističke manifestacije kao što su festivali klapskog pjevanja, pučke fešte, sportski susreti, te gastronomske manifestacije.

Biograd je poznat po čestim jedriličarskim regatama koje startaju već za Uskrs svakog proljeća. U Biogradu se organizira i sajam nautike „Biograd Boat Show“ koji nakon stagnacije konkurentskog Boat-Showa u Splitu ima sve bolju posjećenost.

Biograda tijekom ljetne sezone u periodu srpanj – kolovoz organizira i „Biograjsko kulturno ljeto“. Tijekom ove manifestacije se svakodnevno održavaju razna kulturna, zabavna, sportska, , ribarska i folklorna događanja. Na samom početku turističke sezone se održava „Biogradski stol“ – festival enološke i gastronomske ponude, suvenira i folklora.

Kulturne i vjerske ustanove

Zavičajni muzej grada Biograda, samostalna je i jedina ustanova u kulturi na biogradskom području. Ovaj muzej čuva vrijednu spomeničku baštinu iz bogate prošlosti biogradskog primorja i okolice. najatraktivnija je kulturno-povijesna zbirka “Teret potopljenog mletačkog broda iz 16.st”. Biograd je naručio izradu i replike potopljenog broda koja će biti postavljena obali.

Prirodna lječilišta

Zadarska županija je započela razradu projekta koji bi se financirao sredstvima strukturnih fondova EU. Ovaj projekt obuhvaća izgradnju i pokretanje poslovanja zdravstveno turističkog centra povezanog sa Specijalnom bolnicom za ortopediju u Biogradu. Namjera je da ovaj centar pruža usluge rehabilitacije bolesnika nakon ortopedskih trauma i operacija. Predviđeno je i uređenje wellnessa za različite vidove rehabilitacije i preventivne gimnastike. U konačnici projekt predviđa izgradnju rekreacijske zone s otvorenim i zatvorenim bazenima.

Sportsko-rekreacijske građevine i tereni

Većina sportsko-rekreacijskih sadržaja je namijenjena lokalnom stanovništvu. Iste mogu koristiti i turistima. Ovi objekti se nalaze na priobalnom području. Tijekom turističke sezone raste broj i vrsta ovih sadržaja jer se otvaraju sportski tereni u sastavu hotela, turističkih naselja, autokampovima, te sportsko-rekreativni sadržaji na plažama. Osim multifunkcionalnih sportskih igrališta postoje i teniski tereni, mini-golf, nogometna igrališta, košarkaška igrališta, igrališta za odbojku na pijesku i brojna druga igrališta.

Turisti mogu iznajmiti bicikla, skutera, razna plovila, ronilačku opremu, opreme za jedrenje na dasci. Turistima se nude i usluge parasailinga. Na području Biogradske rivijere na nekoliko lokacija je moguće unajmiti konje i učiti jahanje. Većina je sportsko-rekreacijskih sadržaja na otvorenom prostoru i nije ih moguće koristiti izvan turističke sezone zbog ovisnosti o vremenskim uvjetima.

Turističke staze, putovi i ceste

Biograd ima uređenu šetnicu uz more. Planira se uređenje biciklističke staze uz šetnicu uz

more i to od Pakošтана do Sv.Filipa i Jakova. Danas su biciklisti prisiljeni koristiti Jadransku magistralu pri vožnji od mjesta do mjesta na Biogradskoj rivijeri što je neugodno i vrlo opasno.

Atrakcija zbog atrakcije

Brojni turistički izletnički brodovi iz Biograda vode turiste u NP Kornati i PP Telašćica. Ostali sadržaji kao što su kockarnice i noćni klubovi postoje, ali ne predstavljaju popularnu atrakciju koja bi se mogla identificirati kao jedan od glavnih motiva dolaska. Kockarnice i noćni klubovi pretežno upotpunjavaju ponudu ljetno kupališnog turizma. Predviđena gradnja zabavnog parka i kockarnice na sjeveroistočnom rubu grada Biograda bi mogli promijeniti percepciju Biograda sa stanovišta afiniteta za ove vidove zabave.

Turističke paraatrakcije

Kušen, pod turističkim paraatrakcijama podrazumijeva prometnu infrastrukturu, putne agencije, gospodarske i upravne sadržaje, zdravstvene građevine i sadržaje, obrazovne građevine i institucije i trgovine. Turističke paraatrakcije predstavljaju indirektnu turističku ponudu koja omogućava turistima i izletnicima ugodan, siguran i kvalitetan boravak na nekom odredištu.

Danas je Biograd prometno dobro povezano sa ostalim dijelovima Hrvatske i inozemstvom. Izgradnja autoceste A1 Zagreb – Split – Dubrovnik znatno je skratila vrijeme putovanja automobilom do Biograda. Intenziviranjem avio-prometa preko Zračne luke Zadar zahvaljujući niskotarifnih aviokompanijama osigurana je povezanost cijele Zadarske županije kao turističke destinacije s 30-ak glavnih emitivnih područja za turiste iz cijele EU. Produljenje turističke sezone je jedna od posljedica bolje prometne povezanosti. Postoje i stare magistralne ceste koje su bile okosnica razvoja turizma u ranim 1960-tim. U Biogradu turisti mogu dobiti najvažnije usluge vezane za gospodarske, upravne, zdravstvene i trgovačke djelatnosti.

8.2. Vrednovanje turističke atrakcijske osnove Biograda

Provedena analiza atrakcijske osnove ukazala je na potencijalne i već korištene atrakcije na temelju kojih se može planirati turistički razvoj Biograda. Prikaz mogućih turističkih aktivnosti, koji slijedi, je nastao u skladu s navedenim atrakcijama u poglavlju 4.1.

8.2.1. Vrednovanje turističke atrakcijske osnove priobalnih urbanih područja

Ustanovljeno je da atrakcijske osnove priobalnog urbanog područja ukazuju na postojanje pretpostavki za razvijanje i stvaranje nove ponude ljetno-kupališnog, nautičkog, ronilačkog, ribolovnog, lovnog, zdravstveno-rehabilitacijskog, wellness turizma, turizma zaštićene prirodne baštine, kulturnog te tranzitnog turizma.

Ljetno kupališni turizam

Danas je okosnica biogradske turističke ponude upravo ovaj vid ponude. Ljetno kupališnom turizmu pogoduje niska i razvedena obala s plitkim morem, brojnim uvalama i uređenim i divljih, šljunčanim i pješčanim plažama. Mediteranska klima, toplo i čisto more, uređene plaže predstavljaju osnovi resurs ljetno-kupališne ponude. U Biogradu sezona kupanja počinje krajem svibnja i traje do kraja rujna. Biograd se počeo turistički razvijati nakon gradnje Jadranske magistrale (danas cesta D8). Biograd ima postojeći smještajni i ugostiteljske kapacitete s dugom tradicijom koji nažalost nisu više u stanju zadovoljiti zahtjevnije turiste.

Zbog navedenih problema turizma u RH i Biogradu (kratka sezona, mala vanpansionska potrošnja, malo usluga dodatne vrijednosti itd.) evidentna je potreba za podizanjem kvalitete smještaja i usluga. Biograd ima i kampove u borovoj šumi. Potrebno je podići razinu kvalitete ponude kamping turizma a o ekspanziji kamping kapaciteta bi trebalo dobro promisliti koliko je kompatibilna sa osnovnim strateškim ciljem a to je podizanje kvalitete smještaja i usluga te produljenjem sezone. Biograd ima ograničene prostorne resurse i mora ih mudro koristiti. Na jednoj relativno maloj destinaciji ne može biti uspješan kamping, apartmanski i pansionsko/hotelski turizam.

Nautički i ronilački turizam

Klimatske prilike i vjetrovi, zaštićenost od valova , razvedenost obale, brojnost otoka i njihova krajobrazna privlačnost, kao i postojeće marina, sidrišta i usluga u nautičkom turizmu, čine priobalno područje atraktivnom destinacijom nautičkog turizma. Nadalje, Biograd nije predaleko za vožnju automobilom iz Austrije, Mađarske, Slovačke ili Češke-zemalja odakle dolazi najviše nautičara. Akvatoriji priobalnog područja je interesantan za ronjenje i može se očekivati daljnji razvoj i unaprjeđenje ponude ronilačkog turizma. Atraktivnosti ponude ronilačkog turizma doprinose zaštićeni podmorski arheološki lokaliteti.

Ribolovni i lovni turizam

Riblji fond je u obalnom području prilično iscrpljen. Moguće je organizirati ribolovne izlete na Kornate ili na Big Game Fishing. Ipak, Murter i Sali imaju bolji položaj i veću reputaciju za ovaj vid turističke ponude. Turistima se može omogućiti organizirano sudjelovanje u ribolovu sa obale, brodice ili podvodno (podvodni ribolov sa puškom uz ronjenje na dah).

Lovni sitne divljači u zaleđu Biograda može biti motiv za dolazak turista. Razvoj ovog vida turističke ponude može pridonijeti produženju turističke sezone jer lovna sezona nije ljeti.

Zdravstveni i wellness turizam

Zadarska županija ima ambiciju u Biogradu razviti projekta koji će se financirati sredstvima EU strukturnih fondova a kojim se predviđa izgradnja i pokretanje poslovanja zdravstveno – turističkog centra povezanog sa Specijalnom bolnicom za ortopediju u Biogradu.

Zdravstveno-turistički centar bi imao objekt za wellness te otvorene i zatvorene grijane bazene. Ponudu budućeg zdravstvenog i wellness turizma upotpunjavaju danas dostupni sportsko-rekreacijski sadržaji. Ovi sadržaji pripadaju Biogradu, hotelskoj kući i kampu (provjeri).

Turizam zaštićenih područja prirode

Vransko jezero je najznačajniji resurs iz oblasti ponude zaštićenih područja prirode. Vransko jezero je zaštićeni Park prirode. Jezero je važno stanište za ptice. Sjeverozapadni dio PP Vransko jezero dobio je status ornitološkog rezervata. Cijelo Vransko jezero je proglašeno europski važnim područjem za ptice koje žive na jezeru ili koje ga koriste na svojim migracijskim putevima. Ornitološki rezervat je stanište brojnih vrsta ptica te je zbog toga pogodno za razvijanje turističkih aktivnosti promatranja ptica.

Uz Vransko jezero koje je zaštićeno područje prirode, atraktivnosti Biogradskog područja doprinose spomenici parkovne arhitekture, dijelovi prirode koja se predlažu za postupak uvođenja u registar, te područja i lokaliteti osobitih bioloških i krajobraznih vrijednosti koji su detaljno navedeni u Prostornom planu Zadarske županije. Privlačnost okoliša upotpunjava karakteristična prirodna mediteranska vegetacija zajedno s tipičnom vegetacijom na plantažama (vinogradi, voćnjaci, maslinici i sl.). U doglednoj budućnosti će se razviti turističke aktivnosti temeljene na prirodnoj baštini (zaštićenoj i nezaštićenoj) poput:

- promatranja ptica,
- fotosafariji u PP Vrana
- edukativne aktivnosti o prirodnim vrijednostima
- promatranje krajobraza
- fotografiranje (i podvodno)
- šetnje,
- obilasci lokaliteta biciklom
- druge aktivnosti u prirodi i ruralnim područjima.

Kulturni turizam

Biograd nije tako značajan kao Zadar kada se govori o kulturno-povijesnoj baštini, arheološkim lokalitetima i spomenicima. Stoga kulturni turizam oslonjen na bogatu baštinu ne može funkcionirati u Biogradu. Ipak, Biograd ima svoj muzej i ima što pokazati turistima. Biograd može svoju kulturno povijesnu i umjetničku baštinu učiniti dostupnijom pomoću moderne informatičke tehnologije (dobar je primjer Šibenik i virtualni muzeji koji su otvoreni i još se uređuju na tvrđavama iznad Šibenika). Biograd za sada nedovoljno koristi promociju baštine na webu. Biograd svoju pokretnu kulturnu baštinu (slike, plastike, skulpture, namještaj, crkveni namještaj i riznice, proizvodi umjetničkog obrta, etnografska građa,

arhivska građa, bibliotečna građa) čuva u zavičajnom muzeju.(provjeri sastav muzeja)

Neki turisti su zainteresirani za način života i rada ljudi gdje se odmaraju. Također turistima može biti interesantno pogledati zbirke ili smotre folklor, rukotvorina, tradicijske gradnje, i tradicijskih obrta. Posjeti vinogradima i vinskim podrumima te gastronomija redovito zanimaju turiste.

Kako bi boravak turistima bio zanimljiv, uspješne destinacije nude i suvremenu kulturnu produkciju te kulturne posebnosti koje izdvajaju destinaciju iz mnoštva sličnih te jačaju konkurentnost destinacije koja je u ovome uspješna. Organizacija kulturnih manifestacija, gastronomskih festivala, edukacija o lokalnoj enologiji i gastronomiji zanimljivo koncipirane radionice za turiste i razne druge aktivnosti obogaćuju ponudu destinacije.

Biograd kao i većina mjesta u Dalmaciji, organizira turističke manifestacije tijekom ljetne turističke sezone. Biograd je napravio iskorak u smjeru aktiviranja samog početka sezone organizacijom Harley Davidson dani i dana Vespe, koje su se pokazale kao vrlo uspješno organizirane manifestacije na koje su došli brojni gosti iz inozemstva.

Biograd ima mogućnost organizirati kulturno-edukativne izlete o baštini i osobama koje su boravile/prolazile Biogradom. Ove aktivnosti bi morale uključiti i posjete Zadru koji je bogatiji kulturnom i arhitektonskom baštinom te muzejima. Kulturno-turističke aktivnosti mogu se tematski odnositi i na znamenite osobe te povijesne događaje (koji su se odigravali u okolini Biograda):

- život i krunidbe Hrvatskih kraljeva
- ratovi protiv Mlečana
- Križarska opsada Zadra
- Ratovi protiv Turaka
- Posjet Maškovića Hanu

Tranzitni turizam

Biograd je blizu Zračne luke Zemunik, međunarodne pomorske luke Gaženica te je u blizini autoceste A1. Biograd može pružati usluge i turistima koji su u tranzitu. Ovaj vid turizma nije omiljen kod vlasnika obiteljskih pansiona/hotela no upotpunjuje ukupnu ponudu koju Biograd može ponuditi.

9. ANALIZA TRŽIŠNOG POTENCIJALA

9.1. GLOBALNI TURISTIČKI TRENDOWI

Dugoročni trendovi kretanja međunarodne turističke potražnje ukazuju na kontinuiran rast turizma u proteklih 60 godina te, unatoč povremenim krizama, na njegovu poziciju najbrže rastuće gospodarske aktivnosti na svijetu.

Europa je kontinuirano najznačajnija receptivna makroregija svijeta koja je 2011. privukla 51,3% ukupnih dolazaka, pri čemu je južna Europa/Mediteran, s 18,1% ukupnih svjetskih dolazaka, tradicionalno najjača turistička receptivna regija kontinenta. Mediteran danas, međutim, obilježava usporavanje rasta velikih, 'zrelih' destinacija kao što su Španjolska, Francuska, Italija i Grčka te se predviđa da će u budućnosti doći do smanjenja udjela Mediterana u ukupnoj svjetskoj potražnji.

Globalna kretanja na turističkom tržištu i konkurentnost pojedinih turističkih destinacija snažno su korelirani sa sljedećih nekoliko megatrendova:

Političko okruženje: Brojni regionalni sukobi diljem svijeta i dalje će biti jedno od ključnih obilježja svjetske političke scene što će se negativno odražavati na veličinu i prostornu distribuciju turističkog prometa.

Gospodarsko okruženje: Usprkos povremenim fluktuacijama, prognoze gospodarskih kretanja u sljedećem desetljeću ukazuju na sve veći gospodarski potencijal tzv. BRIC i MIST zemalja, a time i rast njihove sklonosti turističkim putovanjima.

Društveno okruženje: Gospodarski razvoj, rastuća razina obrazovanja i općenito rast blagostanja pridonose tranziciji prema postmaterijalističkim društvenim vrijednostima ekonomije doživljaja. 'Novi turist' kupac je životnih iskustava, doživljaja i priča, fizički i intelektualno je aktivan, želi biti sudionikom težeći putovanjima koja će pridonijeti njegovu osobnom razvoju.

Pravno okruženje: Usprkos značajnim procesima deregulacije, turističko privređivanje obilježit će također sve veća regulacija i sve izraženija konvergencija u zakonodavstvu i u uobičajenoj poslovnoj praksi. To je osobito izraženo u zaštiti potrošača, radnom zakonodavstvu, usklađivanju fiskalne politike te u uvođenju standarda i certifikata kojima se reguliraju kvaliteta, praćenje poslovanja i procedure rada.

Okoliš: Problematika okoliša i okolišna odgovornost među najaktualnijim su izazovima budućnosti. Kao djelatnost koja istovremeno počiva na kvaliteti okoliša i koja na njega intenzivno djeluje, turizam će se bitno intenzivnije priklanjati primjeni okolišno odgovornih, 'zelenih' koncepata na razini pojedinih pružatelja usluga i cijelih destinacija. Integralno upravljanje obalnim područjem, u kojem je turizam važan gospodarski sektor, predstavlja okvir za uravnoteženi razvoj obalnog područja te poticaj razvoju održivog turizma koji teži očuvanju obalnih ekosustava i krajobraza te prirodnih i kulturnih resursa.

Tehnologija: Prognoze govore ne samo o nastavku daljnjeg strelovitog razvoja

informacijskih i komunikacijskih tehnologija, nego i o daljnjoj penetraciji tržišta i rastućem broju korisnika diljem svijeta. Uz komunikacijske tehnologije, značajan utjecaj na turizam imat će i razvoj nove generacije zrakoplova većeg kapaciteta, manje potrošnje i većeg dometa, razvoj željezničkih mreža superbrzih vlakova, gradnja megakruzera sve većeg kapaciteta te ulaganja u cestovnu infrastrukturu i alternativna goriva.

Prognoze ukazuju da će se, uz ‘sunce i more’ kao i dalje globalno dominantan turistički proizvod, naročito brzo razvijati i cijeli niz proizvoda iz domene nautičkog, zdravstvenog, cikloturizma, pustolovno-sportskog, kulturnog i poslovnog turizma.

Sukladno rezultatima Travel and Tourism Competitiveness Reporta, hrvatski je turizam u 2011. godini, prema svojoj međunarodnoj konkurentnosti, zauzeo 34. mjesto u svijetu. Pritom je primjetno zaostajanje u odnosu na druge turistički razvijene zemlje Mediterana (Francuska, Španjolska, Italija, Grčka, Cipar, Malta).

Hrvatska je međunarodno najkonkurentnija u sferi broja hotelskih soba, bankomata i rent-a-car usluga po stanovniku (rang 4), odnosno u afinitetu prema turizmu (rang 20). Prosječnu konkurentnost Hrvatska je ostvarila i u sferi kvalitete/raspoloživosti kulturnih atrakcija (rang 30), kao i u kvaliteti zdravstvene zaštite (rang 32) i osobne sigurnosti (rang 33). Povoljna je okolnost i to što je, prema pokazatelju cjenovne konkurentnosti, Hrvatska bolje rangirana od svih razvijenih zemalja Mediterana. S druge strane, zabrinjava relativno loša ocjena konkurentnosti hrvatskog ljudskog potencijala (rang 83), osobito stoga što su sve turistički razvijene zemlje Mediterana u ovom segmentu bolje rangirane. Konačno, Hrvatska je loše ocijenjena i u sferi konkurentnosti legislativnog okruženja, što se odnosi na zakonska rješenja i njihovu primjenu (rang 77).

Najvažnija receptivna područja hrvatskog konkurentnog kruga sjevernog Mediterana u 2011. godini su Italija i Španjolska, koje zajedno ostvaruju 77% ukupno registriranih noćenja u kolektivnim smještajnim kapacitetima. Prema važnosti slijede Turska (9%) i Grčka (7%), dok je Hrvatska na petom mjestu (4%). Najmanje tržišne udjele imaju Bugarska (2%) i Malta (1%). Ovim dijelom analize nisu obuhvaćene Francuska i Portugal, koje su svojim manjim dijelom mediteranske destinacije. Udio Hrvatske bio bi znatno veći kad bi se obuhvatila i noćenja u obiteljskom smještaju (kućanstvima) koja za sada nisu raspoloživa u službenim statistikama drugih zemalja.²

Globalni tržišni trendovi na kojima bi turizam Biograda trebao kapitalizirati do 2020. godine su:

- **Otvaranje novih tržišta** – podrazumijeva penetraciju na nova geografska tržišta i privlačenje novih tržišnih segmenata kupaca različitih demografskih i psihografskih profila. Rast novih značajnih emitivnih tržišta, izrazita segmentacija tržišta, odnosno rast niza specifičnih segmenata kupaca baziranih na životnim stilovima, interesima i hobijima te, nadalje, razvoj informacijskih tehnologija koje omogućuju stalnu, globalnu, jeftinu i precizno ciljanu komunikaciju s potencijalnim kupcima kao i razvoj transportnih tehnologija pridonose značajnim mogućnostima širenja ciljnih tržišta.

- **Razvoj proizvoda** – obuhvaća unaprjeđenje postojećih i stvaranje novih proizvoda. Ovaj kontinuirani proces počiva ponajprije na prilagođavanju turističkih proizvoda potrebama i

² Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020.godine

očekivanjima ‘novog turista’ koji je aktivan, informiran, izbirljiv i kritičan, koji želi biti sudionikom i teži vlastitom unapređenju i koji je, iznad svega, kupac životnih iskustava, doživljava i priča te, nadalje, na prilagođavanju ponude potrebama različitih ciljnih segmenata gostiju. Takvi trendovi u konačnici rezultiraju značajnim mogućnostima stvaranja sadržajno bogatog, kvalitativno unaprijeđenog te diverzificiranog proizvodnog portfelja.

- **Zauzimanje okolišno odgovorne pozicije** – podrazumijeva proaktivan odnos prema očuvanju prostora, bioraznolikosti, prirodnih i društvenih resursa. Implementacija ‘zelenih’ koncepata na svim organizacijskim i razinama poslovanja otvara mogućnosti istinskog održivog razvoja turizma te sukladnog tržišnog pozicioniranja.

- **Razvoj novih komunikacijskih i prodajnih vještina** – korištenje stalno rastućih mogućnosti i sve veće razine tržišne penetracije novih informacijskih tehnologija, preduvjet je povećane efikasnosti u dopiranju do postojećih, ali i novih ciljnih segmenata kupaca.

Razvoj novih i inovacija postojećih poslovnih i upravljačkih modela – umrežavanje razvojnih dionika (npr. difuzni hoteli) i strateško upravljanje na destinacijskoj razini preduvjet je povećanja efikasnosti privatnog i javnog sektora, ali i preduvjet rasta konkurentnosti.

9.2. POTENCIJALNA TURISTIČKA POTRAŽNJA U BIOGRADU

9.2.1. Profil i stavovi turista u Zadarskoj županiji

Autori strategije su u nedostatku javno dostupnih podataka o profilu i stavovima turista u Biogradu, osim podataka koji su navedeni u točki 3. Strategije, koristili podatke o profilu i stavovima turista u Zadarskoj županije iz Glavnog plana razvoja turizma Zadarske županije 2013 - 2023.g. koji se daju u nastavku.

		% ispitanika
<i>spol</i>	<i>muški</i>	52,5
	<i>ženski</i>	47,5
<i>dob</i>	<i>18-25</i>	25
	<i>26-35</i>	30
	<i>36-45</i>	26
	<i>46-55</i>	11
	<i>55-65</i>	7
	<i>66 i više</i>	2

Tablica 34 - karakteristike turista Zadarske županije

% ispitanika		
stupanj obrazovanja	osnovna škola	1
	srednja škola	31
	VŠS	18
	prvostupnik	19
	VSS	21
	magisterij	9

Tablica 35 - karakteristike turista Zadarske županije

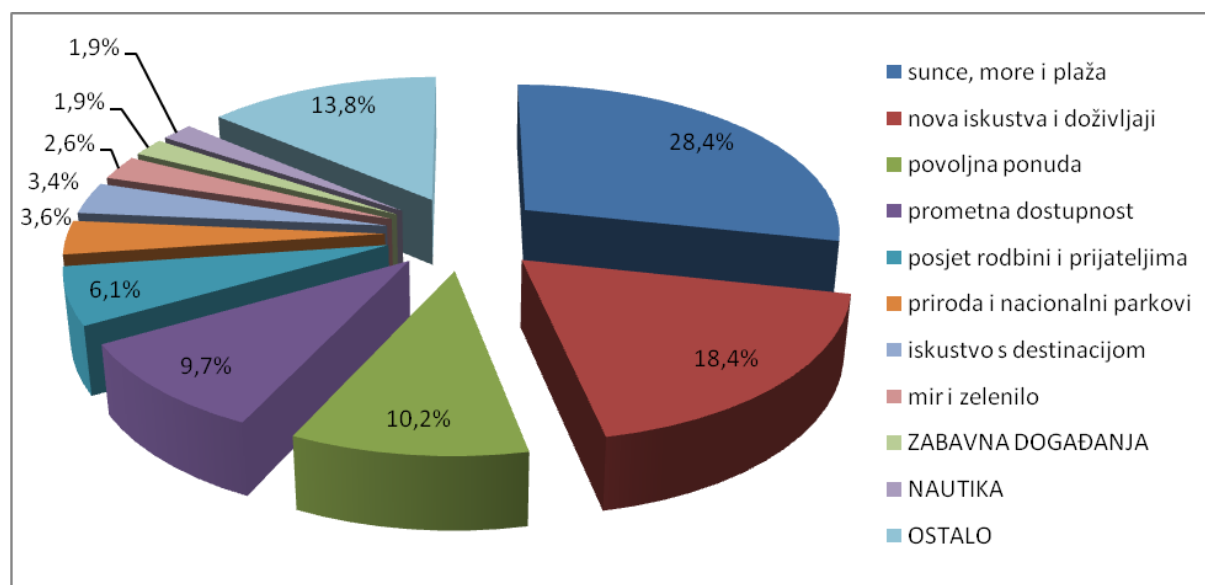
% ispitanika		
radni status	zaposlen u javnom sektoru	21
	u privatnom sektoru	39
	samostalni poduzetnik	13
	učenik ili student	15
	nezaposlen	6
	umirovljenik	6

Tablica 36 - karakteristike turista Zadarske županije

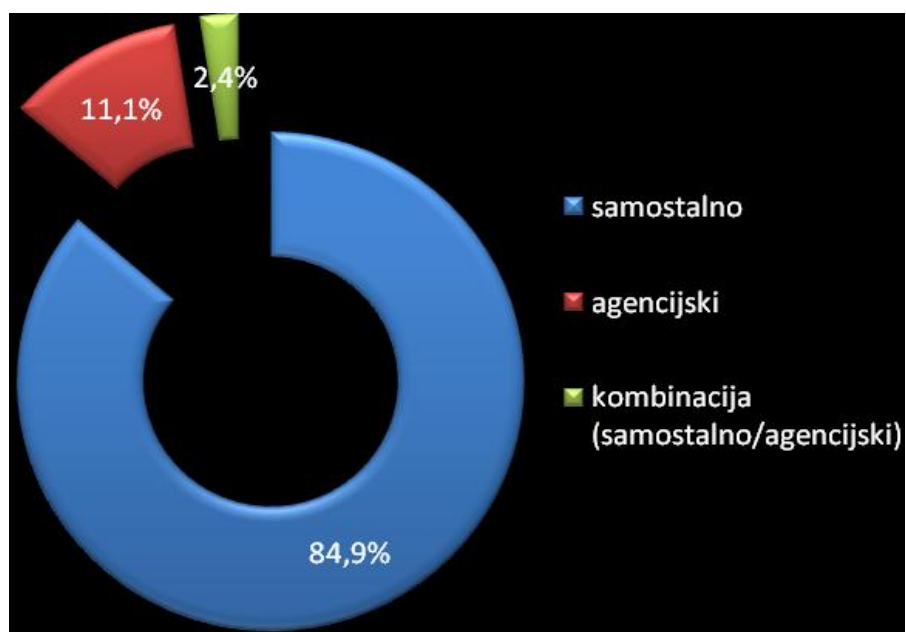
% ispitanika		
mjesečni prihod (€)	do 500€	21
	500-1000€	23
	1000-1500€	20
	1500-2000€	23
	2000-2500€	9
	2500-3000€	6

	3000-3500€	4
	više od 3500€	5

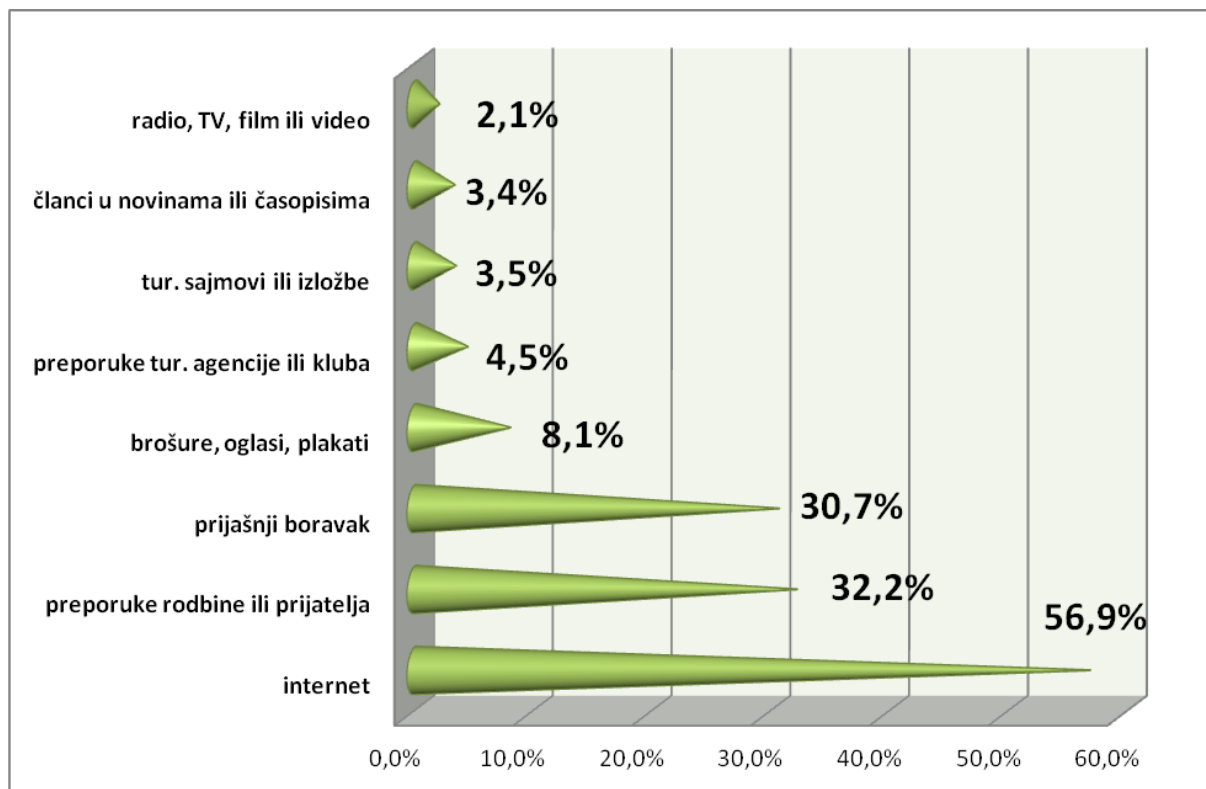
Tablica 37 - karakteristike turista Zadarske županije



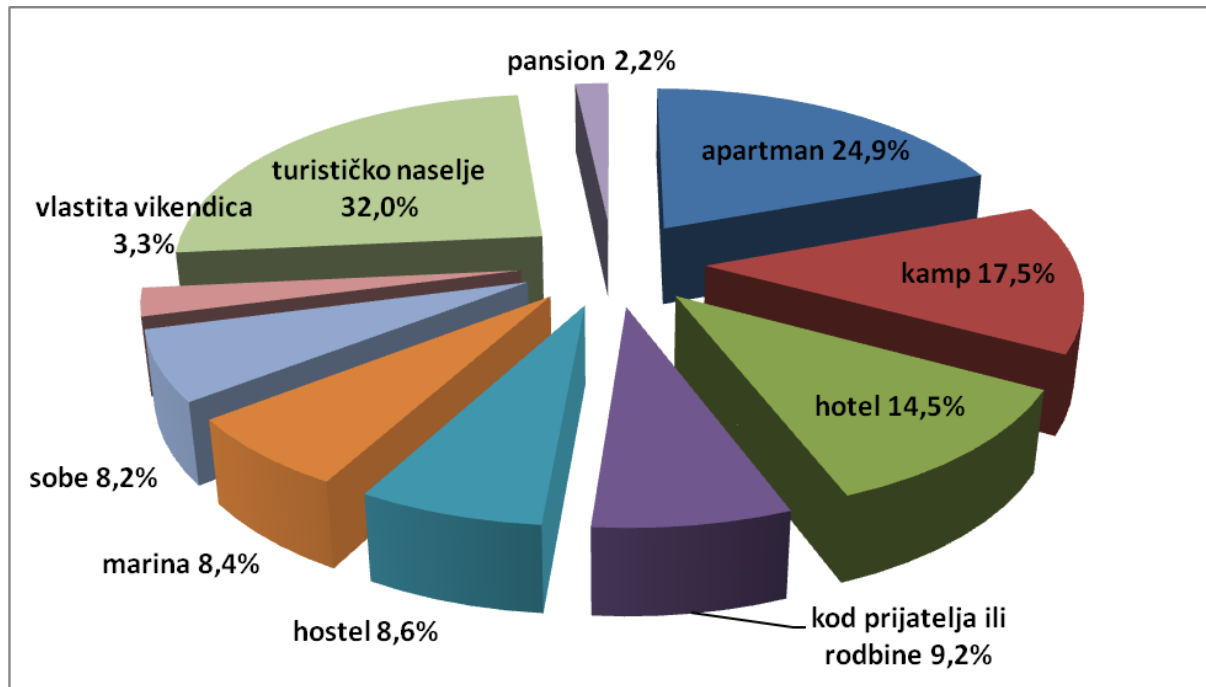
Slika 4 - primarni motiv dolaska u destinaciju



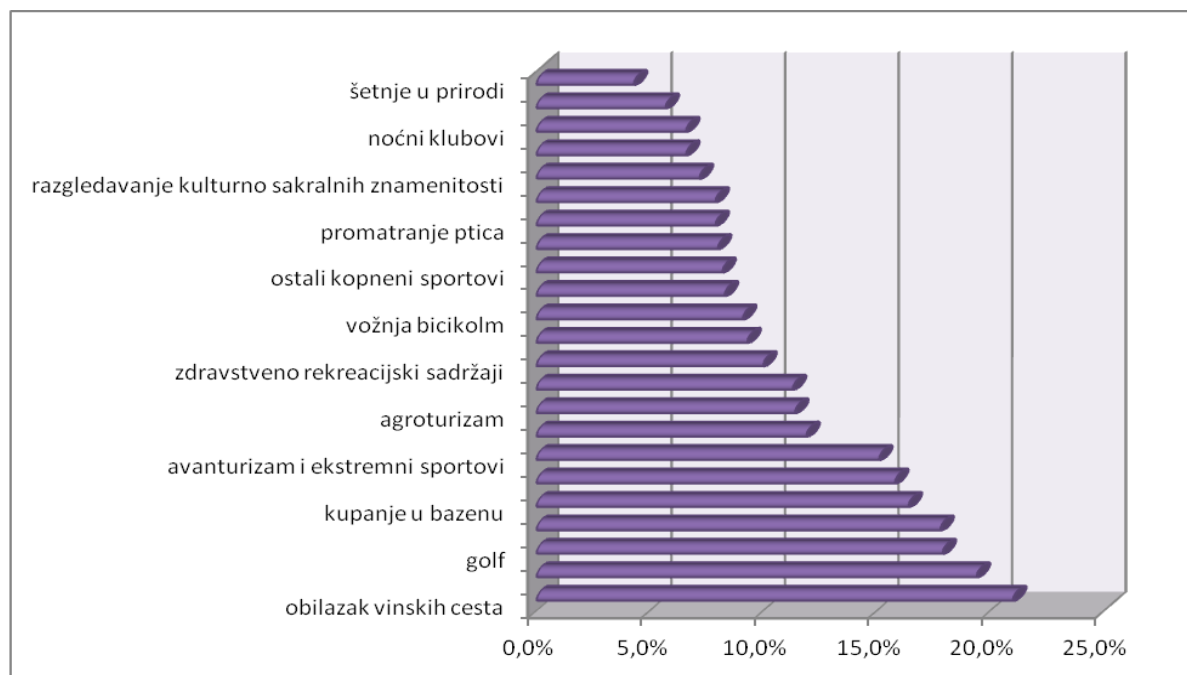
Slika 5 - načini organiziranja odmora



Slika 6 - način informiranja o mjestu odmora



Slika 7- smještaj u destinaciji

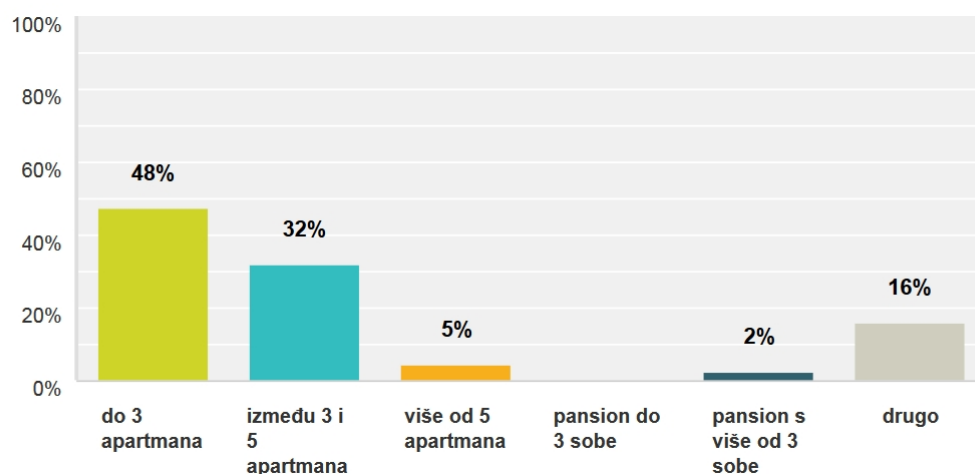


Slika 8 - sadržaji i aktivnosti koji nedostaju u destinaciji

9.2.2. Stavovi stanovništva Biograda o turizmu

U svrhu izrade treće faze projekta, a s ciljem suradnje i zajedničkog definiranja konačnih rješenja, poslali smo kratki online upitnik od 10 relevantnih pitanja na 118 biogradskih e-mail adresa osoba koje se bave turizmom. Adrese smo dobili u uredu lokalne TZ. Tijekom devet dana smo prikupili 49 odgovora od kojih su 44 bila kompletna.

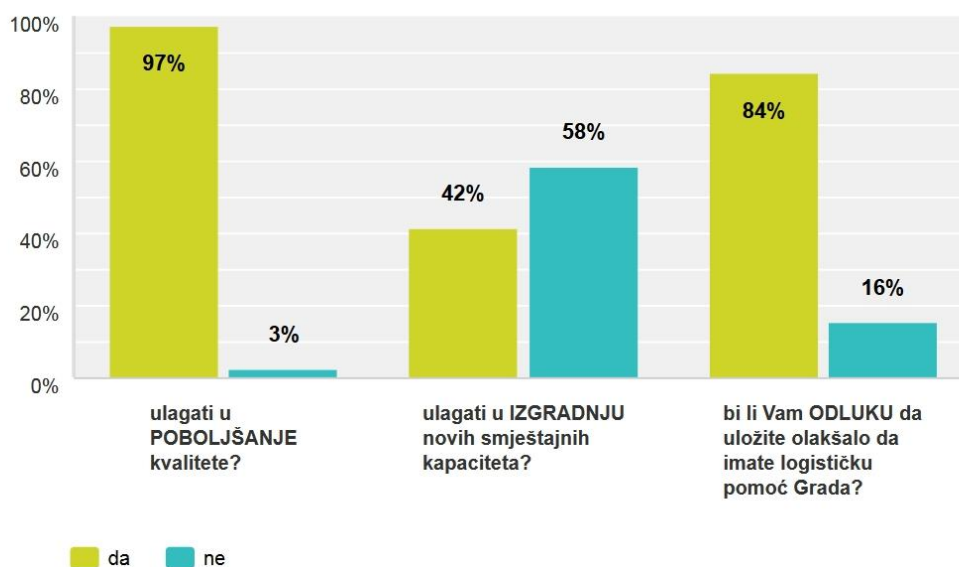
Prvo pitanje je trebalo dati uvid u strukturu ispitanika, gledajući veličinu i vrstu smještajnih kapaciteta kojima raspolažu? Četiri petine su iznajmljivači apartmana sa do 5 smještajnih jedinica (slika ispod).



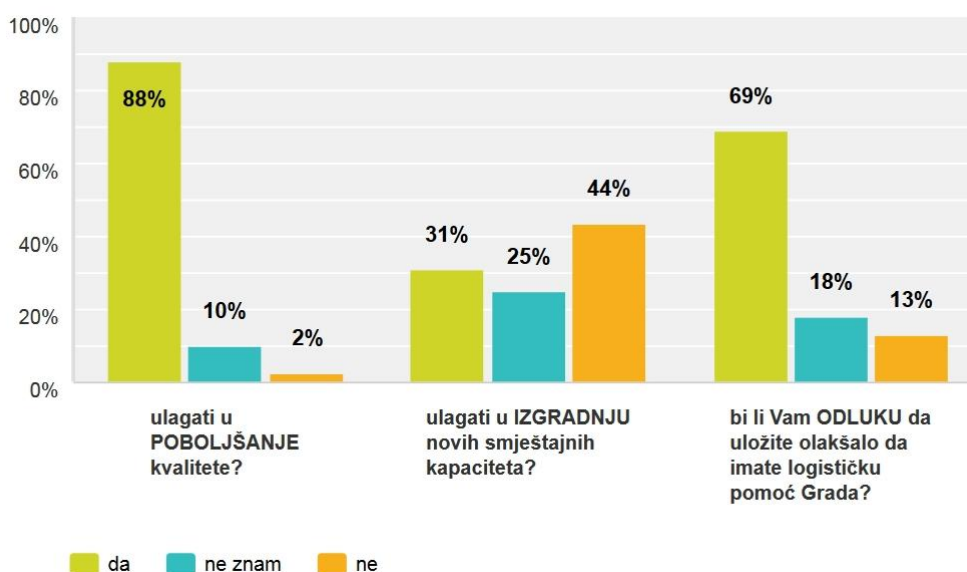
Slika 9 - Struktura ispitanika po vrsti smještaja koji nude

Hrvatski sabor donio je Strategiju razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine. Neke od mjera turističke politike su nacionalni program razvoja malih obiteljskih hotela i nacionalni program unaprjeđenja obiteljskog smještaja. Jedan od glavnih ciljeva je prerastanje dijela obiteljskog smještaja u: male obiteljske hotele, pansionere i difuzne hotele. Drugi je efikasnija komercijalizacija kapaciteta obiteljskog smještaja.

Pitanja ispitanicima su bila planiraju li u sljedećih 5 godina (do 2020. godine) ulagati u poboljšanje kvalitete postojećih ili izgradnju novih smještajnih kapaciteta te bi li im donošenje odluke o ulaganju olakšalo saznanje da će im lokalne vlasti pružiti logističku potporu. Skoro svi ispitanici su svjesni važnosti podizanja kvalitete dok ih manje od pola namjerava povećavati smještajni kapacitet. Važan podatak je da bi velikoj većini ispitanika značila logistička podrška od strane grada.



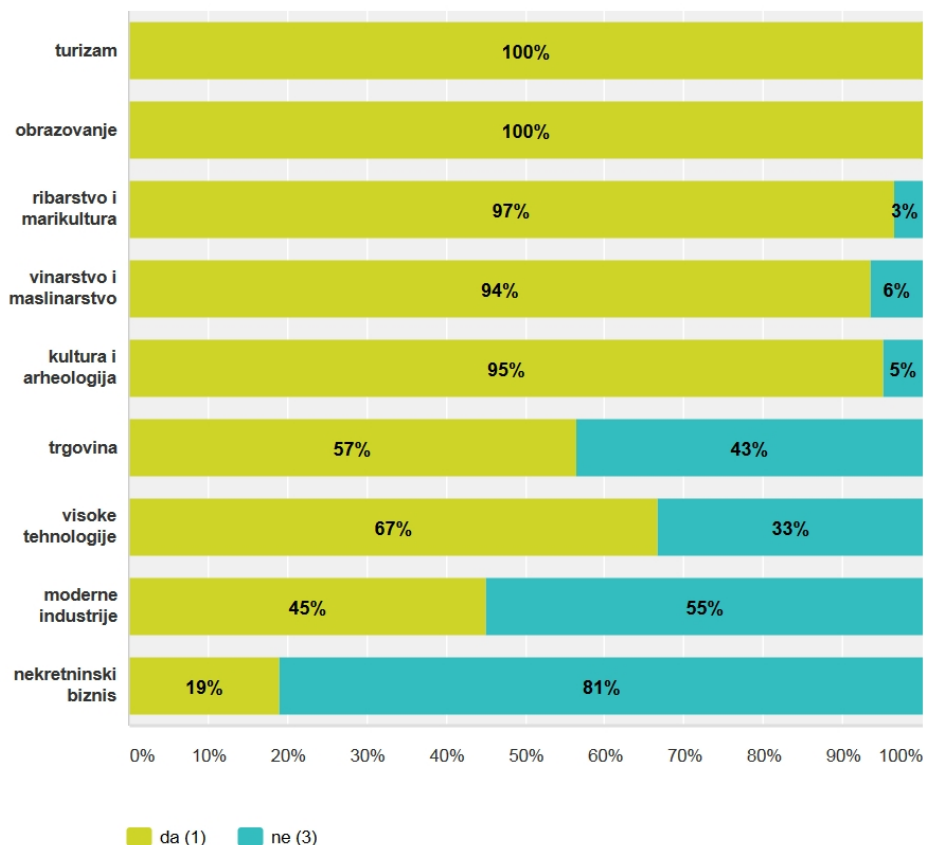
Slika 10 - odgovor na drugo pitanje



Slika 11 - odgovor na drugo pitanje

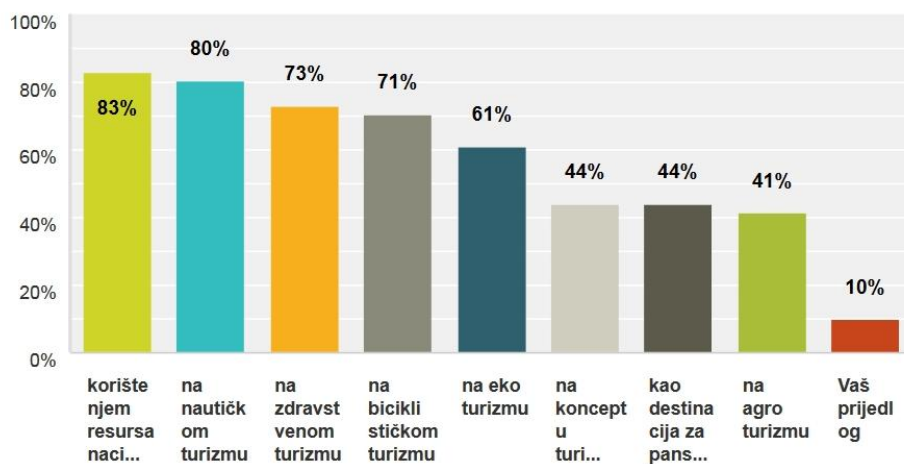
Zaključak odgovora na treće pitanje je da ispitanici vide stanovništvo grada Biograda na moru kao: sigurno, sretno, pasivno te ljubazno.

Na pitanje koji sektori bi trebali biti pokretači razvoja grada Biograda na Moru skoro svi ispitanici su se složili da bi to trebali biti: turizam, obrazovanje, ribarstvo i marikultura, vinarstvo i maslinarstvo te kultura i arheologija. Zanimljivo je da vrlo mali postotak ispitanika misli da bi to trebao biti nekretninski biznis (slika ispod).



Slika 12 - Pokretači razvoja grada BnM

Velika većina ispitanika se slaže da bi grad Biograd na Moru treba temeljiti svoju viziju razvoja turizma na: korištenju resursa obližnjih nacionalnih parkova i parkova prirode, nautičkom, zdravstvenom i biciklističkom turizmu, dok se oko polovice ispitanika slaže da bi to trebali biti: eko turizam, kupališni turizam, agro turizam te profiliranjem u destinaciju za pansionerske goste koji mogu platiti posebne usluge.



Slika 13 - resursi razvoja turizma

Answer Choices	Responses	
▼ korištenjem resursa nacionalnih parkova i parkova prirode	83%	34
▼ na nautičkom turizmu	80%	33
▼ na zdravstvenom turizmu	73%	30
▼ na biciklističkom turizmu	71%	29
▼ na eko turizmu	61%	25
▼ na konceptu turizma "sunce i more" (kupališni turizam)	44%	18
▼ kao destinacija za pansionerske goste koji mogu platiti posebne usluge	44%	18
▼ na agro turizmu	41%	17
▼ Vaš prijedlog	10%	4
Total Respondents: 41		

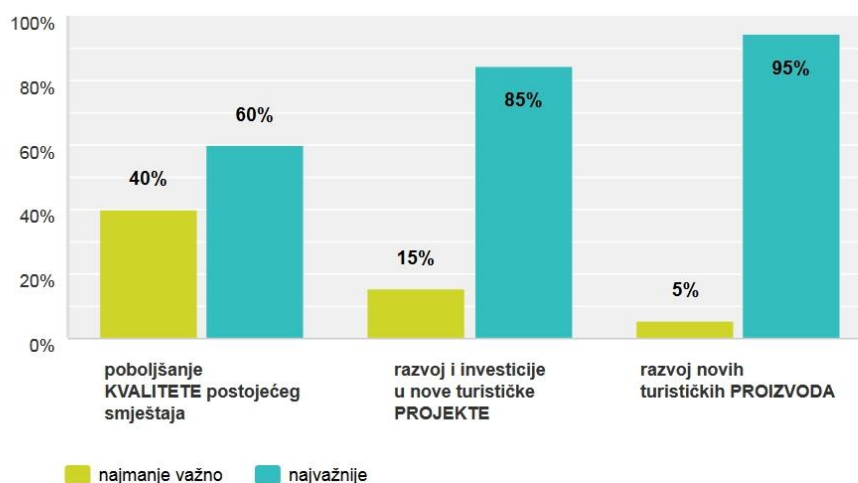
Tablica 38- resursi razvoja turizma

Zanimljivo je viđenje ključnih barijera za razvoj turizma grada Biograda na Moru. Skoro svi ispitanici se prepoznaju nedostatan ulaganje u izvansezonske sadržaje, izostanak vizije i dogovora te nedostatak educiranih kadrova.

Answer Choices	Responses
▼ nedostatak ulaganja u sadržaje izvan ljetne sezone	92% 35
▼ nedostatak vizije i dogovora	76% 29
▼ nedostatak dodatnih sadržaja	76% 29
▼ neiskorištenost potencijala zdravstvenog turizma	61% 23
▼ nedovoljna ponuda za mlade turiste	53% 20
▼ izostanak edukacije ljudi koji rade u turizmu	53% 20
▼ nedostatak investicija	47% 18
▼ izostanak razvoja karakterističnih i originalnih turističkih proizvoda	47% 18
▼ nedovoljan broj mladih obrazovanih kadrova	42% 16
▼ administrativne barijere za projekte (komplicirane procedure za dozvole, koncesije, tehničke i sigurnosne uvjete i sl.)	42% 16
▼ finansijska situacija grada Biograda na Moru	37% 14
▼ nedostatak sportskih terena	32% 12
▼ nedostatna turistička infrastruktura	29% 11
▼ nemogućnost financiranja privatnih projekata	26% 10
▼ zastarjelost hotelskih kapaciteta	21% 8
▼ Vaš prijedlog	Responses 21% 8
▼ svjetska ekonomska i finansijska kriza	16% 6
▼ nepovoljan omjer apartmana i panisjonske ponude	16% 6
Total Respondents: 38	

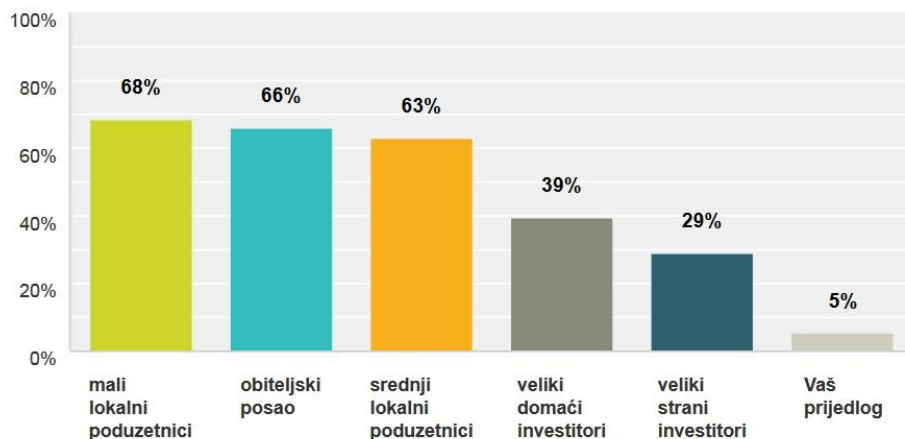
Tablica 39 - Ključne barijere razvoju turizma grada BnM

Prilikom ocjene prioriteta djelovanja na intenzivnijem razvoju turizma grada Biograda na Moru ogromna većina ispitanika smatra da je to razvoj novih turističkih proizvoda i projekata te podizanje kvalitete postojećeg smještaja.



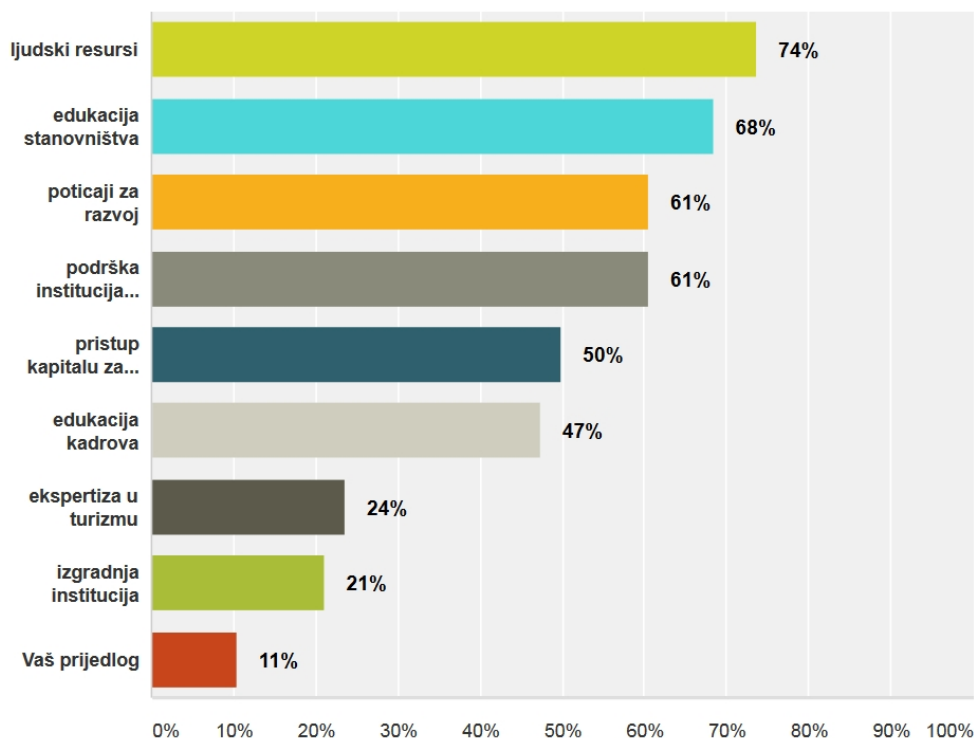
Slika 14 - Prioritetne akcije razvoja turizma

Kao nositelje razvoja i rasta turizma grada Biograda na Moru ispitanici vide male i srednje lokalne poduzetnike i obiteljske poslove. Oko trećine ispitanika misli da bi to mogli biti veliki domaći i strani ulagači.



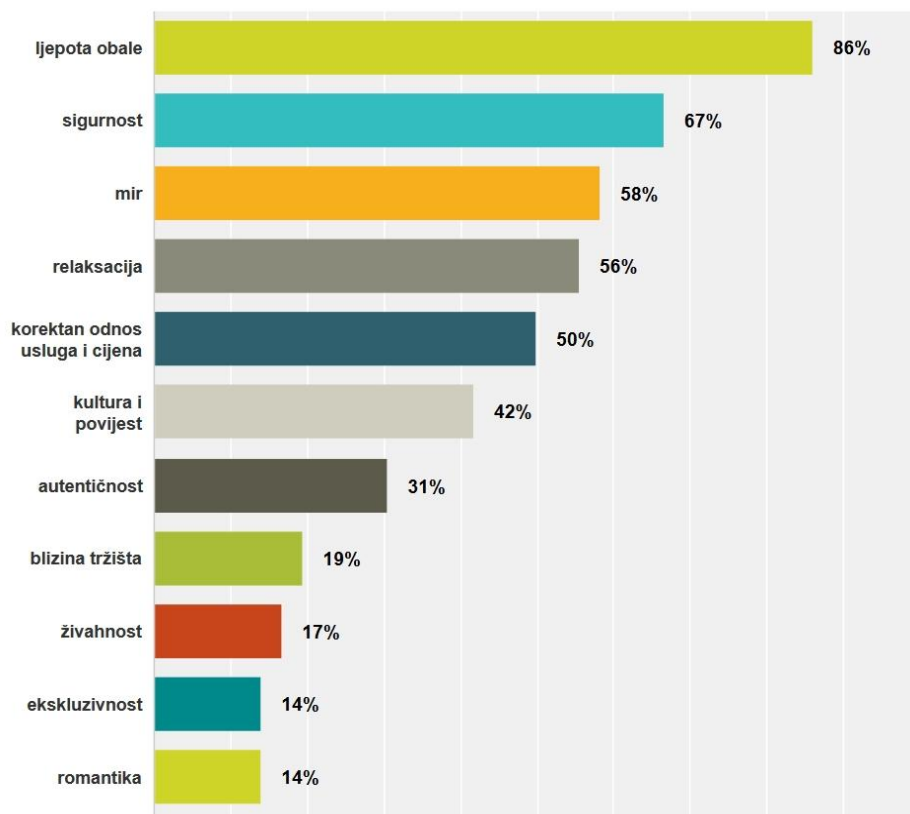
Slika 15 - Nositelji razvoja i rasta turizma u gradu BnM

Ključni preduvjeti za razvoj i rast turizma grada Biograda na Moru su: ljudski resursi i edukacija stanovništva, podrška institucija i poticaji za razvoj te pristup kapitalu za ulaganje.



Slika 16 - Ključni preduvjeti za razvoj i rast turizma

Ključni atributi grada Biograda na Moru, prema mišljenju više od polovice ispitanika su: ljepota obale, mir, sigurnost i relaksacija te korektan odnos usluga i cijena.



Slika 17 - Ključni atributi grada BnM

9.3. POTRAŽNJA PREMA AKTIVNOSTIMA - OBLICI TURIZMA

U skladu s temeljnim smjernicama iz Strategije razvoja turizma RH i Glavnim planom razvoja turizma Zadarske županije, obradit će se neki od specifičnih oblika turizma temeljenih na motivima dolazaka u destinaciju.

9.3.1. Kupališni turizam – proizvod sunce i more

Najvažniji motiv turista za dolazak u Biograd je uživanje u suncu i moru. Ujedno je plaža i temeljni element koji utječe na odabir destinacije. Kupališni je turizam ograničen prije svega klimatskim faktorima – odnosno za njegov razvoj potrebno je da temperatura mora prelazi 18°C. Na području Biogradske rivijere ovaj kriterij je zadovoljen od kasnog proljeća do kasne jeseni (od svibnja do studenog) ali je kupališni turizam zbog drugih klimatskih ali i institucionalnih faktora najrazvijeniji od lipnja do rujna (kada se u kolovozu dosežu prema podacima Državnog hidrometeorološkog zavoda i prosječni maksimumi temperature mora od 24,7°C). Stoga je ovaj oblik turizma iznimno sezonalan i poprima elemente masovnosti. Kako je ovo prvi motiv dolaska, tako se i u podacima o dolascima i noćenjima u Biogradu i Zadarskoj županiji jasno vidi sezonska komponenta koju čine ovako motivirani turisti.

Usprkos brojnim razvojnim inicijativama i isticanju prioriteta smanjenja sezonalnosti i razvoja drugih proizvoda, udio sunca i mora u ukupnom hrvatskom turističkom proizvodu već godinama ne pada ispod 85% fizičkog volumena s nešto manjim udjelom u prihodima (75 do 80%), s obzirom na njegovu prosječno nižu rentu uzrokovanu velikim kapacitetima obiteljskog smještaja u kućanstvima.

Problem koji se s tim javlja svakako i prihvatni kapacitet u vršnim mjesecima kupališne sezone (srpanj i kolovoz). Iznimno visoka turistička gustoća i intenzivnost dovode ne samo do ekoloških problema, nego i do problema fizičkoj i u socio-kulturnoj snošljivosti. Promatrano kroz kategorije fizičkog prihvatnog kapaciteta plaža u kojima je kao donja prihvatna razina ugodnog boravka na plaži definirana kao 5 m²/kupaču (Yepes, 2010.), te se ovisno o vrsti plaža, bioraznolikosti i sl. elementima može se samo povećati.

Stoga je važno napraviti inventarizaciju plaža, definirati njihovu vrstu i karakteristike, procijeniti ugroženost s obzirom na položaj i turističke aktivnosti u njihovoj blizini, proračunati prihvatni kapacitet (fizički, ekološki i socio-kulturni). Sukladno dobivenim rezultatima potrebno je definirati i načine upravljanja plažama tako da se neke plaža koje su trenutno na niskoj razini prihvatnog kapaciteta zbog svoje neuređenosti, nedostupnosti ili nepromoviranosti dodatno opteretiti s turistima, s druge strane dio plaža koji su prešli razinu prihvatnog kapaciteta ograničavajućim metodama kao što su povišenje cijene ulaznica ili usluga na plaži, ograničavanjem ulaska i boravka na plaži posebno u vremenu dnevnih najvećih gužvi (ovisno o sunčevom izlasku i zalasku) i sl.

Sezonalnost ovog oblika turizma je nemoguće izbjeći, stoga je negativne učinke masovnosti koje ovaj oblik turizma nosi sa sobom potrebno stalno pratiti i sukladno rezultatima poduzimati mjere za njihovo suzbijanje ili popravljjanje. No, najvažnije je navedeni oblik turizma oplemeniti ponudom usluga iz komplementarnih oblika turizma. Na taj način sam proizvod „sunce i more“ dižemo na višu razinu usluge i omogućujemo povećanje prihoda,

zaposlenosti i drugih ekonomskih učinaka od ovog turističkog proizvoda.

9.3.2. Kulturni turizam

Neupitno je da je na državnoj razini, kao i u nizu destinacija, u posljednjih 10 godina mnogo učinjeno na razvoju ove grupe proizvoda, ponajviše zahvaljujući donošenju državne strategije razvoja kulturnog turizma, ali i sustavnom radu na kreiranju regionalno i globalno prepoznatih događanja i pojačanom otvaranju kulturnom turizmu od strane sve većeg broja pojedinačnih destinacija. Ključne barijere daljnjem rastu treba tražiti u sustavu komercijalizacije (prije svega u integriranju u svjetske sustave), a potom i u sustavu destinacijskog upravljanja kojim bi se kulturni sadržaji na pravi način integrirali u pozicioniranje i isporuku ukupnog doživljaja na razini pojedinih destinacija. Posebno relevantni proizvodi kulturnog turizma za uključuju: (i) gradski turizam, (ii) turizam baštine, (iii) turizam događanja, (iv) kreativni turizam te (v) vjerski turizam.

Kao temeljni motiv odabira Zadarske županije, kao destinacije, 1,2 % turista navelo je upoznavanje drugih kultura i običaja, te još 1 % navodi kulturna događanja i sadržaje kao primarni razlog svog odabira destinacije, te kulturne i sakralne spomenike 0,8% turista navodi kao primarni motiv odabira destinacije. Kulturni turizam smatra se turizmom specijalnih interesa te se definira kao posjete osobe izvan njihova stalnog mjesta boravka, motivirane u cijelosti ili djelomično interesom za povijest, umjetnost, naslijeđe ili stil života lokaliteta, regije, grupe ili institucije. Tom definicijom kultura obuhvaća i tzv. opipljivu kulturu – muzeje, galerije, koncerte, kazališta, spomenike i povijesne lokalitete, ali i neopipljivu kulturu poput običaja i tradicije. Istovremeno, po definiciji, da bi se turisti smatrali kulturnim turistima, oni bar djelomično moraju biti motivirani željom da sudjeluju u kulturnim aktivnostima. Svjetska turistička organizacija (UNWTO) ustanovila je da kulturni turizam čini 37% ukupnog turizma, sa stopom rasta od 15% godišnje. Dakle, osim turista koji su kao prvi motiv naveli elementa kulture još 21,1 % kao dodatni motiv odabira destinacije navode upoznavanje drugih kultura i običaja, potom kulturno sakralne znamenitosti (15,7%) i kulturna događanja i sadržaje (17,8%). Iako nije iznimno značajan broj onih turista kojima je kultura bila temeljna motivacija za odabir destinacije, jasno je da je kulturna ponuda, uključena u turistički proizvod, ključ koji potiče turiste za odabir destinacije za odmor.

Iako je kulturna ponuda relativno dobro razvijena u Zadarskoj županiji, nažalost još uvijek nije kvalitetno implementirana u turistički proizvod. Turisti su u istraživanjima iskazali nezadovoljstvo različitim elementima koji su sastavnica kulturno-turističkog proizvoda – prezentacija kulturno-sakralne baštine, kvaliteta označavanja znamenitosti, raznolikost kulturnih manifestacija, kvalitetom informacija o kulturnim i zabavnim događanjima. Nadalje u okvirima fokus grupa istaknuto je radno vrijeme kulturnih i sakralnih institucija kao jedna od ograničavajućih faktora razvoja kulturnog turizma, potom se definiralo nedostatno korištenje kulturnih resursa koje županija posjeduje a nalaze se izvan turističkih središta županije.

Kako bi se dalje razvijao ovaj oblik turizma, potrebno je osuvremeniti njihovu prezentaciju, prilagoditi njihovo radno vrijeme potrebama turista i u konačnici razviti turistički proizvod zasnovan na ovim resursima i uključiti ga u jedinstvenu ponudu destinacije. Također ne treba zaboraviti da se kulturni turizam ne svodi samo na posjećivanje muzeja i građevina, nego je to konzumiranje načina življenja destinacije.

Gastroturizam je jedna od sastavnica kulturnog turizma. Gastronomija predstavlja jednu od temeljnih karakteristika koji obilježavaju jednu kulturu. Povratkom autohtonim jelima i pićima destinacije leži izvor za razvoj gastroturizma kao specifičnog oblika turizma. Riječ je o obliku turizma u kojemu motivacijski faktor dolaska u neku destinaciju predstavlja uživanje u lokalnoj hrani i piću. Ovaj oblik turizma bilježi snažan rast u posljednjim godinama. Temeljem provedenog istraživanja svega 0,6 % turista u Zadarskoj županiji iskazalo je da je uživanje u jelu i piću primarni motiv njihova dolaska u destinaciju, no 34,1% iskazao je uživanje u jelu i piću kao jedan od motiva za odabir ove turističke destinacije. U okviru brendiranja destinacije upravo je ponuda hrane i piće jedan od temeljnih elemenata za diversifikaciju.

Poticanje posluživanja autohtonih jela i pića, stvaranje cesta maslinovog ulja, vina, sira ili pršuta predstavljaju mogućnost poboljšanja ponude drugih turističkih proizvoda, ali i zasebnog turističkog proizvoda koji je sezonski neosjetljiv. Uz to gastroturizam predstavlja element ponude zbog kojeg bi 28,1% turista došlo u destinaciju i kada nema mogućnosti kupanja.

9.3.3. SPECIFIČNI OBLICI TURIZMA U RURALNIM PODRUČJIMA

Prema Svjetskoj turističkoj organizaciji (UNWTO) pojam ruralni turizam koristi se kada je ruralna kultura ključna sastavnica proizvoda koji se nudi. Navedeni se oblici turizma temelje na tipu aktivnosti kojima se posjetitelji bave u ruralnim područjima, što vodi u određivanje različitih tipova turizma, kao što su: agroturizam, ekoturizam, „zeleni“ turizam, turizam baštine i turizam vezan uz prirodu i dr., a ujedno uključuje upoznavanje življenja u lokalnoj zajednici u idiličnoj i opuštenoj atmosferi u kojoj se doživljava toliko željena autentičnost destinacije. Nakon kupanja i sunčanja, najčešći primarni motiv dolaska turista u Zadarsku županiju nova iskustva i doživljaju, a 3,6 % turista uz to kao primarni motiv navodi razgledavanje nacionalnih parkova i prirodnih ljepota. Kao jedan od najvažnijih elemenata koji utječu na odabir destinacije su mir i zelenilo (s ocjenom utjecaja 74/100). Promatranje ptica kao jedan od motiva dolazaka u Zadarsku županiju istaknulo je 8,5% gostiju. Biogradska rivijera je prema analizi atrakcijske osnove iznimno bogata resursima za razvoj oblika turizma koji se odvijaju u ruralnim područjima, posebno eko i agro turizmom.

Minimalan utjecaj na okoliš, poštivanje kulture domaćina, maksimalna dobrobit lokalnog stanovništva i maksimalizacija zadovoljstva gosta su temelji eko turizma (Hetzer, 1965.). Eko turizam se lako vezuje za druge oblike turizma pa tako Fennell (2003.) navodi „Ekoturizam je održiv, na prirodnim resursima utemeljen, oblik turizma koji je prvenstveno fokusiran na doživljaj i učenje o prirodi, etičan je, niskog utjecaja na okoliš, nije potrošački usmjeren, ali je lokalno orijentiran. Odvija se u prirodno atraktivnim prostorima te doprinosi očuvanju i zaštiti tih područja. Eko-turizam povezuje s kulturnim i pustolovnim turizmom (ujedinjujući ih u ACE turizma – adventure, cultural and eco tourism)“. U okvirima Zadarske županije nalazi se Nacionalni park Paklenica, te parkovi prirode Telašćica, Vransko jezero i Velebit. U neposrednoj blizini županije nalaze se i nacionalni parkovi Krka, Plitvička jezera, Kornati i Sjeverni Velebit. Osim ovih zaštićenih dijelova prirode, Zadarska županija u cjelini ima relativno očuvane prirodne prostore. Stoga razvoj turizma u budućnosti treba temeljiti na održivosti – ekološkoj, ekonomskoj i socio-kulturnoj.

Najatraktivniji oblik ruralnog turizma je boravak na turističkom, seoskom, obiteljskom gospodarstvu (TSOG) ili kako ga se u marketinške svrhe najčešće naziva – agroturizam.

Karakteristike ovog oblika ruralnog turizma su da se odvija na radno aktivnom seljačkom gospodarstvu (npr. registriranom u obliku TSOG, obrta, trgovačkog društva) u kojem se nude usluge smještaja, prehrane i razne aktivnosti, od sudjelovanja u poljoprivrednim radovima do sporta i ostalih raznih dokoličarskih aktivnosti. Objekt turističkoga seljačkog domaćinstva funkcionalna je cjelina na obiteljskom poljoprivrednom gospodarstvu u kojem se gostima, ovisno o vrsti, pružaju ugostiteljske usluge pripremanja i usluživanja jela, pića i napitaka uobičajenih za kraj u kojem se nalazi seljačko domaćinstvo iz poljoprivrednih proizvoda pretežito vlastite proizvodnje, usluge smještaja i ostalo ovisno o vrsti ugostiteljskih usluga koje domaćinstvo pruža. Turistička seljačka domaćinstva često uz osnovnu ponudu nude i razne rekreativne i edukativne aktivnosti, ovisno o vlastitim mogućnostima i potrebama gostiju, i to: organizirani izleti u prirodu, vožnja biciklom, jahanje, učenje kuhanja tradicionalnih jela, tečajevi za kušanje maslinovog ulja i/ili vina, sudjelovanje u poljoprivrednim radovima (berba maslina, grožđa i sl.), te razne druge aktivnosti. Ovakve aktivnosti dodatno obogaćuju ponudu obiteljskog gospodarstva i nerijetko gosti dolaze ciljano na određeno gospodarstvo zbog želje za sudjelovanjem u određenim rekreativnim ili edukativnim aktivnostima.

Glavne potrebe za razvoj ruralnog turizma uglavnom se vezuju uz financiranje, marketing, arhitektonske usluge te konzultantske usluge (etnolog, poslovni savjetnik, stručnjak za uređenje interijera i okoliša). Osim ovih razvojnih potreba također je važno ulaganje u ljudske kapacitete jer upravo o kvalitetnom turističkom kadru ovisi uspjeh u turizmu. Budući da turizam u ruralnim područjima nije uobičajena, tradicionalna djelatnost, potrebno je organizirati stručna usavršavanja djelatnika u ruralnom turizmu za strane jezike, korištenje ICT-a, ugostiteljstvo, marketing i ostale edukacije kojima se može unaprijediti kvaliteta ruralno-turističke ponude.

9.3.4. NAUTIČKI TURIZAM

Ovaj oblik turizma spada u već razvijene specifične oblike turizma u Biogradu. Nautički turizam je ukupnost odnosa i usluga koji nastaju povremenim i dobrovoljnim promjenama boravišta plovilom bez profesionalnih i poslovnih motiva. Marine predstavljaju najkvalitetniji dio ponude u nautičkom turizmu. Ovaj oblik turizma bilježi stalan rast broja plovila kako u Hrvatskoj tako i u svijetu i za razliku od drugih oblika turizma nautička potražnja značajno nadmašuje nautičku ponudu. Uz to prosječna potrošnja nautičara je značajno veća (ovisno o izračunima i do 50%) od potrošnje prosječnog turista. Zadarska županija zajedno sa Šibensko-kninskom županijom raspolaže s najpoželjnijim arhipelagom za plov na Jadranu. Kornatsko otočje zajedno sa zadarskim otocima pružaju mogućnosti za razvoj nautičkog turizma. U razvoju nautičkog turizma, prije svega potrebno je podići kvalitativnu razinu turističke usluge, pretvarajući neke od marina u marine najviše kategorije. Nadalje je nužno osmisliti cjeloviti turistički nautički proizvod kojim bi se gostu osmislila ruta i događanja na toj ruti uz kvalitetnu dodatnu ponudu usluga drugih specifičnih oblika turizma. Sljedeći element, koji je potrebno unaprijediti u okviru nautičkog turizma, jest servis plovila koja su smještena na godišnjem vezu u marinama. Učinak unaprjeđenja servisa je dvostruk – očuvanje male brodogradnje kao izvornog zanata ovog područja i pridobivanja boljih plovila na godišnji vez s osiguranim servisom u zimskom periodu. Nautički turizam, iako ima jednu uslugu koja nema sezonsku osjetljivost, a to je godišnji vez (i na kopnu i na moru) ipak je, ukoliko se promatra trend dolazaka nautičara na plovila iznimno sezonski osjetljiv, naime preko 80% noćenja se ostvaruje od lipnja do rujna, bez obzira na to što je Jadransko more pogodno za plovidbu ožujka do studenog. Stoga je potrebno produžiti sezonu i u ovom obliku turizma.

Temeljem Strategije razvoja nautičkog turizam u Republici Hrvatskoj i prostornog plana Zadarske županije definira su i prostori za razvoj novih marina kako bi se udovoljila stalnom porastu potražnje. Iznimno je značajno kao prvi kriterij odabira prostora za nove marine uzimati postojeću devastaciju prostora i štíćenje dosada nedirnutih dijelova obale.

9.3.5. KAMPING TURIZAM

Kampiranje predstavlja životni stil, a kampist je turist koji napušta svoje domicilno mjesto, najčešće urbano područje i odlučio se za boravak i odmor u prirodi ostvarujući makar jedno noćenje u kampu. Kamp može uključivati korištenje šatora , kamp prikolice , kamper kabina, primitivne strukture, odnosno ne mora imati zaklon. Kampist je osoba koja je slobodna, ekološki svjesna, koja boravi u prirodi, druži se s ljudima, pokretna je i aktivna te stalno istražuje i otkriva nove doživljaje. Istovremeno opremanje kampa mora dati mogućnost korištenja uobičajenih pogodnosti koje suvremeno društvo omogućuje. Glavna prednost ovog oblika smještaja pred drugim je veća fleksibilnost, kampist je iznimno mobilan turist na kopnu (kao i na nautičar na moru). Uz Italiju i Španjolsku Hrvatska predstavlja jednu od najpoželjnijih destinacija kamping turizma. Relativno kvalitetni smještajni kapaciteti, tradicija poslovanja pozicionirala je zemlju u kvalitetnu kamping destinaciju. Ovaj oblik turizma bilježi promjenu trenda korištenog prostora za boravljenje odnosno raste broj korištenja autodomova i mobildomova.

Kamping turizam temeljem SWOT analize predstavlja prednost. Potrebno je raditi na poboljšanju uvjeta boravka u kampovima i dizanja razine kvalitete usluge. Upravo podizanjem kvalitete ovog oblika turizma dolazi do smanjivanja njegove najveće negativnosti a to je snažna sezonalnost koja ga obilježava jer je ovaj oblik turizma zbog svoje biti snažno ovisan o vremenskim prilikama u području u kojem se odvija.

9.3.6. MICE TURIZAM

MICE (Meetings, Incentives, Congresses and Exhibitions), proširuje područje ponude klasičnog kongresnog turizam na izložbe, sastanke, poticajna putovanja, seminare, stručna usavršavanja, teambuilding-e i slično. Ovaj oblik turizma bilježi slab sezonski utjecaj, te je njegovo odvijanje u vršnoj kako ljetnoj tako i zimskoj sezoni gotovo zanemarivo. Stoga njegov razvoj u područjima u kojima su razvijeni drugi sezonski osjetljivi oblici turizma više no poželjan jer se na taj način popunjavaju postojeći smještajni kapaciteti u vremenu izvan glavne sezone. Ovaj oblik turizma bilježi stalan rast broja gostiju prije svega uvjetovanog globalizacijskim procesima. Neka istraživanja pokazuju da ovaj turizam čini i do četvrtine ukupno ostvarenih svjetskih turističkih prihoda.

Razvoj MICE destinacije snažno je ovisan o prometnoj povezanosti destinacije, kvaliteti i broju kongresnih centara. Osim smještajnih kapaciteta i dvorana/prostora za odvijanje programa ovog oblika turizma iznimno je važna ukupna ponuda destinacije. Ovi gosti su većinom visokoobrazovani, većih platežnih mogućnosti s jasno specificiranim zahtjevima koje destinacija mora posjedovati. Smještajni kapaciteti koje ovi turisti zahtijevaju su hoteli kategorizirani s 4 i 5 zvjezdica. Prostori u kojima se odvija program konferencija, kongresa, sastanaka i sl. mora biti multifunkcionalan i prilagođen različitim veličinama i vrstama skupina koje će konzumirati ove usluge. Proces praćenja rasporeda tema na kongresima svaki sudionik ostvaruje sukladno svojim preferencijama ali sami programi traju i po 14 sati te je

praćenje događanja iznimno naporan posao. Stoga je u destinaciji potrebno razviti kongresni široke lepeze wellness ponude i aktivnog odmora sa mnoštvom sportskih sadržaja i organiziranih izleta s ciljem upoznavanje lokalnih i lako dostupnih mjesta.

Glavna barijera rastu proizvoda je nedostatak kongresne infrastrukture (kongresni centri) i još uvijek nekonkurentan sustav upravljanja i komercijalizacije proizvoda. Uklanjanjem ovih nedostataka mogao bi se izabranim nišnim tržištima naći veći prostor za kvalitetniji razvojni iskorak.

9.3.7. CIKLO TURIZAM

Trend koji se već dvadesetak godina snažno udomaćio u središnjoj i zapadnoj Europi u posljednjim godinama se prenosi i u Hrvatsku. Cikloturizam predstavlja oblik turizma u kojem se kao putovanje poduzima radi uživanja u vožnji biciklom i na taj način upoznavanja područja u kojem se boravi. Cikloturist je osoba kojoj je motiv relaksacija i opuštanje, zdrav život i boravak u prirodi. Ove turiste možemo podijeliti na dvije glavne kategorije: izletnike koje iz primane destinacije rade izlete na biciklu i cikloturiste kojima je bicikl glavno prijevozno sredstvo na turističkom putovanju.

9.3.8. AVANTURISTIČKI TURIZAM

Ljudska potreba za uzbuđenjem rezultirala je razvojem specifičnog oblika turizma koji se temelji na turistovom motivu doživljaja neuobičajene i nesvakidašnje aktivnosti za vrijeme putovanja. Nema jedinstvene definicije avanturističkog turizma jer je iznimno snažna razlika u poimanju avanture među različitim turistima. Sudionici pustolovine dobrovoljno se stavljaju u poziciju gdje vjeruju da stupaju u nepoznato, gdje će se suočiti s izazovima i gdje će otkriti ili dobiti nešto vrijedno iz iskustva. Takvo stanje temelji se na individualnoj percepciji sebe i situacije, i stoga je pustolovina jedinstvena za svaki predmet i osobu. Ono što je pustolovina za jednu osobu, ne mora biti pustolovina za drugoga. Tu pustolovina postaje osobno iskušenje, više temeljeno na emocionalnoj i duševnoj percepciji nego fizičkoj sposobnosti. Danas se najčešće pod avanturističkim turizmom podrazumijeva bavljenje nekim od ekstremnih sportova za vrijeme turističkog boravka u destinaciji. No, razina ekstremnih sportova koje se konzumiraju u okviru ovog oblika turizma mogu se podijeliti ovisno o zahtjevnosti samih pustolovina počevši od blage (naziva „soft pustolovina“) do teške („hard pustolovine“) pustolovine. Te kategorije, uključuje različite stupnjeve „izazova, nesigurnosti, postavljanja prisnosti, osobne sposobnosti, intenziteta, trajanja i percepcije kontrole“. Sukladno podacima Tomas istraživanja (2011.) 15,6% turista u Hrvatskoj su prakticirali neki oblik avanturističkog sporta za vrijeme boravka u destinaciji. U okviru istraživanja stavova turističke potražnje u Zadarskoj županiji 0,7% turista iskazuje avanturističke i ekstremne sportove kao glavni motiv odabira destinacije, dok ih 11,6% turista iskazuju kao dodatni motiv odabira destinacije.³

³ Glavni plan razvoja Zadarske županije

10.SWOT analiza

Snaga	Slabosti
<ul style="list-style-type: none"> • ljepota prirode i krajolika • osobna sigurnost gostiju • tradicija u turističkoj djelatnosti • lojalni gosti • konkurentan proizvod „sunce i more“ • kvalitetan obiteljski turizam • različita struktura gostiju (mladi, umirovljenici, obitelji) • kulturna baština, materijalna i nematerijalna • mediteranski stil življenja • bogata gastronomija • dobre mogućnosti za obrazovanje kadrova u turizmu • ljudski potencijali • gostoljubivost domaćina • korektna infrastruktura (komunalije, struja, Internet) • velik udio privatnog smještaja • povoljan geografski položaj i blizina emitivnih tržišta • povoljni klimatski uvjeti • dobra prometna povezanost (autocesta, zračna luka, luka Gaženica) • niskotarifni zračni prijevoznici • resursi za razvoj i integriranje poljoprivredne eko proizvodnje u turizam • turističke atrakcije • bogata flora i fauna • blizina nacionalnih parkova i parkova prirode • postojanje prirodnih i društvenih resursa za razvoj različitih specifičnih oblika turizma: zdravstveni, nautički, kulturni, gastro, lovni, ribolovni, avanturistički, ciklo, ruralni itd. • tradicijski proizvodi • kvalitetan kamping turizam • pitomi akvatorij i povoljni uvjeti, pogodni za 	<ul style="list-style-type: none"> • neriješeni imovinsko-pravni odnosi • dugogodišnje zanemarivanje prostornog planiranja • nedostatna kontrola provedbe zakonske regulative • spora realizacija razvojnih planova • nedovoljno plaža • loša infrastruktura plaža, pristupni putovi i signalizacija • nedovoljna osviještenost za očuvanje i valorizaciju kulturne i prirodne baštine • postojanje sivog tržišta • neadekvatan sustav vodovoda i odvodnje • loša željeznička povezanost • neredovite brodske linije s Italijom • loša struktura smještajnih kapaciteta • nedovoljna umreženost među dionicima u turizmu • nedovoljno korištenje novih tehnologija • nedovoljna podrška poduzetništvu • needucirani kadar u privatnom smještaju • neodgovarajuća kvalifikacijska struktura na tržištu rada • nemotiviranost domaćeg stanovništva za turizam • loša promocija i marketinška strategija • premalo domaćih gostiju • nedostatak ponude „noćnog života“ • loš sustav informiranja gostiju • nedostatak sadržaja, turističkih proizvoda i usluga • nedostatak pješačkih i biciklističkih staza • nedostatak valoriziranih turističkih atrakcija • nedostatak originalnih suvenira

<p>plovidbu izvan sezone</p> <ul style="list-style-type: none"> • čisto more • razvedena obala, blizina brojnih otoka • sigurnost plovidbe • nautička infrastruktura (luke nautičkog turizma) • mogućnost proširenja kapaciteta postojećih luka i lučica 	<ul style="list-style-type: none"> • nedovoljno parkirnih mjesta • infrastrukturna neprilagođenost osobama s posebnim potrebama i invaliditetom • građevinski radovi u turističkoj sezoni • nedostatna ponuda za privlačenje gostiju više platežne moći • prekratka turistička sezona • mentalitet stanovništva • nepovoljna demografska struktura • emigracija stanovništva s ruralnih područja u gradove • nedovoljan kapacitet luka nautičkog turizma (nedovoljan broj vezova) • nedostatak vezova za veće jahte • sadržaj ponude u marinama i razina usluge • razina tehničke usluge u marinama • izražena sezonalnost potražnje • nedostatak cjeloživotnih i formalnih obrazovnih/strukovnih programa
<p>Prilike</p> <ul style="list-style-type: none"> • postojanje strategije regionalnog razvoja • dobra turistička kampanja Vlade i Ministarstva turizma • bolja suradnja grada i regije • domaće i strane investicije • daljnji razvoj infrastrukture (kanalizacija, luke, Internet) • inicijativa osnivanja zadruga, klastera • educiranje lokalnog stanovništva • obrazovanje turističkog kadra • korištenje novih tehnologija • marketing na internetu • destinacija koje je različita od drugih (more, planine, nacionalni parkovi) • ekološka proizvodnja (duga tradicija u poljoprivredi, stočarstvu) • povećanje broja domaćih gostiju • produženje turističke sezone • stvaranje autohtonog proizvoda • proširenje turističke ponude: tematska putovanja po otocima, ruralni turizam, lovni i ribolovni turizam, eko turizam u nacionalnim 	<p>Prijetnje</p> <ul style="list-style-type: none"> • nedostatna podrška mjerodavnih institucija za unaprjeđenje turizma • nedostatak finansijskih sredstava za ulaganja • visoke takse, parafiskalni nameti, porezi i nestalna porezna politika • snažan razvoj udaljenih turističkih tržišta • rast drugih mediteranskih destinacija • emigracija stanovništva zbog nezaposlenosti • nedovoljno poticanje stvaranja Hrvatske kao branda • ovisnost o vremenskim prilikama • devastiranost prostora za potrebe masovnog turizma • gubitak autohtonosti destinacije • svjetska gospodarska kriza • mogući ratni sukobi • ekološke katastrofe • mogući sukobi s drugim korisnicima resursa (ostali oblici turizma, marikultura i sl.)

<p>parkovima, manifestacijski turizam, ciklo turizam, zdravstveni turizam, wellness turizam, turizam na seoskim gospodarstvima, turizam treće životne dobi i povećana potražnja za uslugama lječilišta, omladinski turizam (razvoj školskih kampova), avanturistički turizam (rafting, biciklizam, kajak, penjanje i dr.), gastronomski turizam (ulje, vino, sir, janjetina, višnja maraska i dr.), izletnički turizam – gosti s obale (koje ne zanima samo sunce i more), sportski turizam (regate, biciklističke staze)</p> <ul style="list-style-type: none"> • zabave za mlade • autohtonost mediteranske arhitekture • prirodne atrakcije • promjena strukture privatnih apartmana u male obiteljske hotele • unaprjeđenje ponude kulturnog turizma • poboljšanje ponude i kvalitete u nautičkom turizmu • vinske ceste, ceste maslinovog ulja, ruralni turizam kroz TSOG-a • blizina nacionalnih parkova i parkova prirode (Kornati, Plitvice, Velebit, Telašćica) • tematski parkovi • ulazak u EU/ otvaranje jedinstvenog tržišta • rast potražnje u turizmu u svijetu • trendovi u turizmu (bliske destinacije, lako dostupne, sigurne, zaštićena priroda, visoki zdravstveni standardi) • Hrvatska postaje sve popularnija turistička destinacija • otvaranje novih tržišta • daljnje unaprjeđenje prometne dostupnosti 	<ul style="list-style-type: none"> • zagađenje okoliša • preizgrađenost obale/pad atraktivnosti • nedovoljno razvijena svijest o potrebi zaštite okoliša i očuvanja bioraznolikosti • neodgovarajuća zakonska, planska i ostala regulativa • pojava zaraznih bolesti • poremećaji na emitivnim tržištima • klimatske promjene/nepogode • gubitak povoljnog omjera vrijednosti za novac • tromost u reakcijama na poslovne prilike • izgradnja prevelikog broja marina i vezova • hipertrofija charter flote
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

11.KONCEPT RAZVOJA TURIZMA

Uvod u poglavlje

Djelatnici Alcina d.o.o. i odvjetnik Nizić su proučili Strategiju grada Biograda GP razvoja turizma Zadarske županije, državne strategije razvoja turizma i nautičkog turizma.

Pri razradi ovog poglavlja su u obzir uzete formulirane ideje i ambicije Biograda kao i sukladnost istih sa GP Zadarske županije i državnom strategijom.

Nadalje, predloženi su prioriteti i mjere koje Biograd može realizirati na svojem području te one koje barem djelomično može utjecati i imati ekonomsku korist za gradski budžet i/ili budžete građana/tvrtki koje posluju u Biogradu. NP Kornati ili NP Paklenica su u blizini Biograda i gosti u Biogradu posjećuju i troše na tim lokacijama. No Biograd ne može utjecati na razvoj ovih resursa osim minimalnih prihoda od organizacije izleta agencija koje su iz Biograda a organiziraju izlete za spomenute NP, Biograd nema znatniju korist od ovih vrijednih turističkih proizvoda koji su lukrativni za susjedne općine i gradove.

11.1. Definicije misije i vizije

Uobičajeno je da izjave o misiji tvrtke, organizacije ili jedinice lokalne samouprave sadrže:

Definiciju trenutnog stanja i/ili svrhu postojanja organizacije

Odgovori na tri pitanja vezana za svrhu samog postojanja organizacije:

- **Što** organizacija radi
- **Tko** je korisnik usluga/klijent
- **Kako** organizacija izvršava svoje obaveze i isporučuje svoje usluge

Misija je napisana vrlo sažeto (jedna ili dvije rečenice) i sažima trenutno stanje (jednu do tri godine od danas). Misija je toliko kratko i sažeto napisana da je svi lako pamte i mogu razumjeti, te daje logična i prihvatljiva svim sudionicima u provođenju aktivnosti organizacije.

Izjava koja opisuje viziju obuhvaća:

- Definiciju željenog budućeg stanja ili cilja; svojevrsna je mentalna slika onoga što npr. Biograd želi postići i kako želi izgledati u budućem periodu,
- Daje uputstva i inspiraciju vezano za ciljeve organizacije koji se trebaju postići za pet, deset ili više godina
- Služi kao zvijezda vodilja svima koji sudjeluju u obavljanju funkcija organizacije (u

Biogradu bi to bili i građani i djelatnici gradske uprave i komunalnih tvrtki)

- Formulirana je jednostavno kako bi je svi sudionici lako razumjeli i pamtili.

11.2. Misija

Turizam, je društveni i gospodarski fenomen koji je razvijen nakon II svjetskog rata u obliku kakvog danas poznajemo. Na turizam utječu politički i ekonomski faktori u zemlji i inozemstvu, stoga njegov razvoj treba biti usklađen s dugoročnom nacionalnom politikom, politikama srodnih područja i sektora, ali i politikama Europske unije čiji je Hrvatska punopravni član.

Resursi koje turizam može koristiti su uvijek ograničeni no neki ipak mogu podržati masovni turizam dok u Hrvatskoj masovni turizam nije moguć. Sve inicijative i spontane aktivnosti koje u Hrvatskoj doprinose pokušajima stvaranja masovnog turizma su strateški nepromišljene i duboko pogrešne (npr. gradnja posebnog pristaništa za cruisere u Gružu i od nedavno u Splitu; Dubrovnik ne može podržati masovni turizam, a bujice turista sa cruisera uništavaju mogućnost da se Dubrovnik etablira kao premium destinacija što on može biti; općenito, miješanje premium i low cost segmenta je stupidna strategija - kao kada bi u Lidlu došli na ideju prodavati Gucci/Hermes kolekcije i standardne nebrendirane proizvode koje Lidl prodaje.

Kako ne bi nastale štetne mješavine premium i masovnog turizma (Dubrovnik i pomalo Split) nužno je u cilju razvoja turizma poduzimati brojne usklađene aktivnosti svih sudionika u planiranju razvoja gradova i položaja turizma u gradu.

Biograd danas je turistička destinacija koju karakterizira:

- umjerena izgrađenost
- zbijena urbana jezgra (tipična za Mediteran)
- ljepota obalnog pojasa
- očuvanosti prirode
- nepovoljan omjer smještaja (dominiraju apartmani nad pansionima/hotelima)
- prosječna kvaliteta ugostiteljske ponude
- manjak mogućnosti za sport i rekreaciju izvan ljetne turističke sezone
- solidna opremljenost marina i broj vezova ali nedovoljne usluge vezane za nautički turizam (zimovanje, servis, specijalizirani dućani i sl.)

Stanovništvo i turistički djelatnici su prosječno gostoljubivi i uslužni (Hrvatska znatno zaostaje za Španjolskom, Italijom i Francuskom po vrsti i kvaliteti usluga koje se nude i koje se efikasno odrađuju).

Svako organizirano razmišljanje o trenutnom stanju turizma u Biogradu nužno nameće niz

suštinskih pitanja:

- U kojoj mjeri kapitalizirati resurse Biograda
- Kako ispravno koristiti resurse
- Koliko se efikasno koriste resursi
- Da li postoji društveni konsenzus vezano za razvoj turizma u Biogradu
- Koje su granice razvoja turizma u Biogradu (da ne postane monokultura)
- U kojoj mjeri grad podržava turizam (dovoljno, previše, premalo?)

U ranijim poglavljima su navedeni turistički kapaciteti Biograda te kapaciteti i vrsta smještaja koji su mogući na temelju važećeg GUPa. U ranijim poglavljima je komentirana i trend rasta broja gostiju koji Biograd bilježi zadnjih godina. Prosječna popunjenost kapaciteta u Biogradu iznosi visokih 82%. (tijekom ljetna dva mjeseca- uzeti podatke za 2015!).

Turistički smještajni kapaciteti u Biogradu su krajem 80tih bili društveno vlasništvo i dominirali su

objekti za odmor djelatnika velikih tvrtki. Danas, osim nekoliko preostalih odmarališta (npr. HEPovo) dominira privatni smještaj. Izgradnjom autocesta Zagreb – Zadar-Split te novim ugovorima Zračne luke Zadar sa low-cost avio prijevoznicima Biograd postaje prometno dostupniji.

Dostupnost Biograda, uz ispravne promjene u ponudi, se mora odraziti na produljenje sezone te turističke posjeti u pred(post) sezoni.

Prilikom izrade ove studije su prikupljene informacije o zadovoljstvu gostiju uslugama i smještajem te o percepciji Biograda kao turističke destinacije (da li bi došli opet, da li bi preporučili Biograd).

Prosječna ocjena smještaja i usluga je vrlo niska. Ocjena je toliko niska da se turisti koji su pisali ocjenu (Booking.com, AirBnB, Housetrip, Tripadvisor itd.) sigurno neće vratiti a ni preporučiti Biograd.

U Biogradu se ulaže dosta energije i sredstava kako bi se unaprijedilo turističku ponudu , prihode i potrošnju. Ipak, zbog niza nedostataka (navedeni u SWOT analizi; previše apartmana, orijentacija na volumen, a ne na kvalitetu, siromašniji gosti itd.) biogradski turizam se suočava sa stagnacijom možda ne toliko u broju noćenja koliko u profitabilnosti cijelog turizma.

Ako Biograd želi postići rast profita turističkog sektora na svojem području more pokrenuti niz smišljenih promjena koje će trajati dugo kako bi se primijenio dio turističke ponude Biograda.

Ukratko, potrebno je napraviti sve kako bi odgovor na pitanje „Zašto bi netko iz Beča, Budimpešte, Praga, Muenchena, došao baš u Biograd (a ne u Rimini, Lago di Como, Poreč, Cipar itd.) u sezoni/van sezone, boravio duže i trošio više?“

Turizam u Biogradu mora riješiti sljedeće probleme:

- Boravak gostiju koji su u apartmanima i ne troše gotovo ništa a dominiraju brojnošću
- Podići kvalitetu smještaja (i u pansionima i u hotelima ali i u apartmanima – omjer cijena/usluga je nepovoljan)
- Podići kvalitetu ugostiteljstva (ponuda ne zadovoljava omjerom cijena/kvaliteta; premalo različitosti i autentičnosti)
- Stvoriti razloge za boravak turista van sezone (što bi radili, čime bi se bavili, koji je motiv boravka dok su u Biogradu npr. u veljači?)

Cijeli problem je utoliko složeniji za rješavanje jer je nedovoljno unaprjeđenje samo jednog ili samo nekoliko segmenata ponude Biograda.

Naime, samo unaprjeđenje smještaja bez ugostiteljstva (boljeg i zanimljivijeg) i usluga koje bi turisti dobili ponuđene ne bi rezultirao dolaskom i zadovoljstvom gostiju.

Isto je i sa ugostiteljstvom- zbog 5-6 super restorana i 5-10 super barova, turisti ne bi hrlili u Biograd ovakav kakav je danas a pogotovo ne bi dolazili van ljetne sezone.

Razvijene nove usluge (npr. nautička akademija, cross motociklima, foto-safariji, licencirane škole ronjenja, big game fishing i sl.) bez boljeg smještaja i ugostiteljstva ne bi rezultirali rastom atraktivnosti i reputacije Biograda.

Poseban problem predstavlja izrazito sezonski karakter turizma u Biogradu (i Dalmaciji). Problem mizerne posjećenosti Biograda (i Dalmacije) je u logičkom smislu cirkularne prirode. Cirkularnost problema se ogleda u sljedećim pitanjima: „ Zašto bi netko držao otvoren restoran ako hoteli ne rade; Zašto bi netko držao otvoren hotel koji treba grijati ako gosti ionako neće doći jer nakon što se probude u hotelu cijeli dan nemaju gdje izaći jesti/piti/zabavljati se?

Ovaj cirkularni problem je u ekonomskom smislu problem koordinacije između sudionika u strateškoj igri. U ranijim poglavljima je objašnjeno na koji način se rješavaju problemi koordinacije u ekonomiji. Američki ekonomista Diamond je za „Coconut model“ dobio Nobelovu nagradu iz ekonomije upravo za nuđenje rješenja i alata za probleme koordinacije u ekonomiji i tržištu (pogledati: https://en.wikipedia.org/wiki/Diamond_coconut_model)

Uglavnom, Biograd ako želi napraviti iskorak u profitabilniju i prihodovno sigurniju turističku ponudu mora organizirano rješavati niz navedenih problema istovremeno, sa velikom strpljivošću i upornošću.

Biograd zapravo nema alternativu da li mijenjati svoj turizam ili ne jer je postojeći model turizma iscrpljen. Doduše, može se još povećati broj smještajnih kapaciteta i donekle broj noćenja no profitabilnost će sigurno padati (u postotku ne u volumenu). Socijalno-demografski trendovi turizma (socijalno raslojavanje u EU; sve kraći odmore ljudi koji rade od prodaje svog rada itd.) sigurno rade protiv postojećeg modela turizma.

Sadašnji izrazito sezonski karakter poslovanja oduzima motiv poslodavcima za ulaganje u ljudske potencijale, osobito u menadžment. Sezonski poslovi u turizmu nisu zanimljivi iole ambicioznijim i radišnijim mladim ljudima koji bi se trebali školovati za turističke djelatnosti.

Biograd, kao i veći dio Dalmacije, nedovoljno brzo detektira trendove na turističkom tržištu i još sporije nudi nove proizvode (kvalitetno i efikasno) turistima koji ih očekuju i idu tamo gdje ih mogu dobiti.

Analizirani podaci i informacije sugeriraju da će bez ozbiljnih promjena Biograd ostati destinacija za uživanje nekoliko ljetnih mjeseci. Turisti će moći konzumirati samo sunca i mora bez uključivanja obalnog zaleđa u turističku ponudu. Trenutni GUP može doprinijeti daljnjem rastu broja apartmana u odnosu na druge vidove smještaja što bi one omogućilo šansu za razvoj djelatnosti i usluga koje stvaraju dugoročnu dodatnu vrijednost za Biograd zbog dominacije segmenata gostiju koji gotovo ništa ne konzumiraju a borave samo dva mjeseca ljeti.

Nedovoljno korištenje novih medija za marketing i selektiranje usluga te promjena odnosa prema gostima traže izobražene djelatnike koji su motivirani za svoj posao.

Pritisak velikog broja gostiju na ekološke sustave je dodatan problem koji traži organizirane napore (odvajanje otpada-po mogućnosti da se ne vide kontejneri, odlagališta smeća koja su uredna, ne smrde i ne gore ljeti; realizacija komunalnog kanalizacijskog sustava sa postrojenjima za filtraciju i dugačkim izvodima u more i sl.).

Trenutno stanje turizma u Biogradu (ali i drugdje u Hrvatskoj) je posljedica prestanka socijalističkog planiranja 80tih, ratnih godina, poraća, te manjka organiziranog promišljanja o turizmu sve do nedavno. Turizam se razvijao vođen poduzetničkom inicijativom (bez koordinacije) i ograničenim ulaganjima. Unatoč zapuštenosti koja je trajala tri desetljeća, turizam i urbani razvoj nisu devastirali ključne resurse i vrijednosti na kojima se može graditi budućnost drugačijeg turizma.

Trenutno stanje koje nalaže promjene, te problemi sa koordinacijom ekonomskih aktivnosti (obrazložene metode ranije) naglašavaju nužnost promišljenog i zajedničkog partnerskog djelovanja ustanova Biograda, poduzetnik i zainteresiranih građana kako bi se reformirala turistička ponuda Biograda.

Biograd je svoju misiju u „Strategiji razvoja Biograda 2013-2020.godina definira na sljedeći način:

„OSIGURATI KVALITETAN ŽIVOT STANOVNIŠTVA BIOGRADA NA MORU UZ OPĆI DRUŠTVENI I GOSPODARSKI NAPREDAK“

Za misiju Biograda predlažemo sljedeću formulaciju:

„Destinacija za odmor i rekreaciju obitelji i nautičara koja vodi brigu o kvaliteti usluge, održivosti i prilagođava se trendovima na tržištu“

11.3. Vizija

S dobro artikuliranom vizijom, prepoznatim strateškim područjima i jasnim planom

djelovanja, turizam Biograda se treba inicijalno uklopiti u postojeće strateške smjernice na razini države i županije. Istodobno, vizija i strateški ciljevi turizma Biograda moraju odražavati lokalne prioritete i biti zasnovani na vlastitim snagama i vrijednostima.

Poželjan razvoj turizma Biograda podrazumijeva upravljanje resursima koje udovoljava osnovnim ekonomskim, socijalnim i estetskim kriterijima dugoročno održivog poslovanja uz rast blagostanja, očuvanje kulturnog integriteta te vitalnih ekoloških sustava i biološke raznolikosti. Sukladno tome, viziju razvoja turizma do 2020. godine valja temeljiti na sljedećih deset načela:

- **Partnerstvo** – s obzirom na to da je »turistički proizvod« agregatna kategorija, njegov razvoj podrazumijeva horizontalnu (međuresornu) i vertikalnu (nacionalno-regionalno-lokalnu) suradnju, ali i suradnju nositelja javne vlasti s privatnim sektorom (poduzetnici), civilnim sektorom, institucijama u sferi zaštite okoliša, kulture, prometa, zdravstva, sigurnosti i sl.

- **Institucionalno dereguliranje** – potrebno je znatno pojednostavniti (deregulirati) postojeći pravno-legislativni okvir te tako stvoriti stimulativan i transparentan institucionalni okvir krojen po mjeri poduzetnika.

- **Ekološki odgovoran razvoj** – radi se prije svega o primjeni suvremenih tehničko-tehnoloških rješenja u gradnji i opremanju (npr. smanjenje toplinskih gubitaka, energetski učinkoviti sustavi grijanja/hlađenja, korištenje obnovljivih izvora energije), racionalnosti u korištenju raspoloživog prostora, poštivanju odrednica nosivog kapaciteta destinacije i mikrolokacije projekta, kao i mogućnosti priključenja na postojeće infrastrukturne sustave. Posebnu pažnju valja posvetiti promicanju rješenja koja vode niskougličnom razvoju i sudjelovanju turističkog sektora u provedbi proaktivnih mjera Strategije zaštite morskog okoliša u cilju njegovog očuvanja i trajne zaštite.

- **Više od sunca i mora** – potrebno je razviti i komercijalizirati niz novih, međunarodno konkurentnih sustava turističkih doživljaja kao što su kulturni turizam, cikloturizam, pustolovni i sportski turizam, ekoturizam, ali i golf turizam te zdravstveni i ruralni turizam.

- **Turizam na cijelom prostoru** – ubrzavanje razvoja turizma u zaleđu neće biti moguće bez kapitalnih investicija u resursno-atraksijsku osnovu uz znatno korištenje sredstava EU fondova. Pritom u prvom redu valja poticati razvoj onih proizvoda i onih područja koji, zbog značajki resursno-atraksijske osnove i/ili tradicije u turističkom privređivanju, imaju najveće šanse za uspjeh već u kratkom roku.

- **Autentičnost i kreativnost** – uspješno diferenciranje biogradske rivijere od konkurentskih destinacija treba temeljiti ponajviše na njegovanju prirodne, sociokulturne, klimatske i proizvodne (doživljajne) autentičnosti, odnosno na kreativnosti u razvoju proizvoda, destinacijskom pozicioniranju i komunikaciji s tržištem.

- **Hotelijerstvo – ključni pokretač investicijskog ciklusa** – ubrzan razvoj kvalitetne hotelske ponude podrazumijeva ne samo izgradnju hotelskih objekata pogodnih za međunarodno brendiranje, već i izgradnju tematiziranih i/ili *boutique* hotelskih objekata u vlasništvu domaćih malih i srednjih poduzetnika, kao i razvoj integriranih resort projekata.

- **Inovirani tržišni nastup** – potrebno je uspostaviti imidž destinacije koja nudi 'više od ljeta i više od sunca i mora'. Rebranding valja temeljiti na interpretiranju središnjeg identiteta

biogradske rivijere kao 'rivijere ljepote i ispunjenosti', odnosno identitetskim i vrijednosnim obilježjima kao što su raznolikost, sadržajnost, autentičnost, očuvanost okoliša, bogatstvo vode te dobre hrane i vina, gostoljubivost i ljepota.

- **Proizvodnja za turizam** – domaći proizvođači morali bi se više povezivati s turističkim sektorom kako bi se kvalitetni domaći proizvodi predstavili međunarodnoj potražnji, što će postupno utjecati na jačanje njihove konkurentske sposobnosti. U tom smislu, pristup klasterskog povezivanja treba biti smjer budućeg razvoja.

- **Kultura kvalitete** – uspješno i dugoročno održivo pozicioniranje turizma na međunarodnom tržištu podrazumijeva osjetno unaprjeđenje postojeće razine kvalitete i izvrsnosti. Posebno valja naglasiti potrebu usustavljanja postojećeg sustava obrazovanja za potrebe turizma, ali i uvođenja obveznih programa cjeloživotnog učenja za različite kategorije djelatnika uposlenih u turizmu. Dodatno valja poraditi i na uvođenju kvalitativnih standarda svih kategorija objekata turističke ponude, pri čemu se naglasak stavlja na uvođenje obaveznog licenciranja pojedinih vrsta uslužne ponude, uvođenje certifikacijskih shema i znakova kvalitete, objavljivanje liste najboljih ponuđača i slično.

U studiji su prikupljeni podaci i relevantna mišljenja. Detektirani su trendovi u ekonomiji i u turizmu. Analizirani su podaci i trendovi te testirana početna strateška hipoteza. Na temelju ovih postupaka i izvedenih zaključaka izrađen je prijedlog ciljeva i mjera te vizija turizma Biograda za period od 5-10 godina.

Turizam u Dalmaciji i Biogradu je imao periode obilježene socijalističkim planiranjem, manjkom ikakvog planiranja i organiziranog razvoja te počecima promišljanja i poticanja novih obrazaca razvoja turizma koji bi bio primjeren potrebama tržišta i resursima kojima pojedine sredine raspolažu.

Ponuda koja se zasniva uglavnom na „suncu i moru“ više nije dovoljna i toga su svi svjesni.

Biograd osjeća potrebu za adekvatnim turističkim proizvodima, vrjednijim uslugama i unaprijeđenom poslovnošću u turizmu kako bi turizam u Biogradu bio profitabilniji, prihodi od njega stabilniji i manje sezonalni uz racionalno korištenje resursa (prostora, vode, mora...). Promjene u turizmu moraju uzeti u obzir i životne potrebe i navike građana ali i karakteristike Biograda.

Prilikom formulacije vizije turizma Biograda za period do 2020.godine nameću se pitanja:

- Što Biograd očekuje od turizma do 2020 godine i kakav bi turizam Biograda trebao biti 2020.g.?
- Što Biograd može uložiti i promijeniti da se očekivanja realiziraju i koji su ključni preduvjeti razvoja turizma?
- Koje aktivne mjere poticanja turizma Biograd namjerava koristiti u budućnosti i čime će biogradski turizam privlačiti pažnju?

Turizam Biograda bi trebao biti:

- 1) prepoznatljiv (brendiranje-turisti znaju što očekuju i to i dobivaju u Biogradu)
- 2) cjelogodišnji (produženje sezone)
- 3) razvijen i na obali i u zaleđu
- 4) raznovrstan (diferencirana ponuda)
- 5) inovativan i prilagodiv preferencijama turista

Koji su ključni preduvjeti razvoja turizma:

- 1) dugoročna zaštita prostora i održivo upravljanje ekosustavom
- 2) konkurentnost i atraktivnost za investicije
- 3) povećanje znanja i vještina na svim razinama
- 4) destinacijsko upravljanje

Čime će biogradski turizam privlačiti pažnju:

- 1) gostoljubivost
- 2) kvaliteta (izvrsnost)
- 3) autentičnost (očuvanje izvornosti)
- 4) raznovrsnost sadržaja i doživljaja
- 5) sigurnost

Nadalje, vizija turizma Biograda do 2020.godine mora ponuditi odgovore na sljedeća pitanja:

- Koji oblici turističkih usluga će biti oslonac turizma 2020 godine (i zašto) a sve kako bi se postigli željni ciljevi i zadovoljili postavljeni uvjeti?
- Koje resurse za takav razvoj Biograd ima ili ako ih nema gdje i kako će ih nabaviti?
- Tko će biti nositelji budućih aktivnosti gradske uprave i privatnog poduzetničkog sektora?

Evidentni su organizirani naponi gradske uprave Biograda i komunalnih tvrtki kako bi se pružila podrška razvoju turizma. Djelomično i zbog ekonomske nužde, građani Biograda pokazuju interes za uključivanje u turističku ponudu nudeći proizvode i usluge, doživljaje i gostoprimstvo za sada sa niskom kvalitetom. Privatna ulaganja koja su već provedena i koja su planirana (zabavni parkovi, diskoteka, kasino, golf teren sa pratećim objektima, moguće nove marine, koncesije za plaže i usluge na plažama itd.) idu u smjeru unapređenja turističke

ponude Biograda.

Biograd ima momentum razvoja i promjena. Ipak, trenutna brzina i razmjor promjena (količina iskazanog profita tvrtki, spremnost na re-investiranje, skromna profitabilnost sadašnjih usluga itd.) nisu dovoljni da se postigne vizija razvoja do 2020.godine. Dostizanje konkurentnosti usporedivih destinacija u Hrvatskoj, Grčkoj i Turskoj (Italija, Francuska i Španjolska će još jedno do dva desetljeća biti u kategoriji iznad Hrvatske) se čini mogućim.

Svrha vizije je da se definira željeno stanje, ključni preduvjeti razvoja turizma i ograničenja koje postavlja lokalna zajednica.

Bitna ograničenja su dugoročna zaštita prostora i održivo korištenje ekosustava na području Biograda. Preduvjeti su: unaprjeđenje kvalifikacijske strukture zaposlenih te nova znanja i vještine u svim djelatnostima vezanim za turizam. Korištenje prostora u nove svrhe je u Biogradu omogućeno provođenjem otkupa velikih površina državnog zemljišta koje sada Biograd može prodati/dati u koncesiju investitorima čiji se poduzetnički planovi uklapaju u viziju razvoja Biograda.

Vizija razvoja turizma Biograda treba definirati zašto i koji turisti će dolaziti u Biograd u budućnosti. Znatno unaprjeđenje kvalitete i inovativnosti usluga i smisao za gostoprimstvo kako turističkih djelatnika tako i građana moraju biti postignuti.

Postojeće osnove turizma (more i sunce) moraju biti dopunjene nizom kvalitetnih sadržaja koje se isplati nuditi po prihvatljivim cijenama kako bi turisti imali motiv za dolazak i konzumiranje usluga.

Vizija Biogradskog turizma za 202.godinu pokušava obuhvatiti sve navedene ankete, analize, trendove, ograničenja i buduće kompetitivno pozicioniranje Biograda.

Grad Biograd je u svojem dokumentu „Strategija Biograda 2013-2020 godina“ definirao ukupnu viziju na sljedeći način:

„GRAD BIOGRAD NA MORU TURISTIČKA DESTINACIJA PREPOZNATLJIVE KULTURNE I PRIRODNE BAŠTINE S KONKURENTNIM GOSPODARSTVOM, EKOLOŠKI I INFRASTRUKTURNO SREĐEN, INTEGRIRAN U SUVREMENE EUROPSKE TRENDOVE, NOSITELJ VLASTITOG RAZVITKA I RAZVITKA OKOLINE“

Ova studija predlaže sljedeću viziju razvoja turizma do 2020.godine:

1. „Biograd će iskoristiti svoje turističke resurse i kontinuirano stvarati nove kompetitivne prednosti kako bi postao destinacija za turiste višeg srednjeg staleža uz održivost razvoja i ugodnu egzistenciju svojih građana“

ili

2. *Biograd je u 2020. godini prepoznatljiva turistička destinacija, konkurentna i atraktivna za investicije, koja stvara radna mjesta i na održiv način upravlja razvojem na svom cjelokupnom prostoru, njeguju kulturu kvalitete, a svojim gostima tijekom cijele godine pruža gostoljubivost, sigurnost i jedinstvenu autentičnost sadržaja i doživljaja.*

Komentar vizije:

- Postojeći resursi – sunce, more, smještaj, ugostiteljstvo, marine, turistički djelatnici
- Nove kompetitivne prednosti – novi objekti i nove usluge u skladu sa potrebama i očekivanjima kvalitetnih turista koji bi dolazili veći dio godine zbog njih
- Viši srednji stalež će u budućnosti jedini putovati i trošiti; masovni turizam je ekonomski fenomen koji zbog osiromašenja nižih staleža sve manje putuje i sve manje troši; siromašniji staleži u recesiji prvi ostaju bez radnog mjesta ili sa reduciranim prihodima
- Turizam će se razvijati tako da sam sebe ne uguši (u apartmanima, buci, pretrpanim plažama, disfunkcionalnim marinama i sl.) te da građani Biograda imaju ekonomsku korist od turizma koji ne smanjuje kvalitetu života

Vizija razvoja turizma biogradske rivijere sadrži konceptualni, operativni i proizvodni aspekt.

Konceptualni aspekt vizije odgovara na konceptualno pitanje kakav bi turizam biogradske rivijere trebao biti.

Operativni aspekt odgovora na drugo pitanje ključnih preduvjeta razvoja turizma i identificira osnovne ciljeve operativnih strategija.

Proizvodni aspekt vizije odgovara na treće pitanje, čime će turizam biogradske rivijere privlačiti potražnju, ističući ključne sastavnice turističkog proizvoda.

11.4. STRATEŠKI CILJEVI, PRIORITETI I MJERE

Biograd je tijekom rata i poraća izgubio dio svojih industrija i radna mjesta u njima. Oporavak sekundarnog ekonomskog sektora u Biogradu (kao i u RH) od dugotrajne recesije ide deprimirajuće sporo. Očekivanja od turizma su velika jer reinvestiranjem profita stvorenih u Biogradu (komentirani u ranijem poglavlju) i investicijama kapitala tvrtki koje nisu registrirane u Biogradu, može se pokrenuti gospodarski rast i zapošljavanje. Razvoj turističkih djelatnosti koje traže proizvode i usluge (pansioni, hoteli, restorani, rehabilitacija bolesnika i sl. ali ne i apartmanski smještaj) bi imao multiplikativni učinak na veliki dio ekonomije Biograda i okolice (hrana, trgovina, razni oblici prijevoza i održavanja i sl.).

Dobro odabrani strateški ciljevi uzimaju u obzir realne analize, resurse, buduće trendove te vlastite mogućnosti provođenja mjera koje dovode do ostvarenja ovih ciljeva.

Grad Biograd u svojem dokumentu „Strategija razvoja Biograda 2013-2020.godina“ za turizam navodi sljedeći strateški cilj: **Strateški cilj 1: Grad Biograd na Moru kao turistička destinacija više kategorije**.

Uz navedeni strateški cilj Biograd navodi i sljedeće prioritete:

- Razvoj turističkih sadržaja svojstvenih destinaciji više kategorije

- Formiranje nove i unaprjeđenje postojeće turističke infrastrukture
- Poboljšanje kvalitete i strukture turističkih smještajnih kapaciteta

Biograd u svojem strateškom dokumentu definira i mjere za postizanje prioriteta u sklopu strateških ciljeva. Predviđene mjere (koje se odnose na turizam su):

Br.	Prioritet	Br.	Mjera
1.1	RAZVOJ TURISTIČKIH SADRŽAJA SVOJSTVENIH DESTINACIJI VIŠE KATEGORIJE	1.1.	Izrada master plana razvoja turizma s pripadajućim provedbenim planovima
		1.2.	Razvoj nautičkog turizma
		1.3.	Izgradnja golf terena
		1.4.	Kvalitetnije iskorištavanje sportskih sadržaja u okviru postojećih turističkih zona te izgradnja sportsko rekreativnih zona i centara
		1.5.	Obogaćivanje turističke ponude izgradnjom i uređenjem dodatnih turističkih sadržaja i proizvoda (tematski parkovi, akvarij i sl.)
		1.6.	Razvoj kulturnog turizma
		1.7.	Unaprjeđenje kvalitete ugostiteljskih usluga
		1.8.	Razvoj športsko-rekreacijskog turizma
		1.9.	Razvoj zdravstvenog turizma
		1.10	Razvoj agroturizma
1.2	FORMIRANJE NOVE I UNAPRJEĐENJE POSTOJEĆE TURISTIČKE INFRASTRUKTURE	1.2.1	Izgradnja i uspostavljanje turističkog informativnog centra
		1.2.2	Uređenje prostora gradske luke i Rive
1.3	POBOLJŠANJE KVALITETE I STRUKTURE TURISTIČKIH SMJEŠTAJNIH KAPACITETA	1.3.1	Izgradnja novih hotela više i visoke kategorije te podizanje kvalitete postojećih hotela
		1.3.2	Podizanje kvalitete postojećih kampova
		1.3.3	Unaprjeđenje kvalitete i daljnji razvoj postojećeg privatnog smještaja
		.	
1.4	SUSTAVNO BRENDIRANJE GRADA BIOGRADA NA MORU	1.4.1	Definiranje jasnog brenda grada Biograda na Moru sukladno postojećim i planiranim turističkim resursima
		1.4.2	Sustavno usmjeravanje aktivnosti svih turističkih aktera prema konkretizaciji, održanju i unaprjeđenju usvojenog brenda grada Biograda na Moru
		1.4.3	Kontinuiran i sustavan marketing turističkih sadržaja grada Biograda na Moru

Komentar i kritika strateških ciljeva, prioriteta i mjera vezanih za turizam Biograda iz Strategije razvoja Biograda 2013-2020.

Osnovni strateški cilj pozicioniranja Biograda kao turističke destinacije više kategorije je ispravan. Ovo opredjeljenje je potkrijepljeno ranije brojnim argumentima iz sfere financija, trendova i resursa kojima Biograd raspolaže.

Ostvarivost ovog cilja je moguća, no neće biti jednostavna s obzirom na nasljeđe smještajne strukture i kvalitete (apartmani vs. Pansioni/hoteli; osrednje usluge za imovinski slabije goste).

Prioriteti izvedeni iz strateškog cilja su logični i opravdani no neki nisu u domeni provođenja gradske uprave (razvoj turističkih sadržaja svojstvenih destinaciji više kategorije – rješavaju uglavnom privatni poduzetnici, kao i poboljšanje kvalitete i strukture smještajnih kapaciteta; sustavno brendiranje grada je rezultat niza aktivnosti od kojih samo neke može pokretati grad – financiranje Harley Davidson days –no utisak i reputacija koji nastaju su rezultat niza usluga i dojmova na koje grad uglavnom sada nema utjecaj).

Provedivost niza (opravdanih i logičnih) mjera za pojedine prioritete je upitna Tablica prikazuje neke od njih.

Mjera	Problem
Razvoj nautičkog turizma	Tvrtke su privatne i imaju mobilnu imovinu; marine su u koncesijama privatnih tvrtki-utjecaj na sve njih je minimalan; Grad Biograd može biti samo operativan i kooperativan kada su u pitanju razvojni planovi i inicijative tvrtki koje se bave nautičkim turizmom.
Izgradnja golf terena	Izgradnja i korištenje golf terena je projekt privatne tvrtke i utjecaj na provođenje i operiranje je minimalan
Izgradnja novih hotela više i visoke kategorije te podizanje kvalitete postojećih hotela	Utjecaj grada na operiranje hotela je nikakav; Grad može biti agilan partner prilikom administrativnih i komunalnih poslova koje odrađuje u slučaju investicije.
Podizanje kvalitete postojećih kampova	Utjecaj grada na operiranje kampova je neznatan. Grad može biti agilan partner prilikom administrativnih i komunalnih poslova koje odrađuje u slučaju investicije u kampove. Kampovi i turizam više kategorije ne idu zajedno

Unaprjeđenje kvalitete i daljnji razvoj postojećeg privatnog smještaja

Utjecaj grada na operiranje je neznatan.

Grad može biti agilan partner za administrativne i komunalne poslove u slučaju investicija; gradske inspekcijske službe mogu eventualno kontrolirati razinu higijene, ispravnost kategorizacije i sl. ali ne mogu natjerati vlasnike na investicijske odluke; grad može poticati mjere koje dovode do podizanja kvalitete usluga te pružiti pomoć pri pisanju aplikacija za sufinanciranje privatnih projekata radi podizanja kategorije, gradnje mini bazena i slično. Grad može stimulirati privatne inicijative smanjenjem ili odustajanjem od taksi/naknada za investicije koje se uklapaju u strategiju razvoja turizma (npr. izmjena apartmana u pansion; nastanak difuznih hotela i sl.)

Tablica 40 - Mjere i problemi za provođenje

Grad Biograd u svojem strateškom dokumentu definira i proces selekcije projekata koji se uklapaju u razvojne strategije, što je nužno i ispravno.

U strateškom dokumentu je navedena i sukladnost Biogradskih razvojnih planova sa županijskim tako da županija ne bi trebala praviti probleme Biogradu tijekom realizacije strateških ciljeva.

Grad Biograd navodi i niz izvora sredstava za svoje strateške ciljeve :

- -fiskalne kapacitete (realni i primjer dobrog gospodarenja bez srljanja u dugove)
- -zaduženja u bankama (moguće i ograničeno fiskalnim kapacitetom)
- -izdavanje municipalnih obveznica (moguće, jeftinije od bankovnih kredita ali za gradski budžet Biograda nije optimalni financijski instrument- Biograd je mali za to; primjerenije bi bilo pokušati sa ABS sa „sinking“ fondom koji bi dao investitorima sigurnost kolaterala i uvid u punjenje fonda za otplatu ABS instrumenta)
- -strani izvori financiranja (EU fondovi) – dio navedenih fondova nije prikladan za strateške ciljeve Biograda (LIFE, FP7 itd. nisu za municipalne projekte); Kohezijski i fondovi za ruralni razvoj mogu biti korišteni za ciljeve Biograda – Biograd bi mogao platiti/osigurati asistenciju privatnom sektoru koji namjerava aplicirati za ta sredstva
- -Javno Privatna Partnerstva – u Hrvatskoj su kao ideja nastali u kancelariji jednog zagrebačkog odvjetnika kako bi jedan privatni investicijski fond kupio Sunčani Hvar koji je bio državna tvrtka; JPP po definiciji ima smisla tamo gdje je potrebna efikasnost privatnog sektora a država ili javna uprava nema kompetencije- primjerice cjepivo za malariju i ebolu su razvile privatne farmaceutske tvrtke na traženje i financiranje vlade USA – ovo je vrlo daleko od privatizacije Sunčanog Hvara i djelatnosti u kojoj privatni partner u JPP nema posebne kompetencije i nema što optimirati osim svojih interesa na uštrb interesa partnera

- -Zajednička ulaganja – teoretski dobar put, no znajući notornu slabost trgovačkih sudova u RH i redovito problematične investitore koji u RH dolaze, ovo je rizična opcija. Davanje koncesije/dugoročnog leasinga na gradska zemljišta je možda najprimjereniji put jer grad dobiva natrag imovinu i ima mogućnost utjecaja na način korištenja imovine pored kontinuirane rente.

Prijedlog strateških ciljeva, prioriteta, mjera i načina realizacije

Poticanje bržeg gospodarskog rasta, viša stopa zaposlenosti i promicanje održivog razvoja tri su glavna strateška cilja koja su određena u Nacionalnom strateškom referentnom okviru. Sukladno tome, a vodeći istodobno računa o postojećim ograničavajućim činiteljima budućeg turističkog razvoja te o globalnim trendovima u turističkoj potražnji, **glavni cilj razvoja turizma biogradske rivijere do 2020. godine je povećanje njegove atraktivnosti i konkurentnosti, što će rezultirati prepoznatljivošću biogradske rivijere po kriteriju konkurentnosti.**

Istodobno, ostali strateški ciljevi turističkog razvoja do 2020. godine su:

• Poboljšavanje strukture i kvalitete smještaja

Kontinuirano povećanje udjela hotela te podizanje kvalitete smještaja u kampovima i kućanstvima uz opadanje njihovih udjela u ukupnom smještajnom kapacitetu.

• Novo zapošljavanje

Otvaranje novih radnih mjesta

• Investicije

Realizacija novih investicija

• Povećanje turističke potrošnje

11.4.1. OPERATIVNE STRATEGIJE

Marketing

Marketinške aktivnosti trasiraju transformaciju biogradske rivijere u destinaciju koja nudi više od obiteljskog odmora, više od ljeta i više od sunca i mora. Naglasak se stavlja na **strategiju ciljnih tržišta te strategiju sustava turističkih proizvoda** iz kojih treba proizaći i primjerena promocija.

Strategija ciljnih tržišta

U razdoblju do 2020. godine biogradske rivijera se orijentira na pet grupa emitivnih geografskih tržišta te se, uz tradicionalne ciljne segmente obitelji s djecom i zlatne dobi, znatno agilnije okreće i prema drugim, potrošačkim segmentima čiji stilovi putovanja i preferencije za širom paletom proizvoda omogućuju produljenje turističke sezone i rast potrošnje.

Vodeća tržišta	Sklona tržišta	Susjedna	Izazovna	Udaljena
Slovenija	Češka	Mađarska	Rusija	SAD
Njemačka	Poljska	BiH	Nizozemska	Kanada
Austrija	Slovačka	Srbija	V. Britanija	Australija
Italija			Francuska	Japan
Hrvatska			Španjolska	Kina
			Skandinavija	

Uz naglašenu orijentaciju na navedenih pet grupa ključnih emitivnih tržišta, biogradska rivijera će pozornost posvećivati i drugim udaljenim tržištima s izuzetnim razvojnim potencijalom kao što su Indija i Brazil.

Strategija ciljnih tržišta je u cijelosti usklađena s nacionalnom strategijom zbog čega je za očekivati i bolje rezultate u ostvarenju postavljenih ciljeva.

Strategija tržišnih segmenata

Ključne potrošački segmenti na koje marketing biogradske rivijere može računati mogu se svrstati u 8 grupa:

- Mladi (18 – 24 godine) – radi se o potrošačkom segmentu s izrazito različitim društvenim i kulturološkim zaleđem i sklonosti različitim načinima putovanja uključujući i *backpacking*. Putuju tijekom praznika, u trajanju od nekoliko dana do nekoliko mjeseci, a preferiraju jeftiniji prijevoz i smještaj. Skloni su aktivnostima i avanturi, čistoj prirodi te lokalnoj kulturi, a informiraju se u najvećoj mjeri preko interneta.
- DINKS (parovi s dvostrukim primanjima, bez djece) – karakterizira ih činjenica da imaju novaca, ali su vremenski vrlo ograničeni. Interesiraju ih kratki odmori te oblici i sadržaji putovanja kojima se nagrađuju. Informiraju se u najvećoj mjeri preko interneta, lifestyle časopisa i preko prijatelja. Segment nije cjenovno osjetljiv.
- Obitelji – segment obitelji uključuje one s mlađom djecom (djeca do 7 godina) i obitelji sa starijom djecom (8-14 godina). Dok prve obilježava krilatica sve se okreće oko djece te im je

najvažnije udovoljiti dječjim potrebama, obitelji sa starijom djecom traže sadržaje koji mogu zadovoljiti potrebe svih članova. Segment obitelji pretežito putuje tijekom školskih praznika, uglavnom se informira usmenom predajom i cjenovno je osjetljiv.

- *Empty nesters* (radno aktivni ljudi čija su djeca napustila roditeljski dom i žive samostalno; 50-65 godina) – karakterizira ih to što putuju tijekom cijele godine, često spajaju posao s odmorom te su skloni holističkom pristupu životu (wellness, zdrava hrana, aktivnosti i revitalizacija). Nisu cjenovno osjetljivi, na putovanjima se nagrađuju, temeljito se pripremaju za putovanja, a informiraju se preko preporuka, specijalizirane literature o putovanjima te interneta.

- Zlatna dob (umirovljenici bez većih zdravstvenih problema, 65+ godina) – riječ je o skupini koja još uvijek aktivno putuje, a zainteresirani su za obilazak glavnih atrakcija. Cijene udobnost smještaja, a za starije među njima bitna je dostupnost medicinske skrbi. Cjenovno su osjetljivi, putuju pretežito u proljeće i jesen, a najviše uvažavaju preporuke kao izvor informacija.

- Specijalizirani organizatori poslovnih putovanja – riječ je o specijaliziranim posrednicima za poslovna i *incentive* putovanja koja se odvijaju pretežito tijekom proljeća i jeseni. Preferiraju prepoznatljive/atraktivne destinacije i višu kvalitetu usluga.

Sustav turističkih proizvoda Hrvatske

Polazeći od postojećih obilježja turističke ponude, ali i od kvalitativnih značajki turističko-atraksijske ponude, definirano je deset ključnih proizvodnih grupa na kojima valja graditi sustav turističkih proizvoda do 2020. godine.

SUSTAV TURISTIČKIH PROIZVODA PREMA POTROŠAČKIM SEGMENTIMA							
	Mladi (18-24)	DINKS (25-34)	Obitelji (35-49)	Empty nesters (50-65)	Zlatna dob (65+)	Specijalizirani organizatori poslovnih putovanja	
Sunce i more	●	●	●	●	○	○	
Nautički turizam	○	●	●	●	●	●	
Zdravstveni turizam	○	●	○	●	●	○	
Kulturni turizam	●	●	○	●	●	●	
Poslovni turizam	○	○	○	○	○	●	
Golf turizam	○	●	○	●	●	○	
Cikloturizam	●	●	○	●	○	○	
Eno i gastroturizam	○	●	○	●	●	●	
Ruralni i planinski turizam	○	●	●	●	●	○	
Pustolovni turizam	●	●	○	●	○	○	
Ostali proizvodi	●	●	○	●	●	○	
Primarni segment:	●	Sekundarni segment:	●	Tercijarni segment:	○	Segment nije relevantan:	○

OVAKO DIVERZIFICIRAN SUSTAV TURISTIČKIH PROIZVODA OMogućUJE PRODİRANJE DO ŠIRE STRUKTURE SEGMENTA POSJETITELJA ČIJA SKLONOST RAZLIČITIM VRSTAMA PUTOVANJA, RAZLIČITIM CJEVNOVNI

pozicijama i putovanjima u različitim razdobljima godine otvara mogućnost bitnog vremenskog produljenja turističke aktivnosti i povećanja turističke potrošnje.

S druge strane, daljnja proizvodna diverzifikacija sustava bazičnih turističkih doživljaja, što podrazumijeva komercijalizaciju 30-ak pojedinačnih proizvoda, otvara i mogućnosti disperzije turističke aktivnosti, pridonoseći postupnom smanjenju današnje neravnomjerne disperzije učinaka turističke aktivnosti.

SUSTAV TURISTIČKIH PROIZVODA PREMA TURISTIČKIM REGIJAMA HRVATSKE

Proizvodne grupe	Proizvodi	Istra	Kvarner	Dalmacija Zadar	Dalmacija Šibenik	Dalmacija Split	Dalmacija Dubrovnik	Lika-Karlovac	Središnja Hrvatska	Slavonija	Zagreb
Sunce i more	Sunce i more										
Nautički turizam	Yachting										
	Cruising										
Zdravstveni turizam	Wellness										
	Lječilišni										
	Medicinski										
Kulturni turizam	Gradski turizam										
	Turizam baštine										
	Događanja										
	Kreativni turizam										
	Vjerski turizam										
Gastro i eno	Gastro i eno										
Poslovni turizam	Skup asocijacije										
	Skup korporacije										
	Incentive										
	Team building										
Golf turizam	Golf turizam										
Cikloturizam	Cikloturizam										
Ruralni i planinski turizam	Ruralni/seoski										
	Planinski										
Pustolovni i sportski turizam	Ronjenje										
	Kajak/kanu										
	Rafting										
	Adrenalin										
	Lov										
	Ribolov										
	Sport na snijegu										
	Sport pripreme										
Ostali proizvodi	Ekoturizam										
	Omladinski										
	Socijalni										

Legenda:

Primarni proizvod	Sekundarni proizvod	Tercijarni proizvod	Proizvod nije dostupan
-------------------	---------------------	---------------------	------------------------

Izvor: Strategija turizma RH

Imidž i promocija

Biograd se danas pretežito predstavlja i doživljava kao morska i ljetna turistička destinacija te je na turističkom tržištu i prepoznata prije svega kao odredište ljetnog odmora. Postojeći dominantni imidž te tržišna komunikacija koja ga kontinuirano naglašava, među ključnim su ograničenjima u prodiranju do novih potrošačkih segmenata, koji svojim putnim potrebama i preferencijama mogu pridonijeti produljenju turističke sezone. U tom smislu posebno je usredotočiti se na:

Branding sustav

Nužno je provesti profesionalno strukturiranje Biograd kao turističkog brenda i kako bi se promijenila percepcija emitivnog tržišta o Biograd kao destinaciji samo ljetnog odmora. Razvojem profesionalnog sustava brandinga, identitet biogradske rivijere kao mješavine racionalnih, emotivnih, socioloških i kulturnih prednosti na raspolaganju potencijalnim gostima, postaje razumljiv i zasnovan na realnim konkurentskim prednostima.

Odnosi s javnošću

Svijest i vidljivost u predsezoni i posezoni trebala bi imati posebnu pažnju u sljedećim godinama kako bi se na ključnim tržištima održavao pozitivan imidž. U skladu sa željom da se turizam repozicionira, potrebno je uspostaviti intenzivno i koherentno korištenje odnosa s javnošću na svim ključnim emitivnim tržištima. Rezultati novog PR-a prate se kroz broj (neplaćenih) pozitivnih članaka o biogradske rivijere i njihovih tržišnih vrijednosti.

Zaokret prema elektroničkim medijima

Inoviranje promocijskog miksa podrazumijeva bitno veći naglasak na tzv. nove medije, odnosno na internet i mobilne uređaje kao kanale s izuzetno brzim rastom broja korisnika te nizom prednosti poput dostupnosti, informativnosti, mogućnosti multimedijalne komunikacije i mogućnosti prodaje usluga. U tom se procesu posebna pozornost posvećuje: provjeri kvalitete i unapređenju web stranica sustava turističkih zajednica, intenzivnijem korištenju društvenog weba te intenzivnijem razvoju aplikacija za mobilne uređaje.

11.4.2. Razvoj turističke ponude

Razvoj proizvoda

Sunce i more danas je dominantan turistički proizvod Biograd, a to će ostati i u budućnosti pod uvjetom da se njegova konkurentska pozicija na tržištu Mediterana kontinuirano unapređuje kroz sadržajno obogaćivanje i povećanje kvalitete smještajne i uslužne ponude,

odnosno produblјivanje destinacijskog lanca vrijednosti. S druge strane, današnja dominantna pozicija proizvoda sunca i mora istodobno je i osnovni razlog izrazite sezonalnosti turističke potražnje i koncentracije turističkog prometa na uski priobalni pojas. Budući da oslanjanje na proizvod sunce i more dugoročno neće pridonijeti znatnijem unapređenju konkurentske pozicije Biograd kao turističke destinacije, a time ni povećanju turističke potrošnje niti boljem korištenju razvojnih potencijala, biogradska rivijera se u razdoblju do 2020. godine mora pojačano okrenuti razvoju turističkih proizvoda koji će omogućiti ne samo veće korištenje raspoloživih kapaciteta izvan ljetnih mjeseci, nego i aktiviranje turističkih potencijala kontinentalne Hrvatske.

Polazeći od globalnih trendova na turističkom tržištu i kvalitete resursno atrakcijske osnove, odnosno razvojnih potencijala pojedinih proizvoda, za razvoj turizma biogradske rivijere do 2020. godine, uz sunce i more, posebno su važne sljedeće grupe proizvoda: nautički turizam (yachting i cruising (lokalni)), zdravstveni turizam, kulturni turizam, poslovni turizam, golf turizam, cikloturizam (biking), eno i gastroturizam, ruralni i planinski turizam te pustolovni i sportski turizam.

Uz te grupe proizvoda, nudi se prilika i u razvoju nekoliko specifičnih grupa proizvoda, pri čemu ponajviše ekoturizma, omladinskog te socijalnog turizma.

Za razvoj pojedinih proizvoda od izuzetne je važnosti osigurati suvremenu i inovativnu komunikaciju s tržištem, što se prije svega odnosi na bitan iskorak u e-marketingu, odnosno unaprjeđenje online informacijsko-prodajnih portala ponuđača usluga i destinacija (npr. kontinuirani rad na sadržaju, usmjerenje prema ciljnim potrošačkim segmentima, doživljajan prikaz ponude, unaprjeđenje web 2.0 funkcionalnosti, optimizacija portala prema tražilicama), intenziviranje mogućnosti online kupnje i/ili rezervacije usluga (npr. smještaja, izleta, karata za događanja) na destinacijskim portalima te intenziviranje razvoja CRM sustava na razini ponuđača usluga i na razini destinacija (npr. tematizirani newsletteri, informacije prije i nakon puta).

11.4.3. SUNCE I MORE

Željena pozicija 2020.

Razvoj i rast proizvoda sunce i more temelji se na očuvanim prostornim komparativnim prednostima Biograda, ali i na razvoju sadržajno bitno bogatije i kvalitetnije, prema potrebama kupaca profilirane ponude smještaja, raznovrsnih umjetnih atrakcija, sporta i zabave. Intenziviranje prodajnih i promocijskih napora rezultira višom iskorištenosti i poboljšanom cjenovnom pozicijom svih vrsta smještajnih kapaciteta u razdoblju travanj-listopad, a posebice u razdoblju lipanj-rujan.

Nova izgradnja

■ Izgradnja se usmjerava ponajviše na hotelske kapacitete više i srednje kategorije, obogaćivanje doživljajne ponude u kampovima kao i na podizanje kvalitete smještaja u kućanstvima uključujući i njihovu transformaciju u male hotele, pansione i difuzne hotele;

■ Brownfield investicije odnose se na osuvremenjivanje postojeće tržišno zastarjele smještajne ponude i na turistifikaciju neiskorištene državne imovine

■ Greenfield investicije usmjeravaju se ponajviše u djelomično već korištena područja i/ili urbane prostore;

Nova izgradnja podrazumijeva primjenu novih tehnologija i ekoloških standarda u zaštiti okoliša, uzimajući u obzir dopustivo opterećenje prostora i vrijednost ambijentalnih značajki prostora. Posebno se napominje da je obala kod Biograda niska i da bi bio veliki urbanistički promašaj dopustiti gradnju čija katnost prelazi 3 kata (na strmijim obalama viša katnost je podnošljiva; u Biogradu to nije slučaj).

Prioritetne aktivnosti razvoja proizvoda

■ Povećanje kvalitete smještajne ponude u hotelima i kampovima, uključujući pozicioniranje i brendiranje objekata (sadržajno obogaćivanje ponude, podizanje kategorija, uvođenje dodatnih standarda kvalitete usluge)

■ Diverzifikacija ponude smještaja kroz tematiziranje objekata (npr. obiteljski, sport, poslovni i sl.), izgradnju integriranih resorta, veći udio malih obiteljskih hotela, pansiona, *bed&breakfast* objekata i sl.

■ Povećanje kvalitete smještajne ponude u kućanstvima, uključujući podizanje kategorija, uvođenje dodatnih standarda kvalitete usluge, interesno udruživanje

■ Razvoj novostvorenih atrakcija (npr. tematski ili zabavni parkovi, akvariji, interaktivni muzeji) s potencijalom samostalnog privlačenja regionalne i međunarodne potražnje

■ Uređenje turističke destinacijske infrastrukture, a posebice plaža, šetnica, staza (biciklističke, pješačke i sl.), prometne signalizacije, javnih parkirališta i lokalnog prijevoza

Ostale aktivnosti razvoja proizvoda

- Uključivanje većeg broja standarda kvalitete usluga
- IZRADA PROGRAMA UREĐENJA I UPRAVLJANJA PLAŽAMA
- Uvođenje sustava certificiranja »zelenog« poslovanja
- Povećanje raznolikosti i kvalitete ponude hrane i pića, rekreacije, zabave i mogućnosti za kupnju
- Uređenje mjesta poštujući i interpretirajući elemente tradicionalnog graditeljstva, odnosno poštujući »osjećaj za mjesto«
- Unapređenje sustava turističkih informacija u destinaciji (npr. info punktovi, interpretacija prostora, turistička signalizacija. Besplatni gradski WiFi (nije veliki izdatak za postavljanje ekstendera WiFi signala u centru Biograda a mjesečna pretplata također ne bi bio znatan izdatak) koji je uobičajen u razvijenijim Austrijskim i Talijanskim turističkim

destinacijama za zimski i ljetni turizam.

- Uređenje ski lifta na dijelu obale- instalacija sajle koja vuče 10-20 skijaša istovremeno bi povećalo atraktivnost plaže za mlađu populaciju. Napomena: Županija bi morala dopustiti koncesiju na barem 10 godina kako bi se privatnom ulagaču isplatilo investirati u stupove i opremu za pomicanje sajle. Ski lift je imao Zagreb sve do ovog ljeta kada je Grad uskratio produljenje koncesije na Jarunu. Kontinentalna metropola Beč već 20 godina ima na dunavskom rukavcu ski-lift koji se koristi 4 mjeseca godišnje i privlači tisuće mladih ljudi željnih rekreacije i druženja.
- Ugradnja hidranata i postavljanje metalnog cjevovoda u šumu (kao npr. Brela) Kako bi se sačuvali pojasevi šume koja je lijepa i dio je dalmatinskog krajobraza preporučuje se ugradnja vodovodnih instalacija u šumi kako bi se u slučaju požara šuma mogla brzo i efikasno gasiti. Brela su krajem 80-tih investirala u postavljanje hidranta i metalnih cijevi za gašenje požara u šumi koja okružuje Brela. Brela su jedino mjesto na Makarskoj rivijeri koje je sačuvalo svoju šumu i maslinike. Ove instalacije omogućuju brzo i efikasno gašenje. Brela su imala par požara koji su započeli i promptno bili ugašeni tako da je u 30 godina ukupno u požarima stradalo manje od 2000m².

Komentar za mjere i provođenje

Sunce i more su osnova trenutne ponude Biograda i Dalmacije. Specifičnost upravnog uređenja JLS u Hrvatskoj daje županijama pravo da dodjelu koncesija. Obala Biograda i koncesije za objekte i djelatnosti na obali su u ingerenciji županije.

Biograd može:

- predlagati područja za pojedine djelatnosti
- kontrolirati način provođenja djelatnosti

Biograd osim inspeksijske službe nema nikakvu mogućnost kontroliranja što i kako se radi na obalnom području koje je od presudne važnosti za uspješnost turizma još niz godina.

Mjerljivi indikatori uspješnosti za djelatnosti koje se odvijaju na obali mogu biti:

- Prihodi i brzina porasta prihoda koje Biograd ubire od korištenja obale i od djelatnosti na obali (podaci u prijavljenim poreznim izvješćima tvrtki i obrta koji su nosioci aktivnosti)
- Podaci o popunjenosti smještajnih kapaciteta i produljenje boravka i sezone
- Podaci o socijal-demografiji gostiju i promjene u smjeru imućnije klijentele
- Objektivno i stručno provedene periodične ankete gostiju kako bi se provjerila kvaliteta sadržaja koje Biograd nudi te percepcija Biograda među gostima.

11.4.4. PROGRAM RAZVOJA MALIH OBITELJSKIH HOTELA

Mali obiteljski hoteli su privlačni različitim tržišnim nišama, proizvodno tematiziraju

turističku ponudu i daju prostor za inicijativu domaćim malim i srednjim poduzetnicima.

U cilju prerastanja dijela obiteljskog smještaja (soba/apartmana) u male obiteljske hotele, pansione i difuzne hotele, revitalizacije tradicijskih kuća u napuštenim selima/zaselcima zaleđa, te obogaćivanja ukupne smještajne ponude, ali i poticanja poduzetničke aktivnosti domaćeg stanovništva i samozapošljavanja u turizmu, predlaže se sadržajno osmisliti, a potom i realizirati program razvoja malog obiteljskog hotelijerstva na području biogradske rivijere.

Ova mjera je usmjerena prema postojećim vlasnicima soba/apartmana, potencijalnim novim ulagačima, ali i prema postojećim vlasnicima malih obiteljskih hotela, a odnosi se na aktivnosti, nositelje i rokove provedbe usmjerene na:

1. stvaranje primjerenijeg i poticajnijeg okruženja za razvoj malih obiteljskih hotela, uključujući i fleksibilno utvrđivanje minimalnih tehničkih uvjeta u skladu s relevantnim konkurentskim okruženjem;
2. stjecanje potrebne obrazovne razine i stručnih vještina za uspješan razvoj projekta i vođenje poslovanja;
3. uspostavljanje primjerenog i na objektiviziranim kriterijima zasnovanog sustava financijskih (bespovratna sredstva za izradu projektne dokumentacije) i fiskalnih poticaja (višegodišnje oslobođanje od financijskih nameta koji su ingerenciji grada).

Program razvoja malih obiteljskih hotela je usklađen s:

1. strateškim okvirom razvoja Europske unije u razdoblju do 2020.g.
2. programima i fondovima EU raspoloživim za razdoblje od 2014.g. do 2020.g.
3. mjerom 8. akcijskog plana turističke politike iz Strategije razvoja turizma RH do 2020.g.
4. Glavnim planom razvoja Zadarske županije 2013. - 2023.
5. Strategija razvoja Grada Biograda na Moru 2013. . 2020.

Institucionalni okvir

Zakonski i podzakonski akti:

Ne uređuju posebno skupinu malih/obiteljskih hotela

4 kategorije, moguće zatražiti posebnu oznaku kvalitete

Veličina hotela: minimalno 5 smještajnih jedinica (propisani sadržaji)

Fiskalne i slične obveze

Porez za dobit/dohodak: ovisno o statusu gospodarskog subjekta

Porez na dodanu vrijednost: preferencijalna stopa 13% (smanjenje na 10%?)

Boravišna pristojba: ovisno o duljini boravka i statusu turističkog mjesta

Turistička članarina: 0,14-0,2% u ostvarenom ukupnom prihodu/dohotku ovisno o statusu turističkog mjesta

Brojne parafiskalne obveze

Relevantni tržišni trendovi od interesa za malo obiteljsko hotelijerstvo

Osnovni činitelji potražnje za malim obiteljskim hotelima:

- privatnost
- personalizirana usluga podređena individualiziranim potrebama svakog potencijalnog korisnika
- ugađanje ('pampering')
- atraktivna lokacija
- uređenost interijera objekta
- hortikulturno kultivirana okućnica
- uređeno okruženje

Dodatni važni atributi ponude:

- obiteljska atmosfera i toplina doma
- obroci spravljani na lokalni/tradicionalni način
- mogućnost za socijalizaciju, druženje i komunikaciju u za to posebno dizajniranom prostoru
- značajne kulturno-povijesne sklopove u bližem okruženju, kao
- mogućnost sudjelovanja u lokalnim tradicijskim događanjima.

U RH Nacionalna udruga obiteljskih i malih hotela okuplja više od 200 članova i predstavlja relevantan faktor u branši. Neke od aktivnosti udruge su razvoj i promocija web portala i online rezervacijskog sustav, unaprjeđenje ostalih marketinških aktivnosti u cilju poboljšanja distribucije, promocije i prodaje, partnerstvo s agencijama i turoperatorima, edukacija, eno-gastro klaster, lobiranje i međuinstitucionalna suradnja te strateška partnerstva s dobavljačima, međunarodna suradnja,

Razvoj malih obiteljskih hotela u strateškom pogledu se uklapa u četiri poluge EU politike za turizam

1. Poticanje konkurentnosti turističkog sektora kroz diversifikaciju ponude, razvijanje inovativnost (ICT), poboljšavanje profesionalnih vještina, poticanje produljenja sezone i povećanje razumijevanje o važnosti turizma među stanovništvom
2. Promoviranje razvoj održivog, odgovornog i visoko kvalitetnog turizma
3. Učvršćivanje imidža Europe kao održive i kvalitetne turističke destinacije
4. Maksimiziranje potencijala EU politika/financijskih instrumenata

NAČELA RAZVOJA MALOG OBITELJSKOG HOTELIJERSTVA

Kakvo bi malo obiteljsko hotelijerstvo u Biogradu trebalo biti:

- prepoznatljivo (brendirano)
- tematizirano
- orijentirano prema potrošačkim segmentima
- kvalitativno ujednačeno
- ekološki orijentirano

Koji su ključni preduvjeti razvoja malog obiteljskog hotelijerstva

- povoljna investicijska klima
- klastersko povezivanje
- povećanje znanja i vještina
- cjenovna prihvatljivost

Čime će mali obiteljski hoteli privući pažnju

- toplina i privatnost

- kvaliteta i izvrsnost
- autentičnost i tradicija
- bogatstvo doživljaja
- gostoljubivost

Prilike koje razvoj malih obiteljskih hotela pruža

- dugoročno povoljna kretanja potražnje
- sve izrazitija segmentacija potražnje
- razvoj turizma u ruralnom okružju
- razvoj cikloturizma
- razvoj 'soft adventure' turizma
- rastući interes za proizvodima "kulture života i rada"
- tematizacija ponude
- rast potražnje za alternativnim 'lifestyle' smještajem
- rast potražnje za "zelenim" smještajem
- raspoloživost EU fondova/programa
- suvremeni oblici promocije: 'Niche marketing' i Direktni marketing
- uspostava jasnih prostorno planskih odrednica nove izgradnje
- privatno-privatna i javno-privatna suradnja

VIZIJA MALOG OBITELJSKOG HOTELIJERSTVA

Malo obiteljsko hotelijerstvo je brendiran, autentičan, tematiziran i ciljanom 'lifestyle' klijenteli prilagođen oblik ponude koji posebno ističe svoju ekološku orijentaciju i izvrsnost usluživanja.

Uz maksimalnu usmjerenost na raznovrsnost i kvalitetu doživljaja malo obiteljsko hotelijerstvo posebno obilježava gostoljubivost, prilagodljivost očekivanjima gostiju te privatnost.

CILJEVI

Predlažu se sljedeći ciljevi do 2020.g.

1. 30 objekata s 1500 visokokvalitetnih kreveta
2. produljenje broja dana pune zauzetosti kapaciteta za 30 dana
3. unaprjeđenje prepoznatljivosti Biograda
4. poticanje proizvodnog udruživanja (tematski klasteri i udruge)
5. umrežavanje s drugim pružateljima turističkih usluga na destinaciji
6. povećanje razine stručne osposobljenosti
7. unapređivanje sustava za tržište spremnih turističkih proizvoda/sustava doživljaja pogodnih za 'konzumiranje' i izvan glavne ljetne sezone

AKTIVNOSTI GRADA BIOGRADA

1. Identifikacija objekata privatnog smještaja i motiviranje za pretvorbu u male boutique hotele i difuzne hotele
2. pomoć pri izradi projektne dokumentacije
3. potpore za pripremu dokumentacije za EU fondove
4. savjetovanje i konzultantske usluge
5. financijski instrumenti - smanjenje parafiskalnih davanja
6. promotivne aktivnosti - informiranje javnosti i potencijalnih korisnika
7. edukacija i druge slične aktivnosti
8. mješovite stambeno turističke zone.

11.4.5. RAZVOJ CIKLOTURIZMA (BIKING)

Za razliku od kupališnog i nautičkog turizma koji su Strategijom razvoja turizma RH označeni kao dominantni proizvodi, cikloturizam je prepoznat kao tzv. **proizvod s izraženom perspektivom razvoja**.

Kao jedna od perspektivnih razvojno-investicijskih projektnih ideja, odnosno razvojno-investicijskih lokaliteta pod neposrednom ingerencijom nositelja javne vlasti, u Strategiji razvoja turizma RH određena su i dva projekta sa području biogradske rivijere i to projekt biciklističke staze koja bi povezala urbana središta turističke rivijere s okolicom (Nin - Zadar

- Biograd) i projekt biciklističke staze kroz Dalmatinsko zaleđe (Ravni kotari - Vransko jezero).

Sve projektne ideje koje su navedene u Strategiji razvoja turizma RH zahtijevaju daljnje nadopune i razrade, kao i osmišljavanje detaljnijih i konkretnijih provedbenih sadržajno-programskih osnova, uz ostalo, i procjenu tržišne i ekonomske održivosti kao i primjenu primjerenih poslovno-upravljačkih modela te njihovu prostorno plansku prihvatljivost.

Dva predložena turističko razvojna-investicijska projekata potrebno je pretočili u dobro osmišljene razvojno-investicijske projekte.

Daljnji korak u realizacije razvoja cikloturizam na razini RH jeste Akcijski plan razvoja cikloturizma koji je donijelo Ministarstvo turizma u suradnji sa Institutom za turizam i koji ima funkciju operacionalizacije Strategije razvoja RH.

Značaj razvoja cikloturizma na području biogradske rivijere prepoznat je u Glavnom planu razvoja turizma Zadarske županije 2013.g. - 2023.g. u kojem se kao jedna od 12 smjernica za razvojne projekte koji u sebi uključuju greenfield i brownfield investicije predlaže unaprjeđenje postojećih i izgradnju novih biciklističkih staza.

Cikloturizam predstavlja oblik turizma u kojem se kao putovanje poduzima radi uživanja u vožnji biciklom i na taj način upoznavanja područja u kojem se boravi. Cikloturist je osoba kojoj je motiv relaksacija i opuštanje, zdrav život i boravak u prirodi. Ove turiste možemo podijeliti na dvije glavne kategorije: izletnike koje iz primane destinacije rade izlete na biciklu i cikloturiste kojima je bicikl glavno prijevozno sredstvo na turističkom putovanju.

U europskim okvirima procjenjuje se da će udio putovanja tijekom kojih je bicikliranje glavna aktivnost ili je bicikl glavno prijevozno sredstvo porasti u idućih 10 godina više od 10 postotnih bodova. Još je značajniji tržišni segment onih kojima je tijekom odmora vožnja biciklom važna dodatna aktivnost. Iako je Hrvatska relativno dobro premrežena lokalnim i županijskim biciklističkim stazama, od kojih su neke dio međunarodnih biciklističkih ruta, ocjenjuje se da proizvod još uvijek nije adekvatno valoriziran ni komercijaliziran.

Razvoj destinacije ciklo turizma prije svega je temeljem na infrastrukturnom razvoju biciklističkih staza koje mora karakterizirati sigurnost ali i raznolikost vožnje, odmorištima za bicikliste, te pratećom ponudom koja u sebe mora uključivati i smještajne kapacitete prilagođene ovom obliku turizma.

Nastavak ubrzanog rasta cikloturizma, pustolovno-sportskog turizma, očekuje se i u budućnosti, što je trend podržan sve izraženijim potrebama potrošača za aktivnim i zdravim te okolišno odgovornim odmorom. U skladu s vrijednostima i interesima 'novih' turista očekuje se daljnja diverzifikacija proizvoda te se predlaže razvijanje 'kombiniranih' proizvoda koji povezuju, primjerice, pustolovno-sportski turizam s gastronomijom, agro turizmom, kulturom ili nekom društveno korisnom aktivnošću u sklopu 'putovanja sa značenjem'.

Na području biogradske rivijera u registru biciklističkih ruta upisana je jedna biciklistička ruta i to panoramska staza uz Vransko jezero dužine od 40 km. **Zaleđe Biograda se nalazi na ruti EUROVELO 8** - mediteranska ruta koja se pruža od Cadiza u Španjolskoj preko Barcelone, Nice, Venecije, Splita i Tirane do Atene u Grčkoj što može biti od velikog značaja za razvoj cikloturizma.

Glavne prepreke razvoju cikloturizma odnose se na relativno mali broj uređenih biciklističkih

staza, nepovezanost postojećih staza, preklapanje ruta s cestama na kojima se odvija intenzivan motorni promet, nedovoljnu opremljenost pratećim uslužnim i smještajnim sadržajima kao i nedovoljno osmišljen tržišni nastup.

Sve nove i postojeće staze poželjno je opremiti adekvatnom turističkim signalizacijom i interpretacijom (npr. putokazi, smeđe table), informacijskim punktovima te uobičajenom pratećim sadržajima (npr. odmorišta, vidikovci). Vodeći računa o preferencijama korisnika, posebno je važno duž staza osigurati usluge servisa, mogućnost uživanja u lokalnoj gastronomiji (ugostiteljstvo, kupnja lokalnih proizvoda) kao i prikladan smještaj (pružanje tzv. 'bike & bed' standarda), neovisno o tome je li smještaj organiziran u tematiziranim hotelima, kampovima ili seoskim gospodarstvima.

Nadalje, za komercijalizaciju ovog proizvoda u budućnosti poželjna je i specijalizacija jednog dijela turističkih agencija te njihovo licenciranje. To podrazumijeva i osiguravanje osposobljenih (licenciranih) vodiča kao vođa organiziranih biciklističkih grupa. Konačno, potrebno je uspostaviti i jasne te tržišno održive kriterije cikloturističkog (organiziranog) obilaska/vizitacije prostora nacionalnih parkova i drugih zaštićenih područja.

Neovisno o izuzetnim prirodnim značajkama krajobraza, niskoj gustoći naseljenosti, okolišnoj očuvanosti i velikom broju prirodno zaštićenih područja, a što upućuje na zaključak da je razvoj cikloturizma moguće povezivati i s različitim programima ekoturizma, riječ je također o proizvodu koji je izuzetno kompatibilan i s različitim programima gastroturizma, kulturnog turizma i ruralnog turizma.

Razvoj biciklističke infra i suprastrukture ponude moguće je poticati ponajviše financijskim potporama. Osim dodjele bespovratnih sredstava za izradu projektne dokumentacije i ishođenje potrebnih dozvola, na raspolaganju su sredstva namijenjena financiranju turističkog razvoja kontinentalnih područja (zaleđa Biograda) i drugih osjetljivih područja. Ta se sredstva mogu koristiti i za sufinanciranje projekata za koje su osigurana sredstva iz strukturnih EU fondova.

S druge strane, izgradnju i/ili opremanje uslužnih objekata namijenjenih cikloturistima moguće je, kroz subvencioniranje kamata i dodjelu bespovratnih sredstava, poticati i posebnim programima Ministarstva turizma i Ministarstva regionalnog razvoja i fondova EU. Konačno, dodatne financijske poticaje moguće je osigurati i kroz program financiranja start-up poduzetničkih projekata.

Bitno je za istaknuti da su izrađeni ili su na javnoj raspravi zakonski dokumenti vezani uz biciklizam važni kao temelj za privlačenje sredstava iz fondova EU za cikloturističke projekte.

Razvoj cikloturizma na području Biograd predmet je interesa više različitih dionika, među kojima postoje određeni zajednički, ali i pojedini bitno različiti interesi. Četiri glavne skupine dionika koji se mogu izdvojiti obuhvaćaju:

- Nositelji javne vlasti;
- Turistička zajednica;
- Poduzetnici, kako postojeći, tako i potencijalni i
- Članovi biciklističkih udruga i lokalno stanovništvo.

Unutar svake od ovih skupina postoje i određene podskupine koje mogu imati i različite interese ovisno o pojedinim elementima. Iako interesnu skupinu čine i turisti, ona je ovisna o dogovoru četiriju osnovnih interesnih skupina i stoga nije u mogućnosti izravno utjecati na razvoj prostora pa je nema potrebe posebno analizirati.

Željena pozicija 2020.

Biograd uspješno gradi poziciju mediteranske cikloturističke destinacije. Ovoj poziciji, uz atraktivnost prirodnih resursa, pridonosi i kvalitetna proizvodna infrastruktura poput tematskih bike parkova/područja, markiranih ruta i staza, smještaja i ugostiteljstva, mjera sigurnosti, niza natjecanja, ali i ponuda drugih komplementarnih iskustava, poput zdravstvenog turizma, ekoturizma ili kulture.

Nove investicije

- Osigurava se brži razvoj glavnih i »kapilarnih« mreža biciklističkih ruta, posebice osposobljavanjem manje prometnih lokalnih cesta, seoskih putova, napuštenih pruga (? da li ih ima na području rivijere) te njihovim eventualnim tematiziranjem (npr. vinske, gastronomske, edukacijske);
- Izgradnja i primjereno opremanje novih biciklističkih staza i bike parkova,

Prioritetne aktivnosti razvoja proizvoda

- Izrada Programa razvoja cikloturizma;
- U dijelovima koji prolaze kroz zaleđe Biograda, transeuropska biciklistička ruta (EUROVELO 8 MEDITERANSKA RUTA, u RH Jadranska ruta) treba označiti potrebnim znakovljem te urediti tako da se omogući kretanje cikloturista bez ugrožavanja njihove sigurnosti i značajnijeg ometanja motornog cestovnog prometa (posebice na mjestima gdje nema alternativnih putova);
- Nove i postojeće staze opremaju se adekvatnom turističkim signalizacijom i interpretacijom (npr. putokazi, informacijski punktovi) te uobičajenim pratećim sadržajima (npr. odmorišta, vidikovci, servisi za popravak opreme);
- Daljnji razvoj smještajnih kapaciteta prema *bed&bike* standardima (npr. mali hoteli, pansioni, kampovi, seoska gospodarstva, planinarski domovi) s visokom razinom »osjećaja za lokalno mjesto«, »atmosfera«, ugođe i okolišne odgovornosti;
- Daljnji razvoj natjecanja i manifestacija, uključujući i onih međunarodnog karaktera.

11.4.6. ZDRAVSTVENI TURIZAM

Strateški ciljevi, prioriteti i predložene mjere za Biograd:

Prioriteti:

RAZVOJ TURISTIČKIH SADRŽAJA SVOJSTVENIH DESTINACIJI VIŠE KATEGORIJE

FORMIRANJE NOVE I UNAPRJEĐENJE POSTOJEĆE TURISTIČKE INFRASTRUKTURE

POBOLJŠANJE KVALITETE I STRUKTURE TURISTIČKIH SMJEŠTAJNIH KAPACITETA

SUSTAVNO BRENDIRANJE GRADA BIOGRADA NA MORU

Uvod

Zdravstveni usluge spadaju u grupu usluga u kojima je profitna margina (kolokvijalno „Marža“) među najvišima od svih intelektualnih usluga. Ove usluge karakterizira:

- Veliko kapitalno ulaganje
- Visoka stručnost osoblja
- Ovisnost o reputaciji (i gubitku reputacije ako se dogodi skandal koji dovodi u pitanje kvalitetu)
- Izuzetno regulirano i kontrolirano tržište (inspekcije su česte, razina usluge se kontrolira, mogu se nuditi samo odobrene usluge za koje postoje i specijalisti i uvjeti itd.)

Tržište zdravstvenih usluga u RH je određeno potpunom dominacijom državnih ustanova i državnog HZZO-a. Postoje relativno male privatne klinike koje nude samo kvalitetne usluge za postupke koji ne traže ni hospitalizaciju dužu od 1-3 dana niti složeni dijagnostički postupak (bolesnik zna što mu treba, liječnik ima jasnu dijagnozu i pruža samo jednu rutinsku uslugu; zamjene zglobova, rekonstrukcije tetiva i ligamenata, skidanje očne mrežnice, estetska i plastična kirurgija, stomatologija i sl.).

Samo KBC Zagreb (Rebro) pruža medicinske usluge građanima susjednih država (BiH i C.Gora) jer je HZZO sklopio ugovore sa tim državama za specijalne medicinske usluge.

Dio privatnih klinika pruža usluge i strancima (ortopedija u Matuljima i Krapinskim toplicama, stomatološke usluge u Rijeci, Poreču i Zagrebu). Strani bolesnici medicinskih ustanova su za sada do 10% od svih pacijenata. Postoji nekoliko stomatoloških poliklinika u Istri/Rijeci i dvije u Zagrebu koje rade dominantno za strane pacijente.

Evidentno je da je državni sektor nezreo za nuđenje usluga stranim zdravstvenim osiguranicima (nijedna bolnica u RH nema ISO certifikat!). Nijedna državna bolnica u RH nije ni pokušala privući strane bolesnike na liječenje osim OB Dubrovnik u kojoj su se liječili Izraelci (ortopedija kičme i invazivna kardiologija).

Razvoj ortopedске bolnice u Biogradu ovisi o reformama javnog zdravstva (koje se odgađaju)

i ulaganju u bolnicu i kadrove u bolnici. Reputacija bolnice u Biogradu je dobra no ipak osjetno niža od reputacije Traumatološke klinike u Zagrebu, Poliklinike Dr Nemec, Poliklinike Akromium i Ortopedske Bolnice u Lovranu. Ortopediju lubanje i kralježnice stvarno ozbiljno radi samo KBC Zagreb (Rebro).

Usluge fizikalne rehabilitacije za bolesnike nakon ortopedskih zahvata su zanimljive za Biograd jer bi se mogle ponuditi usluge:

- Smještaja bolesnika nakon izlaska iz bolnice
- Smještaja obitelji bolesnika
- Fizijatrijske usluge
- Usluge korektivne gimnastike
- Usluge vezane za probleme sa pretilošću i fizičke vježbe za pretile osobe

Strateški cilj: Grad Biograd na Moru kao turistička destinacija više kategorije	
Prioritet 1.1	Zdravstveno-rehabilitacijski turizam
Mjera 1.1.1.	Poticanje razvoja zdravstveno-rehabilitacijskog turizma
Svrha cilja	Intencija je da Biograd postane destinacija više kategorije. Ovakvim pozicioniranjem bi se postiglo produljenje sezone te privlačnost za boravak koji nije samo vezan za odmor tijekom ljetnih mjeseci. Repozicioniranje Biograda bi rezultiralo stabilnijim i većim prihodima uz višu profitabilnost uz održivo gospodarenje resursima.
Cilj prioriteta 1.3.	<p>Razvoj zdravstvenog turizma; razvoj kapaciteta za smještaj, prehranu i rehabilitaciju osoba sa problemima lokomotornog sustava i kralježnice.</p> <p>ISO certificiranje bolnice; ISO certificiranje tvrtki koje pružaju usluge fizikalne rehabilitacije.</p>
Ciljane skupine	<p>Državna bolnica Biograd. Građani Biograda vlasnici tvrtki koje nude usluge smještaja i fizikalne rehabilitacije ili ove usluge žele ponuditi.</p> <p>Turisti zainteresirani za fizikalnu rehabilitaciju (operacije će postati interesantne kad se bolnica ISO certificira i obnovi) Turisti zainteresirani za kure mršavljenja i adekvatne fizičke aktivnosti za njih..</p> <p>Turoperator koji imaju interes za nuđenje usluga populaciji koju zanima fizička rehabilitacija i gubitak tjelesne težine - SAGA Holidays je specijalizirana za turizam za osobe starije od 60 godina koje su jedna od ciljnih skupina</p>

Nositelji aktivnosti	RH kao vlasnik bolnice, Vlasnici smještajnih objekata, pružatelji usluge fizikalne rehabilitacije i kura mršavljenja, Gradska uprava Biograda, Turistička Zajednica Biograda, LAG, turističke agencije za prodaju smještaja
Indikatori uspjehnosti/željeni rezultati	<p>Broj tvrtki koje počinju nuditi usluge smještaja, prehrane i fizikalne rehabilitacije/kura mršavljenja i prigodnih aktivnosti</p> <p>Broj turista koji boravi u objektima za smještaj</p> <p>Prihodi od turizma tvrtki koje nude usluge smještaja i rehabilitacije</p> <p>Postotak turista koji se vrati na oporavak ili isto preporuči/zadovoljstvo uslugom u anketama</p> <p>Broj odobrenih projekata za financiranje iz EU fondova (sufinanciranje Ministarstva regionalni razvoja i fondova EU; sufinanciranje MINPO)</p> <p>Veliki uspjeh bi bio kada bi (nakon obnove bolnice-ovisi o Ministarstvu zdravlja) 2000 (10-12 operacija na dan po 200 dana u godinu ima malena Poliklinika Dr Nemec) bolesnika boravilo na oporavku u rehabilitacijskim tvrtkama u Biogradu u prosjeku 3 tjedna (prosjeak ortopedske rehabilitacije)</p>
Problemi koji se rješavaju kad je cilj postignut	<p>Ponuda nove i vrlo profitabilne usluge rehabilitacije i smještaja za bolesnike- usluga uopće ne ovisi o godišnjem dobu i stanju ekonomije (recesija ili konjunktura ne utječu na potrebu za liječenjem)</p> <p>Nova radna mjesta za dobro plaćene SSS i VSS kadrove</p> <p>Uvjeti za rad pansiona i hotela izvan ljetne turističke sezone (ako imaju riješeno centralno grijanje)</p> <p>Dodaje se „premium“ turistički proizvod u ponudu Biogradske rivijere</p>
Alati i mjere za provođenje	<p>Alati:</p> <p>Ovaj prioritet potpuno ovisi o obnovi bolnice i samo MIZ o tome odlučuje. Tek nakon obnove bolnice i intenziviranja korištenja kapaciteta i ljudstva u bolnici je moguće razmišljati o „prelijevaju“ bolesnika (dominantno osiguranika HZZO) u privatni smještaj i rehabilitaciju</p> <p>Kategorizacija objekata</p> <p>Inspekcije objekata</p> <p>Besplatno savjetovanje vlasnika koji apliciraju za sufinanciranje/subvencije kako bi uredili svoje objekte i mogli nuditi usluge</p> <p>Mjere:</p>

	<p>Imenovanje osoba u gradskoj upravi koje će biti odgovorne za podršku zdravstvenom turizmu</p> <p>Angažiranje i sufinanciranje konzultanata za razne vidove pomoći vlasnicima tvrtki koje bi nude i rehabilitaciju/mršavljenje ili smještaj:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Za pisanje aplikacija za sufinanciranje iz EU fondova i MINPO • Uređenje objekta • Izradu marketinških planova (preporučena cijena i način prodaje) • Porezno-računovodstveno savjetovanje prve dvije godine poslovanja
Potreban budžet/Izvori financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Glavna investicija je u Bolnicu Biograd (ovisi o razmjerima obnove i unapređenju kvalitete koji se žele postići –20 do 100 mil Kn) • Uređenje pristupa objektu i parkinga • Uređenje fasade objekta • Opremanje soba i kupaonica • Kategorizacija – max 1000 kn • Uređenje objekta za rehabilitaciju (sprave za vježbanje, kupke, mini zatvoreni bazen) <p>Financiranje:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Idealno je sufinanciranje EU/MINPO • Vlastita ušteđevina+krediti komercijalnih banaka (preporučuje se kompetentno savjetovanje prije ovog financiranja!)

11.4.7. AGRO-TURIZAM

Strateški ciljevi, prioriteti i predložene mjere za Biograd:

Prioriteti:

RAZVOJ TURISTIČKIH SADRŽAJA SVOJSTVENIH DESTINACIJI VIŠE KATEGORIJE

FORMIRANJE NOVE I UNAPRJEĐENJE POSTOJEĆE TURISTIČKE INFRASTRUKTURE

POBOLJŠANJE KVALITETE I STRUKTURE TURISTIČKIH SMJEŠTAJNIH KAPACITETA

SUSTAVNO BRENDIRANJE GRADA BIOGRADA NA MORU kuda ovo spada?

Uvod

Agro-turizam je interesantan turistički proizvod ako je usluga kvalitetna. Ovaj vid turizma nije toliko ovisan o sezoni pogotovo u Dalmaciji.

Primjerice, Austrija koja ima puno hladniju klimu a ipak uspješno nudi agro-turizam. Turisti u vinarskoj regiji Burgenland čak sudjeluju i u „ledenoj berbi“ grožđa koje se bere polu osušeno krajem studenog kada padnu prvi snjegovi na vinograde.

Seoska gospodarstva u Austriji, Njemačkoj, Francuskoj ili UK nude i smještaj ali i dnevne izlete uz aktivnosti na imanjima. Česte aktivnosti su:

- Branje voća/povrća uz otkup istog (turista dođe na dnevni izlet u berbu jagoda, jabuke, grožđa, šparoga i sl. te ubranu količinu plati)
- Sudjelovanje u radu sa domaćim životinjama (hranjenje, mužnja i sl.)
- Sudjelovanje u proizvodnji (proizvodnja vrhnja, sira, proizvodnja meda, pravljenje kobasica i sl.)
- Degustacije jela i pića koji su proizvedeni na gospodarstvu itd.

Strateški cilj: Grad Biograd na Moru kao turistička destinacija više kategorije

Prioritet 1.1	Agro-ruralni turizam
Mjera 1.1.1.	Poticanje razvoja agro-ruralnog turizma
Svrha cilja	Intencija je da Biograd postane destinacija više kategorije. Ovakvim pozicioniranjem bi se postiglo produljenje sezone te privlačnost za boravak koji nije samo vezan za odmor tijekom ljetnih mjeseci. Repozicioniranje Biograda bi rezultiralo stabilnijim i većim prihodima uz višu profitabilnost uz održivo gospodarenje resursima.
Cilj prioriteta 1.1.	Razvoj turističkih kapaciteta za smještaj, prehranu i zabavu turista na gospodarstvima koja nisu na obalnom pojasu. Kategorizacija objekata, edukacija vlasnika, pomoć pri promociji i bookingu kapaciteta, pomoć pri organizaciji dnevnih izleta i sezonskih aktivnosti

Ciljane skupine	<p>Građani Biograda i okolnih naselja koji su vlasnici gospodarstava i koji žele ponuditi usluge smještaja, prehrane i aktivnosti na svojim gospodarstvima.</p> <p>Turisti zainteresirani za boravak u smještaju koji je u objektima ruralnog gospodarstva.</p> <p>Turisti zainteresirani za dnevne izlete i sezonske aktivnosti.</p> <p>Organizatori izleta</p> <p>Turoperatori koji imaju interes za nuđenje ovakvog smještaja, gastronomije i izleta.</p>
Nositelji aktivnosti	Vlasnici seoskih imanja, Gradska uprava Biograda, Turistička Zajednica Biograda, LAG, obrazovne institucije, turističke agencije za prodaju smještaja te organizaciju izleta
Indikatori uspješnosti/željeni rezultati	<p>Broj seoskih gospodarstava koje počinju nuditi turističke usluge smještaja, prehrane i prigodnih aktivnosti</p> <p>Broj turista koji boravi na seoskim gospodarstvima.</p> <p>Prihodi od turizma seoskih gospodarstava</p> <p>Dužina turističke sezone seoskih gospodarstava</p> <p>Postotak turista koji se vrati na seosko gospodarstvo ili isto preporučiti/zadovoljstvo uslugom u anketama</p> <p>Broj osoba koje su pohađale tečajeve o agro-ruralnom turizmu</p> <p>Broj odobrenih projekata za financiranje održivog razvoja u agro-ruralnim sredinama iz EU fondova (sufinanciranje Ministarstva regionalni razvoja i fondova EU; sufinanciranje MINPO; subvencije Ministarstva poljoprivrede)</p> <p>Veliki uspjeh bi bio kada bi 30% seoskih gospodarstava do 2020.godine počelo nuditi usluge smještaja, prehrane i prigodnih aktivnosti turistima.</p>
Problemi koji se rješavaju kad je cilj postignut	<p>Seoska gospodarstva imaju dodatne izvore prihoda; Seoska gospodarstva prodaju direktno svoje proizvode po višoj cijeni i smanjuje im se ovisnost o nakupcima i tržištu;</p> <p>Seoska gospodarstva se počinju baviti djelatnošću koja je znatno unosnija od poljoprivrede;</p> <p>Smanjuje se nezaposlenost;</p> <p>Produžuje se turistička sezona (niz djelatnosti se može nuditi van ljetne turističke sezone)</p> <p>Smanjuje se pritisak na obalni pojas i infrastrukturu Biograda</p>

	<p>(snabdijevanje vodom, kanalizacija, prostor za parking, mjesto na plaži i sl.).</p> <p>Dodaje se još jedan turistički proizvod u ponudu Biogradske rivijere koji funkcionira i izvan ljetne sezone</p>
Alati i mjere za provođenje	<p>Alati:</p> <p>Promocija ideje agrarno-ruralnog turizma (da ljudi nauče što i kako mogu ponuditi)</p> <p>Radionice za edukaciju zainteresiranih vlasnika seoskih gospodarstava</p> <p>Kategorizacija objekata</p> <p>Inspekcije objekata</p> <p>Besplatno savjetovanje vlasnika koji apliciraju za sufinanciranje/subvencije kako bi uredili svoje objekte i mogli nuditi usluge</p> <p>Mjere:</p> <p>Imenovanje osoba u gradskoj upravi koje će biti odgovorne za promociju i podršku agro-ruralnom turizmu</p> <p>Organiziranje izleta u regije u Italiji, Sloveniji i Austriji koje su uspješne u agro-ruralnom turizmu.</p> <p>Angažiranje i sufinanciranje konzultanata za razne vidove pomoći vlasnicima seoskih imanja:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Za pisanje aplikacija za sufinanciranje iz EU fondova i MINPO/Mn.turizma • Uređenje objekta • Izradu marketinških planova (preporučena cijena i način prodaje) • Porezno-računovodstveno savjetovanje prve dvije godine poslovanja

**Potreban
budžet/Izvori
financiranja**

Za uređenje dvije dvokrevetne sobe sa Tušem&WC-om:

- Uređenje pristupa objektu i parkinga
- Uređenje fasade objekta
- Opremanje soba i kupaoonica (2x 6000 Eura)
- Trošak promocije – zanemariv uz asistenciju za prijavu Booking.com/HouseTrip/AirBnB i sl.
- Kategorizacija – max 1000 kn
- Uređenje sobe za blagovanje (2000 Eura)
- Uređenje podruma za konzumaciju i prodaju proizvoda (vino/maslinovo ulje/pršut/sir sezonsko voće i povrće i sl.)

Financiranje:

- Idealno je sufinanciranje EU/MINPO/Min .Poljoprivrede
- Vlastita ušteđevina+krediti komercijalnih banaka (preporučuje se kompetentno savjetovanje prije ovog financiranja!

11.4.8. EKO-TURIZAM NA VRANSKOM JEZERU

Strateški ciljevi, prioriteti i predložene mjere za Biograd:

Prioriteti:

RAZVOJ TURISTIČKIH SADRŽAJA SVOJSTVENIH DESTINACIJI VIŠE KATEGORIJE

FORMIRANJE NOVE I UNAPRJEĐENJE POSTOJEĆE TURISTIČKE INFRASTRUKTURE

POBOLJŠANJE KVALITETE I STRUKTURE TURISTIČKIH SMJEŠTAJNIH KAPACITETA

SUSTAVNO BRENDIRANJE GRADA BIOGRADA NA MORU

Uvod

Posjeti prirodnim rezervatima, parkovima prirode, foto-safariji i lovni turizam su izuzetno traženi od turista. Važan preduvjet je uređenost infrastrukture rezervatima, parkovima prirode i sl, tj. pristup automobilima i autobusima do ruba područja mora biti moguć.

Ovaj vid turizma gotovo nigdje ne ovisi o godišnjem dobu. Primjerice U Baranji postoji nekoliko zakupljenih lovišta koja uglavnom prodaju samo boravak i ugostiteljstvo uz promatranje aktivnosti

Divljači (jelenovi, srndaći i divlje svinje) tijekom cijele godine. Uspješnost ovih lovišta je tolika da je smještaj u mini hotelima unutar lovišta rasprodan godinu dana unaprijed.

Nužno je napomenuti da ovaj vid turističke usluge traži dobro educirane i motivirane vodiče i djelatnike. Uspjeh u Baranji se može pripisati i bogatstvu flore i faune ali i ljudima koji prirodne ljepote čine zanimljivim, dostupnim i ugodnim.

Vransko jezero je poznati ornitološki rezervat koji je blizu Biograda. Jezero je veliko i bogato je ribljim vrstama

Na Vranskom jezeru bi se moglo ponuditi turistima:

- Foto-safariji uz educirane vodiče
- Vožnja po jezeru i promatranje ptica
- Ronjenje u jezeru
- Kontrolirani ribolov na jezeru
- Veslanje u kajakima/Kanuima po jezeru uz vodiče
- Pripreme sportaša na jezeru (veslanje, kanu, kajak u zimskim mjesecima kada su treninzi na vodi u kontinentu EU ne mogući)
- Degustacije autohtonih jela i pića

Strateški cilj: Grad Biograd na Moru kao turistička destinacija više kategorije	
Prioritet 1.1	Eko-turizam na Vranskom jezeru
Mjera 1.1.1.	Poticanje razvoja eko-turizma na Vranskom jezeru
Svrha cilja	Intencija je da Biograd postane destinacija više kategorije. Ovakvim pozicioniranjem bi se postiglo produljenje sezone te privlačnost za boravak koji nije samo vezan za odmor tijekom ljetnih mjeseci. Repozicioniranje Biograda bi rezultiralo stabilnijim i većim prihodima uz višu profitabilnost uz održivo gospodarenje resursima.
Cilj prioriteta 1.2.	<p>Razvoj usluga kojima bi se iskoristile flora i fauna te klimatska obilježja Vranskog jezera.</p> <p>Organizacija izleta i aktivnosti za turiste na Vranskom jezeru.</p> <p>Mogućnost zabave i prehrane turista pored Vranskog jezera. Kategorizacija ugostiteljskih objekata, edukacija vlasnika, pomoć pri osmišljavanju sadržaja</p>

	koji bi se ponudili turistima, pomoć pri promociji pomoć pri organizaciji dnevnih izleta i sezonskih aktivnosti
Ciljane skupine	<p>Građani Biograda i okolnih naselja koji su vlasnici ugostiteljskih objekata ili tvrtki koje žele ponuditi usluge prehrane i aktivnosti na Vranskom jezeru.</p> <p>Turisti zainteresirani za dnevne izlete i sezonske aktivnosti.</p> <p>Aktivni sportaši na pripremama (Zimi)</p> <p>Organizatori izleta</p> <p>Turističke agencije koje nude izlete, aktivni odmor i gastronomiju.</p>
Nositelji aktivnosti	Vlasnici tvrtki koje mogu nuditi usluge, Gradska uprava Biograda, Turistička Zajednica Biograda, LAG, obrazovne institucije, turističke agencije za prodaju izleta te organizaciju izleta, Uprava Parka Vrana (eventualno i Ministarstvo kulture koje je nadređeno Upravi Parka Vrana)
Indikatori uspješnosti/željeni rezultati	<p>Broj tvrtki koje počinju nuditi turističke usluge izleta, prehrane i prigodnih aktivnosti na Vranskom jezeru</p> <p>Broj turista koji posjeti Vransko jezero.</p> <p>Prihodi od turizma na Vranskom jezeru (ulaznice, prodani izleti)</p> <p>Dužina turističke sezone</p> <p>Zadovoljstvo uslugom u anketama</p> <p>Broj osoba koje su pohađale tečajeve za vodiče</p> <p>Broj odobrenih projekata za financiranje održivog razvoja u agro-ruralnim sredinama iz EU fondova (sufinanciranje Ministarstva regionalni razvoja i fondova EU; sufinanciranje MINPO; subvencije Ministarstva poljoprivrede)</p> <p>Veliki uspjeh bi bio kada bi 2000 ljudi dnevno posjećivalo rezervat Vrana ljeti te 500 van ljetne sezone. Pripreme sportaša su također atraktivna usluga.</p>
Problemi koji se rješavaju kad je cilj postignut	<p>Aktivira se resurs koji je sada slabo iskorišten i donosi skromne prihode te je izvor velikog nerazumijevanja dijela lokalne zajednice (posljedica su namjerna paljenja trske, krivolov, nedozvoljeni izlov ribe i sl.).</p> <p>Smanjuje se nezaposlenost;</p> <p>Produžuje se turistička sezona (Posjeti Vrani se mogu nuditi van ljetne turističke sezone)</p> <p>Dodaje se još jedan turistički proizvod u ponudu Biogradske rivijere</p>

Alati i mjere za provođenje	<p>Alati:</p> <p>Promocija ideje eko-turizma(da ljudi nauče što i kako mogu ponuditi)</p> <p>Radionice za edukaciju zainteresiranih vlasnika agencija,gospodarstava, turističke vodiče</p> <p>Inspekcije objekata i plovila</p> <p>Besplatno savjetovanje vlasnika koji apliciraju za sufinanciranje/subvencije kako bi uredili svoje objekte i plovila</p> <p>Mjere:</p> <p>Imenovanje osoba u gradskoj upravi koje će biti odgovorne za promociju i podršku eko-turizmu</p> <p>Organiziranje izleta u Baranju koja je uspješna u eko-turizmu.</p> <p>Angažiranje i sufinanciranje konzultanata za razne vidove pomoći vlasnicima tvrtki:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Za pisanje aplikacija za sufinanciranje iz EU fondova i MINPO/Mn.turizma • Uređenje objekta • Izradu marketinških planova (preporučena cijena i način prodaje) • Porezno-računovodstveno savjetovanje prve dvije godine poslovanja
Potreban budžet/Izvori financiranja	<ul style="list-style-type: none"> • Trošak promocije – zanemariv uz asistenciju za pripremu web-stranice ili uvrštenje na web-stranu Biograda (?). • Nabava plovila (za veća plovila provjera sigurnosnih uvjeta) <p>Financiranje:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Idealno je sufinanciranje EU/MINPO/Min .Poljoprivrede • Vlastita ušteđevina+krediti komercijalnih banaka (preporučuje se kompetentno savjetovanje prije ovog financiranja!

11.4.9. NAUTIČKI TURIZAM

Strateški ciljevi, prioriteti i predložene mjere za Biograd:

Prioriteti:

RAZVOJ TURISTIČKIH SADRŽAJA SVOJSTVENIH DESTINACIJI VIŠE KATEGORIJE
FORMIRANJE NOVE I UNAPRJEĐENJE POSTOJEĆE TURISTIČKE
INFRASTRUKTURE
POBOLJŠANJE KVALITETE I STRUKTURE TURISTIČKIH SMJEŠTAJNIH
KAPACITETA
SUSTAVNO BRENDIRANJE GRADA BIOGRADA NA MORU

Uvod

Vizija: grad Biograd na Moru je u 2020. godini prepoznatljiva turistička destinacija, konkurentna i atraktivna za investicije, koja stvara radna mjesta i na održiv način upravlja razvojem na svom cjelokupnom prostoru, njeguju kulturu kvalitete, a svojim gostima tijekom cijele godine pruža gostoljubivost, sigurnost i jedinstvenu autentičnost sadržaja i doživljaja.

Razvedenost obale, brojnost otoka i njihova krajobrazna privlačnost, povoljni klimatski uvjeti i vjetrovi, kao i postojeći sustav marina, sidrišta i usluga te iskusnog kadra u nautičkom turizmu, čine priobalno urbano područje vrlo atraktivnom destinacijom nautičkog turizma. Ovaj vid turizma je u Dalmaciji ovisan o klimatskim prilikama samo izvan „službene“ nautičke sezone.

Prednosti grada BnM:

- zemljopisna lokacija, povezanost s EU gostima: zračna luka ZD i ST, autocesta, brodska linija Italija – Zadar
- razvedenost obale, mnoštvo otoka i prirodnih zaklona, zaklonjenost od valova, uvjeti za produženu sezonu
- iskusni stručnjaci koji se desetljećima bave uslugama u nautičkom turizmu

Biogradski kanal je vrlo atraktivno područje pogodno za nautički turizam na kojem se tradicionalno održavaju brojne regate sa međunarodnim sudjelovanjima. Akvatorij otoka obiluje prirodnim sidrištima, zaštićenim uvalama, uređenim lučicama i komunalnim vezovima što su brojni nautičari, domaći i strani, prepoznali i redovno dolaze i plove ovim područjem. Biograd je poznat i po tradicionalnoj gospodarskoj manifestaciji sajmu nautike – „Biograd Boat Show“ koji je vrlo dobro posjećen.

Kako je u smislu nautičkog turizma nemoguće odijeliti grad Biograd na Moru od šireg pripadajućeg akvatorija, treba uzeti kao važan čimbenik sve otoke Zadarske županije koji imaju dugu i razvijenu turističku i ugostiteljsku tradiciju, s brojnim marinama, vezovima i sidrištima za nautičare. Nezaobilazni adut su i obližnji nacionalni parkovi te parkovi prirode. Učinkovitost biogradskog nautičkog turizma u sezoni, a posebno izvan sezone uvelike ovisi o ponudi na otocima. Ovaj oblik turizma iznimno je važan za otočne zajednice jer nije opterećen potrebom za povezanosti otoka s kopnom – odnosno turisti posjeduju vlastito prijevozno sredstvo – plovilo kojim im udaljene i prometno loše dostupne destinacije postaju

Iako dostupni autohtoni i očuvani turistički prostori.

Suha marina

Razvoj turističke ponude bi trebalo usmjeravati na područje nautičkog turizma, po čemu je rivijera Biograd međunarodno poznata više od pet desetljeća. U tom smislu se planira realizacija projekta „Luka nautičkog turizma – marina Kornati, koji bi se povećao sadašnjih kapacitet s 750 na 900 vezova kao i rekonstrukciju Luke nautičkog turizma Ilirija čime bi se postojećih 200 vezova podiglo na veću razinu. U cilju unapređenja razvoja nautičkog turizma, te povezivanja priobalnog područja Biogradske rivijere s njezinim prirodnim zaleđem Ravnim kotarima, a s obzirom na koncentraciju i razvoj ovog oblika turističke ponude, u narednih je desetak godina potrebno podržati i realizirati projekt suhe marine i servisa u Polači. U gospodarskoj zoni Primat-Polača na površini od 1,5 ha uz moguće proširenje na daljnjih 5,0 ha, suha marina Polača funkcionalno bi se vezala na luke nautičkog na Biogradskoj rivijeri. U sastavu suhe marine osigurat će se održavanje i servis za plovila. Time će se stvoriti preduvjeti za dislokaciju iz marina dijela servisnih sadržaja i dijelova vezova u suhi vez čime bi se oslobodio prostor za unosnije sadržaje na obali.

Kvaliteta nautičkog turizma

Nautički turizam je interesantan turistički proizvod ako je usluga kvalitetna. U anketi Instituta za turizam najmanje zadovoljstvo destinacijom izrazili su gosti koji su došli zbog novih iskustava i doživljaja, zabave, nacionalnih parkova i prirode i nautike.

Citat iz GP turizma ZD županije: **Upravo ovi podaci o nautici pokazuju da, iako imamo niz komparativnih prednosti za razvoj ovog oblika turizma i relativno razvijenu infrastrukturu kvaliteta nautičke ponude u županiji, nije zadovoljavajuće.*

Jedan od pokazatelja konkurentnosti određene turističke ponude je i dojam konkurentnosti u javnosti odnosno među samim nautičarima, što ne mora uvijek odražavati stvarnost, ali u velikoj mjeri utječe na uspješnost prodaje. Analizom ocjena svih elemenata nautičke ponude Hrvatske, dobivenih anketom provedenom u okviru istraživanja TOMAS-Nautika, može se zaključiti:

- Najveća prednost Hrvatske je u tzv. općim i socijalnim čimbenicima nautičke ponude – čistoći mora, ljepoti krajolika, ekološkoj očuvanosti obale te osjećaju sigurnosti u zemlji
- Najveći nedostatak ukupne hrvatske nautičke ponude su posebni elementi ponude: ugostiteljska ponuda, kapacitet, opremljenost luka nautičkog turizma

Najvažnija je činjenica da Hrvatska, prema postojećem broju nautičkih vezova, duljinom obale i otoka, njihovom izuzetnom privlačnošću i još uvijek dobroj očuvanosti, te konačno dosegnutoj kvaliteti ukupne nautičke ponude, nedvojbeno ima sve pretpostavke za daljnji kvalitetan i konkurentan razvoj nautičkog turizma pod uvjetom da u budućnosti ne ugrozi osnovnu prirodnu razvojnu osnovu.

*U razvoju nautičkog turizma, prije svega potrebno je podići kvalitativnu razinu turističke usluge, pretvarajući neke od marina u marine najviše kategorije. Nadalje je nužno osmisliti

cjeloviti turistički nautički proizvod kojim bi se gostu osmislila ruta i događanja na toj ruti uz kvalitetnu dodatnu ponudu usluga drugih specifičnih oblika turizma. Sljedeći element, koji je potrebno unaprijediti u okviru nautičkog turizma, jest servis plovila koja su smještena na godišnjem vezu u marinama Zadarske županije. Učinak unaprjeđenja servisa je dvostruk – očuvanje male brodogradnje kao izvornog zanata ovog područja i pridobivanja boljih plovila na godišnji vez s osiguranim servisom u zimskom periodu.

Trenutno u Zadarskoj županiji posluju četiri marine druge kategorije koje raspolažu s 3.075 vezova (800 kopnenih i 2.275 vezova u moru), te četiri marine treće kategorije koje raspolažu s 663 veza (od toga 125 kopnenih i 538 vezova u moru). **U Zadarskoj županiji ne posluje niti jedna marina najviše kategorije.** Marine predstavljaju najkvalitetniji dio ponude u nautičkom turizmu. Uz to u županiji posluju i **dvije suhe marine.** Prema podacima DZS u Zadarskoj županiji 2012. godine 3.031 plovilo je koristilo godišnji vez. **Ovaj oblik turizma bilježi stalan rast broja plovila kako u Hrvatskoj tako i u svijetu** i za razliku od drugih oblika turizma nautička potražnja značajno nadmašuje nautičku ponudu. Uz to prosječna potrošnja nautičara je značajno veća (**ovisno o izračunima i do 50%**) **od potrošnje prosječnog turista.**

Nautički turizam, iako ima jednu uslugu koja nema sezonsku osjetljivost, a to je godišnji vez (i na kopnu i na moru) ipak je, ukoliko se promatra trend dolazaka nautičara na plovila iznimno sezonski osjetljiv, naime preko 80% noćenja se ostvaruje od lipnja do rujna, bez obzira na to što je Jadransko more pogodno za plovidbu ožujka do studenog. Stoga je potrebno produžiti sezonu i u ovom obliku turizma.

Varljivost statističkih podataka

Sudeći prema registriranom broju dolazaka i noćenja nautičara u lukama nautičkog turizma, nautički turizam zauzima sve značajnije mjesto u ukupnom turizmu Hrvatske. Premda čini manji dio ukupnih turističkih dolazaka i registriranih noćenja, ima dinamičnije stope rasta od stacionarnog turizma. Treba napomenuti da postoji metodološki problem u registriranju broja dolazaka i ostvarenih noćenja nautičara. Naime, u broju dolazaka nautičara registrira se svaki dolazak nautičara u luku nautičkog turizma. Drugim riječima, dolazak jednog nautičara registriran je u svakoj luci nautičkog turizma koju je posjetio tijekom plovidbe. Budući da veliki broj nautičara tijekom plovidbe posjećuje nekoliko luka nautičkog turizma, službeno registrirani broj ukupnih dolazaka nautičara znatno premašuje stvarni broj nautičara koji su plovili našim morem i posjećivali luke nautičkog turizma. S druge strane, registrirani broj ostvarenih noćenja nautičara je u službenim podacima znatno podcijenjen. Naime, registriraju se samo ona noćenja nautičara ostvarena u lukama nautičkog turizma, a poznato je da nautičari noće i na sidru izvan takvih luka, i to u znatnoj mjeri, te je ukupan broj ostvarenih noćenja nautičara znatno veći.

Zaključci istraživanja

Rezultati istraživanja potvrđuju “vjernost” nautičara hrvatskom Jadranu, ali, također, upućuju i na potrebu unaprjeđenja kvalitete usluga (ljubaznost osoblja, tehničkih standarda u lukama nautičkog turizma, javnim lukama i sidrištima), te posebno najosjetljivijeg pitanja - primjerenog odnosa cijena usluga i kvalitete („vrijednosti za novac“) odnosno korektnog odnosa prema kupcu.

Strateški cilj: Grad Biograd na Moru kao turistička destinacija više kategorije**Prioriteti Unaprjeđenje i poticanje razvoja NAUTIČKOG TURIZMA**

Mjere	<ol style="list-style-type: none">1. povećanje prihvatnih kapaciteta sanacijom, rekonstrukcijom i revitalizacijom postojećih luka2. izgradnja suhe marine sa servisnom zonom u zaleđu grada3. izgradnja novih vezova, povećanje kvalitete postojećih vezova izgradnja
Mjere	<ol style="list-style-type: none">4. MARKETING i e-marketing:<ul style="list-style-type: none">- smanjivanje ovisnosti o bookiranju brodskih kapaciteta preko agencija (provizije su prevelike)- udruženo reklamiranje charter firmi (smanjenje troškova marketinga, manji trošak agencijskih provizija)- Uz naglašenu orijentaciju na navedenih pet grupa ključnih emitivnih tržišta, biogradska rivijera će pozornost posvećivati i drugim udaljenim tržištima s izuzetnim razvojnim potencijalom kao što su skandinavske zemlje, V.B.- koristiti smjernice pristupa <i>diverzificiranog sustava turističkih proizvoda</i> koji omogućuje prodiranje do šire strukture segmenata posjetitelja čija sklonost različitim vrstama putovanja, različitim cjenovnim pozicijama i putovanjima u različitim razdobljima godine otvara mogućnost bitnog vremenskog produljenja turističke aktivnosti i povećanja turističke potrošnje- unaprjeđenje web stranica sustava turističkih zajednica, intenzivnije korištenje socijalnih mreža te intenzivniji razvoj aplikacija za mobilne uređaje (primjer aplikacije: iBoatCharter)- iskorak u e-marketingu, odnosno unaprjeđenje <i>online</i> informacijsko-prodajnih portala ponuđača usluga i destinacija- intenziviranje mogućnosti online kupnje i/ili rezervacije usluga- razvoja CRM sustava5. razvoj segmenta CRUISINGA (anketirati mještane koliko je taj oblik razvijen i žele li prihvatiti cruising turiste)6. ideja <i>nautičke akademije</i> (vrhunski pozitivan primjer je akademija ANA s Murtera) produženje sezone ponudom izvansezonskih tečajeva (navigacija, manevriranje, jedrenje, noćna navigacija, održavanje broda), teambuildinga i sl. – nastojati promijeniti percepciju kod emitivnih tržišta o biogradskoj rivijeri kao destinaciji za plovidbu samo u „klasičnoj sezoni“ (od Uskrsa do studenog)7. usluge u nautičkom turizmu (iznajmljivanje plovni objekata – jahti i brodica - charter, organizacija kružnih i jednodnevnih izleta, održavanje i popravak plovni objekata u okviru luka nautičkog turizma i brodogradilišta, usluge vođenja plovni objekata, snabdijevanje nautičara, usluge informiranja nautičara, usluge osposobljavanja i edukacije sudionika u nautičkom turizmu i druge usluge za potrebe nautičkog turizma)8. Nautički turizam može dati dio odgovora na pitanje zašto bi turisti u mjestu boravili izvan sezone (što bi radili, čime bi se bavili, koji je motiv boravka dok su u Biogradu npr. u veljači?)9. proširenje ponude u marinama (prema anketama Instituta za turizam gosti su nezadovoljni mogućnostima trošenja u marinama)10. kontinuirano informiranje, motiviranje i educiranje dionika11. uspostava sustava kontinuiranog obrazovanja sudionika u nautičkom turizmu<ul style="list-style-type: none">- podizanje razine usluge profesionalnog osoblja na brodovima: educiranje skipera za turističke vodiče i eno/gastro majstore, lingvistička i stručna usavršavanja

	<p>(jedriličarske vještine, plovidbena znanja i vještine, strojarstvo i tehnička znanja, komunikacijske vještine) - certificiranje skipera i web baze podataka o ocjenama sposobnosti pojedinih skipera; ovime bi se profesionalci zaštitili od manje stručne konkurencije, usluga bi se digla na višu razinu, tržište usluga bi se stabiliziralo, prihod bi se povećao i reputacija destinacije bi se poboljšala</p> <p>12. podizanje tehničke usluge na brodovima: pružanje 24/7 usluge podrške gostima tijekom plovidbe (meteo informacije, navigacijski savjeti, preporuka restorana i sl.), opremanje svih brodova internetskom vezom, podizanje razine održavanja i pripreme brodova za sezonu...</p> <p>13. nastavak vrhunske tradicije organiziranja jedriličarskih regata kao načina poboljšanja popunjenosti i reklamiranja destinacije</p> <p>14. dok su uvjeti na moru ne mogući za sigurnu plovidbu, nuđenje ponude „kopnenih“ partnera (izleti i sl.)</p> <p>15. pojednostavljenje administrativnih procedura i usklađivanje zakonodavstva</p> <p>16. solidna opremljenost marina i broj vezova ali nedovoljne usluge vezane za nautički turizam (zimovanje, servis, specijalizirani dućani i sl.)</p> <p>17. zelene marine (sigurnosni i ekološki standardi (ISO 14001), crni tankovi na brodovima i prihvati sivih voda na kopnu...)</p> <p>18. pomoć pri izradi projektne dokumentacije te potpore za pripremu dokumentacije za EU fondove</p> <p>19. savjetovanje i konzultantske usluge</p> <p>20. financijski instrumenti - smanjenje parafiskalnih davanja</p> <p>21. promotivne aktivnosti - informiranje javnosti i potencijalnih korisnika</p>
Svrha cilja	<p>Namjera je da grad Biograd na Moru postane destinacija više kategorije. Ovakvim pozicioniranjem bi se postiglo produljenje sezone te privlačnost za boravak koji nije samo vezan za odmor tijekom ljetnih mjeseci. Repozicioniranje Biograda bi rezultiralo stabilnijim i većim prihodima uz višu profitabilnost uz održivo gospodarenje resursima.</p> <p>Povećanjem dohotka i podizanjem motiviranosti stanovništva i poduzetnika uspješnim radom očekuje se da će se zadržati stanovništvo u gradu i okolici, ujednačiti kakvoća života, omogućiti ostanak i povratak obrazovanih ljudi, povećati konkurentnost turističke ponude i proizvodnje, stvoriti nove prilike za rad i razvoj turizma.</p>
Ciljevi prioriteta	<ul style="list-style-type: none"> - obogaćanje ponude i posljedično produženje turističke sezone - unaprjeđenje prepoznatljivosti Biograda - razvoj nautičkog turizma po mjeri čovjeka-nautičara koji poštuje prirodu i okoliš dijeleći baštinu predaka s budućim generacijama - doprinos razvitku nacionalnog gospodarstva - na dobrobit građana omogućavajući porast zaposlenosti i rast standarda štiteći kulturnu i prirodnu baštinu i posebnosti - kvalitativno i kvantitativno povećanje razine usluga - umrežavanje s drugim pružateljima turističkih usluga na destinaciji - povećanje razine stručne osposobljenosti - Razvoj turističkih kapaciteta za smještaj, prehranu i zabavu turista na gospodarstvima koja nisu na obalnom pojasu. - edukacija vlasnika, - pomoć pri promociji i bookingu kapaciteta - pomoć pri organizaciji dnevnih izleta i sezonskih aktivnosti

Ciljane skupine	<ul style="list-style-type: none"> - nautičari (charteraši, unajmitelji brodova) - jahtaši (vlasnici brodova) - građani Biograda vlasnici tvrtki koje nude žele ponuditi kompatibilne usluge - turisti zainteresirani za navedene usluge, izlete, aktivni odmor i gastronomiju - organizatori izleta - turoperator koji imaju interes za nuđenje ovakvog smještaja, gastronomije i izleta izlete - građani Biograda i okolnih naselja koji su vlasnici ugostiteljskih objekata ili tvrtki koje žele ponuditi usluge prehrane i aktivnosti
Nositelji aktivnosti	<ul style="list-style-type: none"> - marine, charter firme, agencije za prodaju charter aranžmana - TZ, LAG, JLS, ZD županija, HGK, HPK, HOK, - agencije, organizacije i institucije nadležne za ovo područje - vlasnici ugostiteljskih objekata i pružatelji drugih usluga - gradska uprava Biograda - turističke agencije - obrazovne institucije
Indikator i uspješnosti/željeni rezultati	<p>1.1.broj dana pune zauzetosti kapaciteta</p> <p>1.2.mjera veličine razine stručne osposobljenosti</p> <ul style="list-style-type: none"> - broj (plaćenih i neplaćenih) pozitivnih članaka o biogradskoj rivijeri i njihovih tržišnih vrijednosti - broj tvrtki koje počinju nuditi usluge nautičarima - Broj turista koji boravi u objektima za smještaj - Prihodi od turizma tvrtki koje se bave nautičkim turizmom - postotak turista koji se vrati zbog nautičkog turizma ili isto preporučiti - zadovoljstvo turista uslugom u anketama - broj organiziranih tečajeva - broj osoba koje su pohađale razne tečajeve
Problemi koji se rješavaju kad je cilj postignut	<ul style="list-style-type: none"> - Povećanjem dohotka i broja radnih mjesta te podizanjem motiviranosti stanovništva i poduzetnika uspješnim radom očekuje se da će se zadržati stanovništvo u gradu i okolici, ujednačiti kakvoća života među stanovništvom, omogućiti ostanak i povratak obrazovanih ljudi u grad, povećati konkurentnost turističke ponude i proizvodnje, stvoriti nove prilike za razvoj turizma. - Smanjuje se nezaposlenost - Produžuje se turistička sezona (niz djelatnosti se može nuditi van ljetne turističke sezone).
Alati i mjere za provođenje	<p>Mjere:</p> <p>Imenovanje osoba u gradskoj upravi koje će biti odgovorne za podršku nautičkom turizmu.</p> <p>Angažiranje i sufinanciranje konzultanata za razne vidove pomoći vlasnicima tvrtki koje usluge u sektoru nautičkog turizma.</p> <p>Radionice za edukaciju dionika.</p> <p>Uspostava sustava upravljanja kvalitetom usluge.</p> <p>Besplatno savjetovanje vlasnika koji apliciraju za sufinanciranje/subvencije kako bi uredili svoje objekte i mogli nuditi usluge</p> <p>Organiziranje izleta u konkurentske destinacije koje su uspješne u nautičkom turizmu.</p> <p>Porezno-računovodstveno savjetovanje prve dvije godine poslovanja</p>

Potreban budžet / Izvori financira nja	<p>Izvori financiranja:</p> <ul style="list-style-type: none"> - privatne firme koje se bave ovom djelatnošću – njihove investicije - proračun grada Biograda za promotivne aktivnosti ove grane turizma (pokroviteljstva regata, organiziranje novih regata I pratećih zbivanja) - TZ Biograda - Ministarstvo pomorstva prometa I infrastructure - Kohezijski fondovi EU za koje apliciraju tvrtke - Strukturni fondovi EU za koje aplicira Biograd I komunalna/državna trgovačka društva <p>Prihodi od nautičkog turizma:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Prihodi od plovnih objekata na stalnom godišnjem vezu u lukama nautičkog turizma - Prihodi od tranzitnih vezova - Prihodi od sezonskih vezova - Prihodi od nautičkih vezova u dijelu luka otvorenih za javni promet - Prihodi održavanja i popravaka brodica i motora u lukama nautičkog turizma i drugim servisima - Prihodi ostvareni iznajmljivanjem plovnih objekata - Prihodi brodova za kružna putovanja - Prihodi od raznih naknada (registracija plovnih objekata/naknada za upis, izdavanje vinjeta za strane jahte i brodice, boravišna pristojba,...) - Prihodi od koncesija na pomorskom dobru - Prihodi od prodaje pogonskog goriva - prihodi u ugostiteljstvu i ostalim uslužnim djelatnostima
---------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

12.PLAN REALIZACIJE STRATEGIJE RAZVOJA I KLJUČNI PROJEKTI

12.1. Formiranje turističkih proizvoda i pripadajuće infrastrukture

Ovaj dokument predstavlja podlogu na osnovu koje bi Grad Biograd i Turistička zajednica definirali upravljački okvir i operacionaliziraju koncepta razvoja turizma do 2020 godine. Pri razvoju ovog dokumenta su uzeti u obzir i Strategija razvoja Biograda 2013-2020, Urbanistički planovi Biograda, rezultati provedenih anketa te nadređeni planovi na razini županije.

Na sam koncept i operacionalizaciju razvoja turizma grada Biograda ima utjecaj niz čimbenika te njihovi poslovni programi i interesi. Zbog toga je nužno organizirati i dobiti potporu za provođenje niza aktivnosti :

12.1.1. Programi za promjenu postojećeg stanja

Grad Biograd bi trebao provesti javnu raspravu o stanju turizma u gradu te mjerama koje će doprinijeti napretku turizma (na tragu rezultata provedene ankete koja je u annexu ovog dokumenta).

Potrebno je postići široki konsenzus i građana i gospodarstvenika o mjerama i metodama koje ćete mjere pratiti (stimulacija određenog ekonomskog ponašanja npr. zamjena apartmana sa pansionskim smještajem, programi edukacije, inspekcije, ekonomska stimulacija podizanja kategorije objekata i sl.). Postizanje konsenzusa je nužno kako bi se svi čimbenici u Biogradu upoznali sa budućim ciljevima i aktivnostima te kako bi se postiglo njihovo prihvaćanje istih i sudjelovanje u provođenju (jer je nametanje nemoguće).

Dugoročno, uspješna turistička usluga jednog grada nije moguća bez organiziranog i složnog djelovanja privatnog i javnog sektora.

12.1.2. Raspoloživi resursi i gospodarenje s njima

Resursi Biograda koji su opisani u ovom dokumentu će biti korišteni u provođenju strategije razvoja turizma. Pri provođenju je nužno voditi računa o zaštiti okoliša, kulturne baštine te održivosti korištenja resursa.

12.1.3. Inovacije u ponudi

Evidentno je zaostajanje kompletnog turizma u RH u novim proizvodima koji se brzo i kvalitetno lansiraju na tržište. Biograd nije iznimka u tome. Nužno je postići preduvjete da turistički djelatnici i javni sektor mogu brzo prepoznati nove tržišne trendove i niše u tržištu te

da su u stanju formulirati i efikasno ponuditi novi proizvod koji će uspjeti na tržištu. Dio nosioca razvoja u ovom smislu će biti postojeći čimbenici koji posluju u Biogradu a dolazak novih (starački domovi Francuskog investitora, golf tereni, aqua parkovi, kockarnice i sl.) čimbenika može ubrzati proces unapređenja ponude Biograda.

12.1.4. Nužnost unapređenja razine naobrazbe

Analizom strukture edukacije stanovništva na području Biograda je ustanovljena nezadovoljavajuća obrazovna struktura. Postoje brojna obrazloženja za ovakvo stanje (ekonomska stagnacija RH, izrazita sezonalnost turizma, niska primanja, niska autonomija zaposlenih itd.).

Provedena anketa je pokazala su anketirane osobe svjesne nezadovoljavajuće obrazovne strukture i nužnosti unapređenja. Nužno je poticati kontinuiranu naobrazbu djelatnika i kroz edukaciju na poslu i kroz tečajeve/školovanje. Kao primjer edukacije i „industrijske špijunaže“ vrijedno je spomenuti i ekskurzije koje organiziraju male općine oko Makarske (Baška Voda, Brela, Tučepi). U zimskom periodu ove općine vode iznajmljivače na ekskurzije u turistički razvijenija područja (Istra, Italija, Austrija) kako bi upoznali razinu usluge, gastronomiju, estetske norme i sl.

12.1.5. Obnova i dopuna infrastrukture

U Biogradu postoje komponente infrastrukture koja je dovoljna za potrebe turizma no ima i dijelova infrastrukture koju treba sagraditi ili obnoviti. Periodična obnova je nužna za smještaj turista kako bi se zadržala kategorija objekata. Izgradnja obuhvaća sustav odvodnje oborinskih i otpadnih voda (projekt je započet), te biciklističke staze uz obalu i prema unutrašnjosti Biograda. Izgradnja sportskih objekata (igrališta za tenis, nogomet, rukomet, zatvoreni bazen) bi omogućila da Biograd bude atraktivan za sportske klubove i rehabilitaciju bolesnika.

Organizacija suhe marine u zaleđu (u tijeku) te pratećih servisnih djelatnosti na brodovima je nužno za podizanje nautičke ponude. Opremanje marina modernom opremom na molovima te infrastrukturom za prihvat sadržaja „crnih tankova“ je nužnost.

12.1.6. Atraktivnost Biograda za velike turoperatore i hotelske tvrtke

Na području Biograda za sada ne posluju tvrtke koje su globalni igrači iz premium segmenta (Sheraton, Hilton, Le Meridien, Hayatt, Radisson, Kempinski i sl.) ili iz nižih segmenata turističkog tržišta (Holliday Inn, Westin, Sol Melia i sl.).

Indikativno je da je Biograd za sada neatraktivan za ovakve tvrtke stoga oslonac razvoja do 2020. Godine moraju biti tvrtke i turoperatora koji su već aktivni na području Biograda.

12.1.7. Podrška javnog sektora poduzetnicima

Pored efikasne birokracije (izdavanje dozvola i suglasnosti, komunalne usluge ali i inspeksijske službe koje kažnjavaju poduzetnike koji narušavaju tržište/reputaciju grada) nužno je i razvoj Biograda usmjeriti na djelatnosti koje imaju veću dodanu vrijednost i koje se ne svode na jednokratnu ili sezonske aktivnosti (gradnja apartmana, trgovačke aktivnosti samo tijekom ljeta i sl.). Gradska uprava i javni sektor moraju dati podršku odabranim projektima i prioritetima razvoja koji imaju tržišnu opravdanost i koji će zapošljavati i funkcionirati veći dio ili cijelu godinu.

12.2. Prioritetni turistički proizvodi i projekti

Rivijera Biograda je omeđena na rubovima sa: Pakošтана, Svetim Filipom i Jakovom. Mada je i danas osnova ponude Biograda u osnovi „sunce i more“ dodatnu privlačnost pružaju aktivnosti nautičkog turizma te neposredna blizina Nacionalnog parka Kornati i park prirode Vransko jezero.

Biograd do 2020. Godine mora evoluirati od tipične destinacije „sunca i mora“ u destinaciju raznovrsnije turističke ponude za platežno sposobne goste i goste koji imaju motive dolaziti cijelu godinu. Novi turistički proizvodi moraju omogućiti produženje turističke sezone na dodatnih 60 dana.

Mada je Biograd u Strategiji razvoja 2013-2020 definirao svoj turizma kao destinaciju za obiteljski turizam koji funkcionira u srpnju i kolovozu, nužno je daljnje razvijanje turističke ponude i za mjesece svibanj, lipanj, rujan i listopad.

Jedna od mogućnosti razvoja turističke ponude postoji u oblasti nautičkog turizma.

Planiran je projekt „Luka nautičkog turizma – marina Kornati“. Ovaj projekt bi se povećao sadašnjih kapacitet s 750 na 900 vezova. Društvo Ilirija planira rekonstrukciju svoje marine čime bi se sadašnjih 200 vezova opremilo modernijom obalnom opremom i pratećim objektima. Projekt suhe marine i servisa na lokalitetu Polača je u tijeku. U gospodarskoj zoni Primat-Polača na površini od 1,5 ha uz mogućnost proširenja na daljnjih 5,0 ha je predviđena suha marina Polača. Suha marina bi podržala nautički turizam Biograda ali i susjednih općina. Predviđeno je da u sastavu suhe marine bude zimovanje, održavanje i servis plovila. Prebacivanjem servisnih sadržaja i dijelova vezova na područje suhog veza u Polači bi se oslobodio prostor za profitabilnije usluge na samoj obali u marinama. Potpuna realizacija ovog projekta suhe marine bi Biograd učinila još atraktivnijim za vlasnike jahti i charter flote.

Urbanistički plan Biograda predviđa gradnju novih hotelskih kapaciteta, golf igrališta, zabavnog parka te staračkog doma uz uređenja plaža i šetnica. Može se očekivati da će vlasnici hotela povećati i postupno obnoviti hotele. Pored unaprjeđenje sadašnjih hotela i daljnju rekonstrukciju Crvene luke, u narednom razdoblju najznačajniji investicijsko-razvojni projekt je adaptacija i proširenje hotelskog kompleksa Ilirija-Kornat-Adriatic.

Hotelski kompleks Ilirija-Kornat-Adriatic će uz rekonstrukciju postojećih smještajnih kapaciteta (648 kreveta) povećati kapacitet za novih 200 kreveta, kategorije 4*. Predviđeno je i da se u sklopu istog kompleksa izgradi dodatnih 300 kreveta kategorije 4* te pratećih sadržaja koji uključuju: kongresnu dvoranu s 300 mjesta*, wellness, zatvoreni bazen i podzemnu garažu. Ovo društvo je

Imalo i poslovnu ambiciju gradnje luksuznih vila no taj dio projekta nije za sada uvršten u

GUP.

U Biogradu je i specijalna ortopedska bolnica u vlasništvu Ministarstva zdravlja RH. Oko ove ustanove postoji za sada nedovoljno u zdravstveni turizam. Uz postojeću bolnicu (koja vapi za modernizacijom), GUP predviđa i novi zdravstveno-turistički kompleks od 800 smještajnih jedinica čije bi se usluge temeljile na specijalizaciji traumatologije i ortopedija te postoperativnim tretmanima.

Ako bi se specijalna ortopedska bolnica obnovila i postala aktivnija na tržištu (za sada uglavnom prima samo osiguranike HZZO-a), oko nje bi mogao nastati i cijeli eko-sustav zdravstvenih usluga i

zdravstvenog turizma poput dentalne medicine te fizijatrije sa tretmanima talasoterapije (nužni bazeni sa grijanom vodom). Ovakve usluge i zdravstveno-turistički kapaciteti su u funkciji tijekom cijele godine i usmjereni su na osobe treće životne dobi. U GP Zadarske Županije se spominje i projekt kojim Zadarska županija aplicira prema EU fondovima „Razvoj zdravstvenog turizma jadranske Hrvatske (Zdravstveno-turistički centar Biograd)“. Malo je nejasno što Zadarska županije očekuje od EU i u koje svrhe se aplicira jer je Ministarstvo zdravlja vlasnik za sada derutne bolnice u Biogradu te samo MIZ može biti nosilac EU financiranja. Prateći sadržaji za zdravstveni turizam imaju malo smisla bez obnove bolnice. Nadalje, ti sadržaji bi bili u privatnom vlasništvu tako da Zadarska županija ni u tom segmentu ne može biti nosilac aplikacije prema EU strukturnim i kohezijskim fondovima.

Biograd ima dugu tradiciju u kamping turizmu. Najstariji je kamp Park Soline (provjeri da ne uleti kamp iz susjedne općine!) . Kamp Soline može ponuditi smještaj za 3000 gostiju odnosno 1000 mjesta za kampiranje uređenih kao kamp parcele, mobile-home ili kamp mjesta u kategoriji 4*.

Kamp Soline je predviđen za proširenje postojećeg kapaciteta i površine te se planira daljnje uređenje i opremanje smještajnih jedinica i unapređenja ponude u kampu izgradnjom i uređenjem širokog spektra pratećih sadržaja (gastronomija, zabava, usluge, sport kupalište i sl.).

Za budućnost turističke ponude Biograda je najvažniji segment obiteljskog smještaja. Ovaj vid smještaja ima više od 5 tisuća smještajnih jedinica (PROVJERI). Ovaj smještaj je karakteriziran:

- neorganiziranim marketingom,
- jako niskim iskorištenjem kapaciteta (samo 40-tak dana godišnje)
- nemaštovitom ponudom
- ponuda niske kvalitete
- niskom kategorijom (dominira smještaj sa 2*)
- gotovo nikakve dodatne usluge osim prenoćišta se ne nude
- estetika objekata i okućnica je nezadovoljavajuća

Posljedica svega navedenog je izuzetno nizak broj turista koji se ponovo vraća u isti smještaj. S obzirom na veličinu ovog segmenta i značaj za ekonomiju Biograda hitno unaprjeđenje ovog segmenta je prioritet i predstavljat će svojevrsan izazov.

Ministarstvo turizma i Ministarstvo poduzetništva su ustanovili veliki problem dominacije apartmana u turističkoj ponudi na obali. Shodno tome, nudi se bespovratna sredstva kako bi se apartmani preuredili u pansioni i grupirali u difuzne hotele uz postojeće pansionerske kapacitete..

Problem dominacije apartmana kao vida smještaja je i problem Biogradske turističke ponude.

Proces preuređenja apartmana u pansioni i formiranje difuznih hotela će RH poduprijeti bespovratnim sredstvima u visokom postotku investicije. Aplikiranje za ova sredstva i osmišljavanje same transformacije je prilika za LAG i javni sektor koji mogu pružiti pomoć vlasnicima objekata koji su svjesni nužnosti ovih transformacija.

Do 2020.godine bi se ovim procesom moglo bi se izdvojiti oko 1 500 kvalitetnih smještajnih jedinica (kreveta) u Biogradu.

Posebno unosna djelatnost su smještajni kapaciteti u kvalitetnom privatnom smještaju te izgradnja/adaptacija u nove butik-obiteljske hotele (pogledati primjer hotela Vestibul u Splitu, www.vestibulpalace.com) . Do 2020. Godine bi Biograd mogao oformiti (neki bi se izgradili a neki postojeći bi bili preuređeni i promijenili kategoriju) 20 butik-obiteljskih hotela. Nadalje, na ovaj način moglo bi se formirati do 1000 postelja u objektima koje menadžiraju obitelji vlasnika te bi njihova godišnja popunjenost mogla doseći 5-6 mjeseci.

Park prirode Vransko jezero je poseban za sada neiskorišteni resurs kojem ima pristup i Biograd. Kao bi se park prirode aktivirao u turističkoj ponudi potrebno je napraviti/poboljšati biciklističke staze uz čitavo jezero, uređenje šetnica prema jezeru, organizacija promatranja ptica, izleti sa ribolovnim turizmom, omogućavanje jedrenja i veslanja (rekreativno i sportsko) te brojne sportske aktivnosti su koje mogu značajno obogatiti turističku ponudu i produžiti turističku sezonu.

Za segment gostiju koji su aktivni sportaši ili se žele rekreirati tijekom boravka u Biogradu nužan je razvoj sportskih sadržaja (sportski tereni, bazen sa grijanom vodom, usluge za sportaše poput trenera/instruktoru i fizioterapeuta i sl.) Promociju Biograda kao destinacije za sportski osviještene goste može se postići organizacijom sportskih natjecanja poput:

- međunarodnih kriterijski regata za neku klasu jedrilica ili krstaša– nautički turizam,
- biciklističke utrke ili dionice istih kroz Biograd
- organiziranje triatlona ili maratona uz park prirode Vransko jezero
- organizacija takmičenja u skijanju na vodi
- organizacija takmičenja u Wakeboardu/Water Jet Packu/Flyboardu nakon što se koncesionar na obali postavi odgovarajuću opremu i instalacije
- organizacija utrka glisera (Split je trebao biti domaćin, Trst je domaćin svake godine – ovo je Red Bull race na moru)

Uređenje šetnice uz more sa biciklističkom stazom od Pakoštana na istoku pa do Sv. Filipa i Jakova na zapadu grada Biograda koja bi na poseban način stvorila doživljaj mora, prirode i zaštićenih krajobraza.

Biograd ima malu donekle urbanistički očuvanu autohtonu urbanu jezgru. Pomoć vlasnicima objekata (pri apliciranju za sredstva EU fondova) i stavljanje u funkciju stare gradske bi se popravio estetski dojam turista.

Biograd ima relativno dugu turističku tradiciju koju prati i nedovoljno razvijena enologija i gastronomija (nijedan restoran/konoba u top 100 ugostiteljskih objekata u RH; grad VIS ih ima 5!).

Ponuda vina, sireva i kvalitetnog maslinovog ulja je vrlo skromna u Biogradu- iskorak u ovom smjeru je jednostavan i brz ako se ugostitelji educiraju te ako se struktura gostiju postupno promijeni (sadašnja struktura gostiju možda i ne traži bogatije vinske karte, sireve i ulja).

Stavljanje u funkciju golf igrališta i pratećih objekata će doprinijeti promjeni percepcije Biograda.

Kako u cijeloj Dalmaciji ne postoji za sada ni jedno golf igralište, Biograd bi mogao privući dosta gostiju koji upražnjavaju golf a žele ljetovati u srednjoj Dalmaciji (uz mogućnost adekvatnog smještaja i usluga za ove zahtjevne goste).

12.3. Mogući razvojni projekte u Biogradu (greenfield i brownfield) po sektorima:

- 1) **hoteli:** unaprjeđenje kvalitete sa 700 kreveta i izgradnja novih 500 kreveta
- 2) **prateći hotelski sadržaji:** kongresna dvorana (društva Ilirija ako se dopusti), wellness centar, zatvoreni bazen i podzemne garaže
- 3) **butik i obiteljski hoteli:** do 20 objekata s 1000 visokokvalitetnih kreveta
- 4) **nautički turizam:** 150 novih vezova (Marina Kornati), povećanje kvalitete postojećih 200 vezova (Marina društva Ilirija); kompletno funkcioniranje suhe marine sa servisnom zonom
- 5) **kamping:** povećanje kvalitete 1 000 mjesta u postojećim kampovima;
- 6) **zdravstveni turizam:** Rekonstrukcija ortopedske bolnice Biograd, Zdravstveno-turistički kompleks kapaciteta do 800 postelja; razvoj zdravstvenih, terapijskih i ugostiteljskih sadržaja
- 7) **obiteljski smještaj:** konverzija 1000 kreveta iz apartmana u pansionski smještaj te organizacija difuznih hotela
- 8) **golf igralište sa pratećim objektima i uslugama**
- 9) **izgradnja zabavnog parka (i disko kluba te kockarnice) na sjeveroistočnom rubu**

Biograda

10) uređenje postojećih i izgradnja novih biciklističkih staza posebno prema Vranskom jezeru i uz lungo mare

11) staze za trčanje, trim staza te šetnice uz more i prema Vranskom jezeru

12) unaprjeđenje turističke ponude na Vranskom jezeru: obilasci rezervata i promatranje ptica, jedrenje, veslanje, ronjenje, kontrolirani ribolov

12.4. Pregled prioriternih projekata namijenjenih turizmu

Vrsta smještaja	Kapacitet	Vrijednost investicija u eur	Broj novih radnih mjesta
Hoteli	500 +700 (unaprjeđenje kvalitete)	30.000.000, 00	200
Butik i obiteljski hoteli	1.000	20.000.000,00	60
Konverzija apartmana u pansioni i difuzni hoteli	1.500	15.00.000,00	40
Kampovi*	1000	5.000.000,00	25
Zdravstveni turizam	800	50.000.000,00 (rekonstrukcija bolnice, prateći smještaj i usluge)	180
Vezovi u marinama (uključivo i suha marina)	350+100(suhih vezova)	3.000.000,00	25
Biciklističke staze, šetnice, trim staza i prateći sadržaji	-	3.000.000,00	5
Golf	1	5.000.000,00	15-20
Ukupno	kreveta: 4.800 kamping mjesta: 1000 Vezova: 350-100	128.000.000,00 eur	550-555 osoba

Tablica 41 - Prioritetni turistički projekti

Napomena: Postojeći GUP predviđa povećanje smještaja za nove apartmanske jedinice i mjesta u kampovima; Rast ovih kapaciteta je strateški u suprotnosti sa pokušajem da se Biograd pozicionira kao mjesto za odmor obitelji boljeg imovinskog statusa koje su smještene u pansionima/hotelima, troše na prehranu u restoranima te konzumiraju brojne sadržaje i usluge; U malom gradu kakav je Biograd nije moguće imati i „backpackere“ i goste u hotelima sa 4 u istom broju.

Procesi konsolidacije (okrupnjavanja tvrtki preuzimanjem ili uzimanjem u menadžment drugih tvrtki) u Hrvatsko je izuzetno spor. Konsolidacija je vidljiva samo u sektoru velikih hotela na premium lokacijama (Dubrovnik, Rovinj, Poreč i sl.). Unatoč rečenom, može se očekivati postupna konsolidacija turističkih kapaciteta i u Biogradu. Konsolidirat će se marketinške usluge (zajednička promocija kapaciteta na turističkim burzama, kod agencija i na web-u) a postupno i u managementu objekata. Bilo bi poželjno da dođe do postupnog rasta udjela smještaja u hotelima, butik i obiteljskim hotelima (2 i 3*) te difuznim hotelima. Treba biti oprezan sa podizanjem kapaciteta u kampovima pri čemu bi postojeći kampovi mogli podizati kvalitetu usluge.

Bio bi poželjan trend pada broja apartmanskih smještajnih jedinica te kućanstava koje su mali iznajmljivači (1-5 soba),

Gore navedeni projekti ako bi bili realizirani bi mogli stvoriti 550 novih radnih mjesta u turizmu. Uz porast zapošljavanja i nove sadržaje bi nastalo do 200 radnih mjesta u ostalim djelatnostima uključujući komunalne službe.

Ukupna vrijednost navedenih investicija je do 128.00.000,00 EUR-a.

12.5. Komunikacija strategije

Strategija razvoja turizma u Biogradu u periodu do 2020. Godine podrazumijeva dva smjera komunikacije.

Jedan smjer komunikacije podrazumijeva informiranje i postizanje konsenzusa (ranije objašnjena važnost konsenzusa) među svim čimbenicima (razne društvene i interesne skupine), odnosno sudionici turističke podrške i ponude. Komunikacija je nužna u svim stadijima provođenja strategije.

Drugi smjer komunikacije je komunikacija grada Biograda i njegovog turizma prema turistima.

Ovaj smjer komunikacije obuhvaća sve vidove promocije i prezentacije Biograda i njegovih turističkih kapaciteta i usluga (promotivni skupovi, nastupi na sajmovima, organizacije manifestacija –vespe i regate, promocija u medijima, promocija na web portalima, web marketing i sl.). Drugi smjer komunikacije mora biti praćen aktivnostima koje su regulatornog karaktera a provodi ih grad Biograd i Turistička zajednica (kontrola usluga, kategorizacija objekata, sprečavanje nelojalne konkurencije iznajmljivača „na crno“ i sl.).

U smislu „kontrole kvalitete“ ukupne usluge i percepcije Biograda potrebna i komunikacija turista u odnosu na turističku ponudu i ona se provodi kontinuiranim istraživanjem stavova,

ponašanja i zadovoljstva turista, za različite kategorije i vrste usluga.

12.6. Provedba i praćenje strategije

12.6.1. Prvi korak | Prepoznati i izabrati prioritetne projekte

Strategija se provodi kroz projekte. Nakon što su definirani ključni prioriteti, strategija će generirati projektne ideje za postizanje navedenih prioriteta. Dakle, projekti trebaju logično teći od svojih prioriteta. Projekti se moraju logično integrirati u strategiju i okvire prioriteta.

Projektne ideje mogu biti generirane kroz grupne vježbe dionika. Alternativno, možete objaviti otvoreni poziv za projektne ideje. U svakom slučaju projekti moraju zadovoljiti sljedeće kriterije:

- projekt jasno zadovoljava prioritete strategije i doprinosi postizanju ciljeva
- projekt je u potpunosti pripremljen ili se može pripremiti u razumnom vremenskom okviru
- projekt je prihvatljiv većini partnera
- projekt se može financirati (dovoljno sredstava je na raspolaganju).

Pazite da projekt treba pripremiti prema očekivanom izvoru financiranja. Projekti za financiranje od strane Europske unije možda trebaju drugačiju dokumentaciju od projekata financiranih od strane nacionalnih izvora.

U stvarnom životu, često se događa da postoji puno ideja, ali samo nekoliko ih je spremnih i dobro promišljenih. Dakle, spremnost projekta je važan čimbenik pri izboru. Nakon što je projekt odabran i financiranje osigurano, obično postoji potreba za natječajem. Pobrinite se da slijedite odgovarajuće procedure prilikom javne nabave na nacionalnoj ili EU razini postupka.

12.6.2. Drugi korak | fokusiranje i sekvencioniranje

Više nego vjerojatno je da će potražnja za projektima premašiti raspoloživa financijska sredstva (iz svih izvora). Osim toga, vjerojatno je da će grad imati ograničene tehničke resurse. Dakle, važno je prioritzirati i sekvencionirati projekte.

Strategija funkcionira kao izbornik prioriteta i projekata koje grad želi provesti u sljedećih pet godina; ali je nužno odlučiti što učiniti prvo i do kad: drugim riječima, usredotočiti se i mudro planirati vrijeme.

Fokusiranje se može obaviti na dva načina: (a) po sektorima ili podsektorima ili (b) geografski. Sekvencioniranje će biti učinjeno po vremenu (mjesec/godina); plan sekvencioniranja će navesti koji su projekti koji će se provoditi tijekom kojih mjeseci/godina.

12.6.3. Treći korak | Napravite *pipeline* projekata

Preporučujemo stvaranje baze projektnih ideja i pozivanje zainteresiranih strana da redovito donose nove projektne ideje ili ažuriraju postojeće. Svaka projektna ideja koja je prethodno identificirana može se prevesti u jedan ili više konkretnih projektnih prijedloga. Ovdje je cilj pripremiti projekte spremne za provedbu za održivi gospodarski i društveni razvoj. Morate slijediti 3 koraka:

- 1) razvoj kriterija za odabir projekata – na temelju čega će se projekt izabrati i dobiti prioritet?
- 2) identifikacija prioritetnih razvojnih projekata - tim će identificirati odgovarajući broj ili kombinaciju prioritetnih projekata kroz proces široke konzultacije sa svim zainteresiranim stranama i pod strogim kriterijima za odabir (gore spomenutih)
- 3) priprema punog *pipelinea* zrelih projekata – možda će lokalne vlasti trebati tehničku pomoć u pripremi prioritetnih projekata koji su identificirani iznad.

Svaki projekt treba pružiti sljedeće podatke:

- opis projekta - priroda ulaganja, opis projekta i ciljeva, financijski volumen i mjesto
- *timetable* za provedbu projekta
- *cost-benefit* analiza - uključujući financijske troškove i koristi te procjenu rizika i informacija o ekonomskoj isplativosti projekta
- za ulaganja u infrastrukturu - analiza troškova i socio-ekonomske koristi projekta, uključujući i naznaku vjerojatne stope uporabe te učinka na razvoj područja
- za ulaganja u proizvodne pogone - analiza tržišta i očekivanog povrata te izravne i neizravne učinke na zapošljavanje u zajednici.
- procjena izvodljivosti dobivanja potpunog ili djelomičnog privatnog financiranja projekta
- ako je potrebno ili bitno, podatke koji omogućuju procjenu utjecaja na okoliš (posebno uključujući potencijalni učinak na osjetljiva područja i provedbu mjera opreza)
- ako je potrebno ili bitno, podatke potrebne za usklađivanje s pravilima tržišnog natjecanja, između ostalog pravila o državnim potporama.
- izvještaj o provedbi nabave u skladu s relevantnim pravila nabave.
- financijske informacije.

12.6.4. Četvrti korak | Financiranje projekta i isporuka

Sad gradski izabrani i spremni projekt moraju biti provedeni. Projekt će vjerojatno biti u jednom od četiri oblika:

tip projekta	kad se koristi	što treba učiniti
usluge	za tehničku podršku, trening ili izgradnju kapaciteta, studije ili istraživanja, tehnički nadzor, nadzor	treba nabaviti u skladu s nacionalnim pravilima javne nabave ili pravilima donatora (kao što je EZ)
nabava roba	za kupnju opreme	
građevinski radovi	za infrastrukturu ili obnavljanje zgrada	
grant	za mješavinu gornjih ili za financiranje rada organizacije, uključujući plaćanje osoblja i tekuće troškove	osim ako već nemate određeni projekt izabran, možete objaviti poziv za projekte i napraviti odabir prema predefiniranim kriterijima

Tablica 42 - tipovi projekata

12.6.5. Peti korak | Pratite napredak

Imenujte nadzorno tijelo

Kako bi se na transparentan način pratio napredak u provedbi projekta treba ga redovito pratiti. Tijekom sastanaka nadzornog tijela, koordinatorske strategije predstavlja svaki napredak u provedbi fokusirajući se na to da je provedba dosad bila učinkovita, djelotvorna i održiva. Problemi, predložena rješenja ili prilagodbe provedbenog plana se raspravljaju i dokumentiraju. Predlažemo da se nadzorno tijelo sastaje svakih tri do šest mjeseci, te da se sva dokumentacija sa sastanaka objavljuje na gradskim internetskim stranicama.

Prikupljajte podatke o nadzoru

Da bi mogao učinkovito pratiti, koordinatorske strategije treba tražiti podatke i informacije o tijeku projekta. Treba tražiti dostavu redovitih izvješća o napretku, sažetak kojih će biti predstavljen na nadzornom tijelu.

Izvješće o napretku

Preporučujemo izvješćivanje o napretku izvođenja strategije na godišnjoj razini.

12.6.6. Šesti korak | Proaktivno upravljanje implementacijom

To što su neki projekti pokrenuti ne znači da se možete opustiti. Uspješna provedba strategije

traži aktivnog koordinatora, koji se bavi sljedećim aktivnostima svakodnevno:

Odnosi s javnošću i lobiranje

Budite ambasador vaše strategije. Obavijestite ljude u i izvan vašeg grada o napretku i da je vrijedno raditi ili ulagati u vaš grad. Budite proaktivni u komunikaciji s donatorima ili nacionalnim institucijama. Tražite pomoć i podršku. Pripremite informativne materijale i pokažite dobru praksu.

Tražite razne mogućnosti financiranja

Obično postoji više mogućnosti financiranja za gradove. Tu bi moglo biti poziva za dostavu prijedloga, ili drugih natječaja, regionalnih ili međunarodnih projekata u kojima možete sudjelovati. Sudjelujte u što je više moguće natječaja za financiranje. Time ćete povećati iskustvo za pripremu projekata.

Koristan savjet: kad nemate dovoljno internih kapaciteta za pripremu financiranja, možete uključiti vanjske ljude koje ćete platiti na temelju uspjeha ili ih zaposlite kao voditelje projekata.

Umrežavanje

Gradite, održavajte i širite svoju mrežu suradnika te dijelite iskustva s ostalim gradovima/općinama u cilju da razmijene znanja. Stalno istražujte mogućnosti buduće suradnje.

12.6.7. Sedmi korak | preispitajte strategiju

Strategija se razlikuje od plana time što je fleksibilnija te se može lakše prilagoditi promijenjenim okolnostima. Strateški ciljevi, koji su najčešće vezani za poboljšanje kakvoće života i stvaranju poslovnih mogućnosti, vjerojatno će ostati prilično stabilni. No, načini postizanja ciljeva se mogu promijeniti. Promjene će se najvjerojatnije pojaviti u SWOT okruženju. Na primjer, financijska ili politička kriza stvara nove prijetnje na koje trebate reagirati ili novi zakon o decentralizaciji stvara priliku. Ostale prigode kada se strategija treba preispitati je ako se čini da strategija ne djeluje ili pak kad ste već postigli sve svoje ciljeve. Tada možete ići na sljedeću razinu. Preporučujemo da uključite preispitivanje strategije kao dio svog godišnjeg izvješća o provedbi, uz obavezan poziv partnerima za ad hoc preglede, kad god ee strateški kontekst promijeni.

Kako možemo testirati kvalitetu naše strategije razvoja?

Kako bi se procijenili kvalitetu svoje trenutne strategije razvoja, možete koristiti popis u nastavku. Procijenite strategiju kroz svako pitanje i dajte primjere dokaza za svoja otkrića.

Analiza	Organizacija	Postoji li jasna raspodjela odgovornosti, suradnje između odjela, kapaciteta i resursa?
	Pozadinska analiza	Fokusira li se analiza na ključna pitanja ili široko pokriva manje relevantna područja? Uzima li analiza u obzir širi kontekst (npr. međuopćinsku suradnju ili učinak nacionalnih politika)? Uzima li u obzir probleme kapaciteta? Daje li analiza usporedne podatke (npr. ankete tvrtki u području)?
	SWOT	Je li SWOT dobro fokusiran i ističe li dominantne čimbenike? Ima li SWOT jasnu dosljednost s problemima i dokazima u pozadinskoj analizi?
Ciljevi i prioriteti	Ciljevi Obrazloženje Ciljanje Realističnost	Čini li strategija (ciljevi, prioriteti) logičan strateški okvir u odnosu na analizu? Jesu li prioriteti jasni, usko usmjereni i specifični? Jesu li mjere (projekti) jasno usmjereni kako bi se postigli prioriteti?
Očekivani rezultati i utjecaj	Postavite indikatore nadzora	Postoji li SMART niz pokazatelja? Jesu li razmotrena pitanja od zajedničkog interesa (npr. spola, okoliša)?
Upravljanje	Konzultiranje	Postoji li račun razine sudjelovanja i kako je zajednica obaviještena o planu?
	Partnerstvo	Postoji li opis partnerstva i procesa (postoji li analiza dionika)?
Implementacija	Mehanizam praćenja i evaluacije	Postoji li jasan račun mehanizma provedbe, uključujući postupke za praćenje i evaluaciju? Postoje li redovita izvješća o praćenju koja se raspravljaju i dogovaraju s partnerima?
	Proračun	Postoji li proračun i je li realan u smislu: <ul style="list-style-type: none"> provedbe strategije (je li proračun dovoljan za provedbu mjera)? raspoloživih financijskih sredstava?
Publicitet		Postoji li promidžbeni plan? Provode li se promidžbene aktivnosti? Ima li strategija interaktivnu web stranicu, gdje se povratne informacije mogu: primiti, objaviti te se reagirati na njih?

Tablica 43 - check lista za testiranje strategije

13.ZAKLJUČAK

Ovaj dokument, Strategija razvoja turizma grada Biograda na Moru za razdoblje 2015-2020. godine je uzeo u obzir sve relevantne dokumente Biograda i Zadarske županije te strategije formulirane na razini RH.

Pri razvoju dokumenta su korišteni podaci dobiveni od:

- Biograda,
- TZ Biograda
- podaci FINAe,
- Statističkog zavoda RH,
- Podaci od HNB,
- ankete koje je provela Alcina i dostupne i primjenljive ankete drugih tvrtki.

Dokument je razvijen koristeći metodologiju McKinsey & Company te matematičke i logičke osnove strateških igara. Logičke osnove strateških igara su korištene kako bi se na primjerima demonstriralo kako korigirati greške u tržišta te kako postići željeno ekonomsko ponašanje sudionika u „igri“ koja ima više koraka.

Za vrijeme procesa razvoja dokumenta postignuto je razumijevanje resursa, čimbenika turizma u Biogradu te realnih mogućnosti razvoja tijekom idućih 5 godina. Autori su stekli uvid u razvojne potrebe ali i u ograničenjima (klimatska, demografska, obrazovna, i ekonomska) s kojima je se suočava Biograd u turizmu.

Dokument navodi ključne resurse, mogućnosti za dopunu važnih a manjkavih resursa, razvojne mogućnosti i moguće nosioce istih.

Strateške preporuke i metode za provođenje strategija kako bi se ostvarili prioritetni ciljevi (kako ih Biograd vidi, i redosljedom koji Biogradu odgovara) su prezentirani u ovom dokumentu. Pri njihovoj formulaciji su uzete u obzir realne mogućnosti svih čimbenika te namjera da se unaprijedi ekonomski prosperitet turističkog sektora u Biogradu na ekonomski održivi način. Pritom je vođeno računa o potrebama i željama građana Biograda (vidljive u rezultatima provedene ankete i komunikaciji s njima) te održivom razvoju.

Ovaj dokument je definirao strateške ciljeve, metode postizanja te metodologiju provođenja projekata koji se stapaju u strategiju koju Biograd može provesti i pritom postići zacrtane društvene i ekonomske ciljeve definirane u „nadređenom„ dokumentu Strategija razvoja Biograda 2013-2020“.

14.LITERATURA

- 1) Literatura i izvori podataka korišteni pri pisanju studije:
- 2) Strategija razvoja Biograda 2013-2020
- 3) LRS LAG Laura Lokalna razvojna strategija 2013-2014
- 4) Statistički podaci Turističke zajednice Biograd
- 5) PPUG Biograda
- 6) UPU Biograda
- 7) Glavni projekt golf igrališta
- 8) Glavni plan turizma zadarske županije 2013-2023
- 9) TOMAS, Potrošnja i stavovi 2014; Institut za turizam
- 10) TOMAS, Nautika Jahting 2012, Institut za turizam
- 11) Turistička aktivnost domaćeg stanovništva 2013.; Institut za turizam
- 12) Analiza podataka za turistička društva; izvor GFI-PODovi FINAe za 2013 i 2014.godinu
- 13) Analiza podataka ocjena turističkog smještaja i ugostiteljskih usluga na području Biograda (ocjene i komentari sa Booking.com, AirBnB.com, Housetrip.com, Tripadvisor.com)
- 14) Strategija razvoja turizma RH do 2020. Godine
- 15) Akcijski plan razvoja nautičkog turizma- Jahting, Ministarstvo turizma 2014.godina
- 16) Strategija razvoja nautičkog turizma za razdoblje 2009-2019. Godine
- 17) G.Devetag, Experimental Economics 2002. „Coordination and Information in Critical Mass Games: an Experimental Study“
- 18) J.Bland and N.Nikiforakis, Max Planck Institute Bonn 2013.godine: „Tacit Coordination with Thrid-Party Externalities“
- 19) McKinsey and Company; Greece 10 years ahead
- 20) Grant: Contemporary Strategy Analysis
- 21) Toolkit municipal development strategy, AVD
- 22) Economic growth strategy- Cape Town

- 23) Gilbert Arizona, Strategic plan 2011-2016
- 24) Analiza turističkog prometa u 2012 g. (2013.), Turistička zajednica Zadarske županije, Zadar.
- 25) Analiza turističkog prometa u 2011 g. (2012.), Turistička zajednica Zadarske županije, Zadar.
- 26) Analiza turističkog prometa u 2010 g. (2011.), Turistička zajednica Zadarske županije, Zadar.
- 27) Analiza turističkog prometa u 2009 g. (2010), Turistička zajednica Zadarske županije, Zadar.
- 28) Analiza komercijalnog turističkog prometa u Republici Hrvatskoj 2012., (2013), Ministarstvo turizma RH, Zagreb.
- 29) Beaverstock, J.V., Derudder, B., Faulconbridge, J., Witlox, F. (2010): International Business Travel in the Global Economy, Farnham: ASGATE.
- 30) Caribbean Tourism Organisation (2008.): Developing a Niche Tourism Market Database for the Caribbean (www.onecaribbean.org/wp-content/uploads/NicheMarketsDatabase.pdf)
- 31) Edgel, D., Delmastr Smith, G., Swanson, J. (2008), Tourism Policy and Planning- Yesterday, Today and Tomorrow, New York: Elsevier.
- 32) Ehrlich, K. (2007.): Rural Tourism – A sustainable activity for strategic tourism markets, u: Zbornika radova Prvoga hrvatskog kongresa ruralnog turizma: Perspektive razvoja ruralnog turizma (ur. Baćac, R.), Hrvatski farmer d.d., Zagreb.
- 33) Fennell, D. (2003): Ecotourism, second edition. London, Velika Britanija: Routledge.
- 34) Getz, D., Carslen, J., Morisson, A. (2004): The Family Business in Tourism and Hospitality, Wokingham: CABI Publishing.
- 35) Hetzer, W. (1965): Environment, tourism, culture, Links, July: 1 – 3.
- 36) ITB World Travel Trends Report 2012/2013, (2012.): Messe Berlin GmbH, Berlin (http://www.itb-berlin.de/media/itbk/itbk_media/itbk_pdf/WTTR_Report_2013_web.pdf)
- 37) Jennings, G., Polovic Nickerson, N.P. (2006): Quality Tourism Experiences, New York: Elsevier.
- 38) Yeoman, J. (2008): Tomorrow's Tourist- Scenario and Trends, New York: Elsevier.
- 39) Kozak, M., Onoth, J., Andreu, L.L.A. (2010), Advances in Tourism Destination marketing, London: Routledge.
- 40) Kušen, E. (2002.): Turistička atrakcijska osnova, Institut za turizam, Zagreb
- 41) Long, L. M. (2004): Culinary Tourism: A Folkloristic Perspective on Eating and

Otherness. In Culinary Tourism, edited by Lucy Long. University of Kentucky Press, pp. 20-50.

- 42) Matassi, J. (2010.): Kamen, zemlja, selo... ruralni turizam Zadarske županije, Razvojna agencija Zadarske županije d.o.o., Zadar
- 43) Pearce, P. Filep, S. Ross, G. (2011), Tourists, Tourism and Good Life, New York: Routledge
- 44) Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2011.: stanovništvo prema spolu i starosti, Statistička izvješća 1468, DZS, Zagreb, 2013.
- 45) Prostorni plan Zadarske županije – pročišćeni tekst, (2006.): Zavod za prostorno planiranje Zadarske županije, Zadar
- 46) Skupština Splitsko - dalmatinske županije (2007): Glavni plan razvoja turizma Splitsko-dalmatinske županije , Split : Službeni glasnik Splitsko- dalmatinske županije, br. 4A , 15. ožujka 2007.
- 47) Strategija razvoja kulturnog turizma “Od turizma i kulture do kulturnog turizma”, (2003.): Ministarstvo turizma Republike Hrvatske
- 48) Strategija razvoja nautičkog turizma Republike Hrvatske za razdoblje 2009.-2019., (2008.): Ministarstvo mora, prometa i infrastrukture; Ministarstvo turizma, Zagreb
- 49) Sutheeshna, B., Sitikantha, M., Biuraj, B.P. (2008): Tourism development Revisited, London: SAGE Publishing.
- 50) Swarbrooke, J.; Beard, C.; Leckie, S. i Pomfret, G. (2003): Adventure tourism: the new frontier, Butterworth -Heinemann, Oxford
- 51) Šegota T., Filipčić, A. (2003.): Köppenova podjela klima i hrvatsko nazivlje, Geoadria Vol. 8/1, Zadar, str. 17-37
- 52) Vinska karta Zadarske županije, (2011.): Udruga vinara i vinogradara Zadarske županije – Vina Liburna, Zadar.
- 53) Zakon o zaštiti i očuvanju kulturnih dobara NN 69/99; NN 151/03; NN 157/03; NN 87/09; NN 88/10; NN 61/11; 25/12; NN 136/12
- 54) Županijska razvojna strategija Zadarske županije 2011.-2013., (2011.): Razvojna agencija Zadarske županije d.o.o., Zadar
- 55) www.vransko-jezero.hr ,
- 56) www.kulajankovica.hr ,
- 57) www.hgk.hr/wp-content/blogs.dir/1/files_mf/gospodarska_kretanja.pdf
- 58) Javni poziv za projekt „Poduzetnički fond grada Varaždina u 2015“
- 59) Regionalni program uređenja i upravljanja morskim plažama Zadarske županije: IGH+Horwath Consulting, ožujak 2015

- 60) Ilirija travel, Brošura „Perfect event ideas“
- 61) Ilirija travel, Brošura „Izleti i dnevne ture“
- 62) Ilirija d.d., brošura „Marina Kornati“
- 63) Ilirija resort, brošura „Hotels % Villas“
- 64) Ilirija d.d., Opći korporativni profil tvrtke
- 65) Ilirija d.d., brošura „Kamping park Soline“
- 66) Zahtjev Ilirije d.d. za uvrštene u izmjene i dopune prostornog plana uređenje grada Biograda na moru (Dopune, projektna dokumentacija, prospekti i elaborati)

15. POPIS SLIKA I TABLICA

15.1. SLIKE

Slika 1 - Redoslijed postupaka u rješavanju problema postavkom početne hipoteze	23
Slika 2 - Nužni elementi uspješne strategije	25
Slika 3 – strateško planiranje i proces implementacije	43
Slika 4 - primarni motiv dolaska u destinaciju	84
Slika 5 - načini organiziranja odmora	84
Slika 6 - način informiranja o mjestu odmora	85
Slika 7- smještaj u destinaciji	85
Slika 8 - sadržaji i aktivnosti koji nedostaju u destinaciji	86
Slika 9 - Struktura ispitanika po vrsti smještaja koji nude	86
Slika 10 - odgovor na drugo pitanje	87
Slika 11 - odgovor na drugo pitanje	88
Slika 12 - Pokretači razvoja grada BnM	88
Slika 13 - resursi razvoja turizma	89
Slika 14 - Prioritetne akcije razvoja turizma	90
Slika 15 - Nositelji razvoja i rasta turizma u gradu BnM	91
Slika 16 - Ključni preduvjeti za razvoj i rast turizma	91
Slika 17 - Ključni atributi grada BnM	92

15.2. TABLICE

Tablica 1 - Situacija gradova i indikatori stanja	40
Tablica 2 - Faze u razvoju strategije	44
Tablica 3 - Kretanje broja stanovnika od 1953. do 2011. godine	55
Tablica 4 - Stanovništvo prema starosti i spolu, popis 2011	55
Tablica 5 - Stanovništvo prema starosti i spolu, popis 2011	55
Tablica 6 - Kontingenti stanovništva po gradovima/općinama, popis 2011	56
Tablica 7 - Kontingenti stanovništva po gradovima/općinama, popis 2011	56
Tablica 8 - Stanovništvo staro 15 i više godina prema zakonskom bračnom stanju i spolu, popis 2011	56
Tablica 9 - Stanovništvo staro 15 i više godina prema zakonskom bračnom stanju i spolu, popis 2011	57
Tablica 10 - Stanovništvo staro 15 i više godina prema najvišoj završenoj školi i spolu, popis 2011	57
Tablica 11 - računalna pismenost	57
Tablica 12 - Stanovništvo staro 10 i više godina prema informatičkoj pismenosti i spolu, popis 2011	58
Tablica 13 - Privatna kućanstva prema posjedovanju osobnog računala i korištenju interneta, popis 2011	58
Tablica 14 - Stanovništvo staro 15 i više godina prema trenutačnoj aktivnosti i spolu, popis 2011	58

Tablica 15 – Stanovništvo prema statusu	59
Tablica 16 - Stanovništvo prema glavnim izvorima sredstava za život i spolu, popis 2011 ...	59
Tablica 17 - Stanovništvo prema glavnim izvorima sredstava za život i spolu, popis 2011 ...	60
Tablica 18 - Zaposleni prema područjima djelatnosti i spolu, popis 2011	60
Tablica 19 - Zaposleni prema područjima djelatnosti i spolu, popis 2011	60
Tablica 20 - Zaposleni prema područjima djelatnosti i spolu, popis 2011	61
Tablica 21 - Zaposleni prema zanimanju i starosti, popis 2011	61
Tablica 22 - Zaposleni prema zanimanju i starosti, popis 2011	62
Tablica 23 - Zaposleni prema položaju u zaposlenju i spolu, popis 2011	62
Tablica 24 - Obitelji prema tipu i broju članova, popis 2011	62
Tablica 25 - Stanovništvo prema migracijskim obilježjima i spolu, popis 2011	63
Tablica 26 - Stanovništvo prema migracijskim obilježjima i spolu, popis 2011	63
Tablica 27 - turistički promet grada biograda na moru po mjesecima za 2013 i 2014.	66
Tablica 28 - inozemni turistički promet po zemljama za 2014. godinu	66
Tablica 29 - duljina boravka gostiju	67
Tablica 30 - objekti i ležaji	68
Tablica 31 - smještajni kapaciteti	68
Tablica 32 - Plaže Biogradske rivijere	71
Tablica 33 - Popis spomenika kulturno-povijesno baštine u Biogradu na Moru	73
Tablica 34 - karakteristike turista Zadarske županije	82
Tablica 35 - karakteristike turista Zadarske županije	83
Tablica 36 - karakteristike turista Zadarske županije	83
Tablica 37 - karakteristike turista Zadarske županije	84
Tablica 38- resursi razvoja turizma	89
Tablica 39 - Ključne barijere razvoju turizma grada BnM	90
Tablica 40 - Mjere i problemi za provođenje	114
Tablica 41 - Prioritetni turistički projekti	156
Tablica 42 - tipovi projekata	159
Tablica 43 - check lista za testiranje strategije	161

16.ANNEXI

16.1. Klimatski podaci Zadar 1

Meteorološki podaci o lokaciji

Klimatološki podaci lokaciji:

Lokacija:

Referentna postaja: Biograd - Zadar

	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	God.
	Temperature zraka (° C)												
m	7,5	7,5	10,1	13,5	18,4	22,3	24,8	24,5	20,1	16,4	12,2	8,6	15,5
min	-1,6	-2,3	-2,2	3,8	8,8	14,8	17,7	16,7	13,1	5,7	1,4	-4,6	-4,6
max	14,8	13,4	16,5	19,7	25,1	28,6	30,7	29,8	26,1	22,8	20	16	30,7

	Tlak vodene pare (Pa)												
m	750	770	880	1110	1480	1810	1970	1980	1730	1360	1050	820	1310

	Relativna vlažnost zraka (%)												
m	71	69	71	73	71	70	66	69	70	73	74	71	71

	Brzina vjetra (m/s)												
m	2,4	2,6	2,5	2,4	2,1	2	2	1,8	1,8	2	2,7	2,6	2,2

	Broj dana grijanja												
	Temperatura vanjskog zraka										≤ 10 ° C		100,5
											≤ 12 ° C		137,1
											≤ 15 ° C		183,5

Orij	[°]	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	God.
		Globalno Sunčevo zračenje (MJ/m ²)												
S	0	169	249	413	535	682	741	763	655	485	348	190	133	5362
	15	222	312	470	565	687	731	761	681	542	429	249	174	5823
	30	264	359	505	569	663	692	727	676	572	488	296	206	6019
	45	292	388	514	547	612	626	663	640	573	520	327	229	5931
	60	305	395	496	500	536	537	573	574	544	524	340	239	5564
	75	301	381	454	431	441	431	463	484	488	499	335	237	4944
	90	281	346	391	344	335	318	343	376	408	447	311	222	4121
SE, SW	0	169	249	413	535	682	741	763	655	485	348	190	133	5362
	15	205	293	454	557	686	734	763	675	527	405	231	161	5691
	30	233	325	477	561	671	707	740	674	548	445	262	182	5824
	45	249	340	480	544	632	659	694	648	547	463	279	195	5730
	60	253	339	462	507	574	590	625	597	522	458	283	198	5407
	75	244	321	425	451	498	505	538	527	475	432	272	191	4878
	90	222	288	370	382	412	411	440	441	410	384	248	175	4184
E, W	0	169	249	413	535	682	741	763	655	485	348	190	133	5362
	15	169	249	411	530	674	732	755	649	483	349	191	133	5326
	30	170	249	405	517	653	707	730	632	475	347	191	133	5209

	45	167	244	392	494	619	668	691	603	458	340	189	131	4996
	60	160	233	369	460	572	615	638	561	431	325	181	125	4671
	75	148	216	337	416	513	550	573	507	394	300	168	116	4238
	90	132	192	298	363	445	476	496	442	347	268	150	103	3712
NE, NW	0	169	249	413	535	682	741	763	655	485	348	190	133	5362
	15	132	202	362	495	654	722	738	613	430	285	149	105	4886
	30	107	164	311	443	602	671	681	552	371	233	119	87	4342
	45	84	138	270	391	537	601	607	487	320	197	94	71	3797
	60	76	101	231	345	475	530	534	429	280	147	80	66	3294
	75	69	88	167	289	415	466	469	367	210	111	73	60	2784
	90	62	80	132	200	319	370	364	261	142	102	66	53	2148
E, N	0	169	249	413	535	682	741	763	655	485	348	190	133	5362
	15	108	174	336	478	640	707	721	594	404	250	122	86	4621
	30	86	108	246	398	560	625	631	500	304	149	90	75	3774
	45	82	101	173	302	453	511	508	384	199	126	126	71	2996
	60	76	95	157	209	330	377	365	255	159	119	80	66	2286
	75	69	88	144	183	226	235	227	201	149	111	73	60	1766
	90	62	80	132	167	208	212	210	186	139	102	66	53	1617

16.2. Primjeri portfelja velikih investitora

16.2.1. Portfelj Johna Paulsona

John Paulson PRINT

Posted by: [Pro](#)

Updated: **05.17.15** Views: **805,926** User Rating: **3.50/8** TheStreet Rating: **C** RATE NOW [Log in to rate this portfolio](#) Follow [Log in to follow](#)

Description:
As of March 31, 2015, funds at Paulson & Co. were valued at \$19.1 billion. During the quarter, the fund had 57 total positions.

New Buys: HLSS, SGYP, Z, INXN, OUT, CYBX, CSC, AIG
Increased Positions: VRX, ACT, tSU, TMUS, POST, VNDA, GRFS
Sold Out: SBGL, CODE, COV, FDO, GFI, BABA, VZ, PETM, AGN, EQIX

Here are some of Paulson & Co.'s top holdings.

[See more Professional Portfolios.](#)

 Let Jim Cramer do the research and dirty work so you don't have to. Trade alongside him each and every day with **Action Alerts PLUS**. [Access his portfolio NOW](#)

[Add Comment](#)

Portfolio Overview	Fundamentals	Tracking	
Symbol / Co	Last Price	Change	Analysis
SHPG Shire PLC	\$245.54	2.01 (0.83%)	10.5% of portfolio.
ACT Allergan PLC	\$306.03	-0.88 (-0.29%)	8.8% of portfolio.
TWC Time Warner Cable...	\$180.81	-0.38 (-0.21%)	6.8% of portfolio.
GLD SPDRGold Shares	\$111.61	-0.37 (-0.33%)	6.1% of portfolio.
MNK Mallinckrodt PLC	\$118.67	-1.6 (-1.33%)	5.6% of portfolio.
DTV Directv	\$94.29	0.24 (0.26%)	5.1% of portfolio.
SLXP Salix Pharmaceuti...	\$172.81	0.16 (0.09%)	5% of portfolio.
STAY Extended Stay Ame...	\$18.95	0.05 (0.26%)	4.9% of portfolio.
MYL Mylan NV	\$69.63	-0.07 (-0.1%)	4.7% of portfolio.
AIG American Internat...	\$62.0907	-0.2593 (-0.42%)	4.2% of portfolio.
TMUS T-Mobile US Inc	\$38.715	0.085 (0.22%)	4% of portfolio.
HMHC Houghton Mifflin ...	\$25.52	-0.16 (-0.62%)	3.8% of portfolio.
GRFS Grifols SA	\$31.1	0.03 (0.1%)	3.1% of portfolio.
TLM Talisman Energy Inc	\$n/a	n/a (n/a%)	2.8% of portfolio.
VRX Valeant Pharmaceu...	\$226.53	-1.71 (-0.75%)	2.1% of portfolio.
CIE Cobalt Internatio...	\$9.505	0.205 (2.2%)	2.1% of portfolio.
WLL Whiting Petroleum...	\$31.41	-0.09 (-0.29%)	2% of portfolio.
HCA HCA Holdings Inc	\$90.63	-0.24 (-0.26%)	1.9% of portfolio.
RLGY Realogy Holdings ...	\$47.94	0.54 (1.14%)	1.7% of portfolio.
CSC Computer Sciences...	\$65.72	-0.2 (-0.3%)	1.4% of portfolio.
AU Anglogold Ashanti...	\$8.7	0.25 (2.96%)	1.3% of portfolio.

16.2.2. Portfelj Warrena Buffeta

Warren Buffett

[PRINT](#)

 Posted by: [Pro](#)

 Updated: [Views:](#) [User Rating:](#) [TheStreet Rating:](#) [RATE NOW](#)

 05.17.15 | 14,960,459 | 3.81/575 | [B](#) | [Log in to rate this portfolio](#)
[Follow](#)
[Log in to follow](#)

Description:

As of March 31, 2015, funds at Warren Buffett's Berkshire Hathaway were valued at \$107.1 billion.

During the quarter, Berkshire had 47 total positions.

Increased Positions: PCP, FOXA, PSX, USB, IBM, WFC, DE

Decreased Positions: NOV, BK, WBC, LBTYA, WIAB, CHTR, MA, V

[See more Professional Portfolios.](#)

 Let Jim Cramer do the research and dirty work so you don't have to. Trade alongside him each and every day with Action Alerts PLUS. [Access his portfolio NOW >](#)
[Add Comment](#)

Portfolio Overview			
Fundamentals		Tracking	
Symbol / Co	Last Price	Change	Analysis
WFC Wells Fargo & Co	\$56.725	-0.185 (-0.33%)	23.9% of portfolio.
KO Coca-Cola Co	\$39.44	-0.06 (-0.15%)	15.1% of portfolio.
IBM International Bus...	\$164.91	0.42 (0.26%)	11.9% of portfolio.
AXP American Express Co	\$78.34	-0.06 (-0.08%)	11.1% of portfolio.
WMT Wal-Mart Stores Inc	\$71.97	0.09 (0.13%)	4.6% of portfolio.
PG Procter & Gamble Co	\$80.08	0.35 (0.45%)	4% of portfolio.
USB U.S. Bancorp	\$43.665	-0.485 (-1.1%)	3.4% of portfolio.
DVA DaVita HealthCare...	\$79.05	-0.27 (-0.34%)	2.9% of portfolio.
DTV Directv	\$94.29	0.24 (0.26%)	2.5% of portfolio.
MCO Moody's Corporation	\$108.3	-0.69 (-0.63%)	2.4% of portfolio.
GS Goldman Sachs Gro...	\$209.1275	-0.8125 (-0.39%)	2.2% of portfolio.
GM General Motors Co	\$33.08	0.04 (0.12%)	1.4% of portfolio.
DE Deere & Co	\$95.98	-0.21 (-0.22%)	1.4% of portfolio.
CHTR Charter Communica...	\$172	-1.59 (-0.92%)	1.1% of portfolio.
USG USG Corp	\$27.78	-0.11 (-0.39%)	1% of portfolio.

16.2.3. Portfelj Georgea Sorosa

George Soros

[PRINT](#)

 Posted by: [Pro](#)

Updated: 05.17.15

Views: 4,085,281

User Rating: 3.70/266

TheStreet Rating: B-

RATE NOW

[Log in to rate this portfolio](#)

Follow

[Log in to follow](#)

Description:

As of March 31, 2015, funds at Soros Fund Management, run by George Soros, were valued at \$9 billion.

During the quarter, Soros Fund Management had 212 total holdings.

Top New Buys: NBL, LEN, CRC, DHM, PHM, NEE

[See more Professional Portfolios.](#)



Let Jim Cramer do the research and dirty work so you don't have to. Trade alongside him each and every day with *Action Alerts PLUS*. [Access his portfolio NOW »](#)

[Add Comment](#)

Portfolio Overview	Fundamentals	Tracking	
Symbol / Co	Last Price	Change	Analysis
BABA Alibaba Group Hol...	\$81.96	-0.5 (-0.61%)	4.1% of portfolio.
YPF YPF Sociedad Anonima	\$27.48	0.28 (1.03%)	3.6% of portfolio.
AGRO Adiccoagro SA	\$9.11	-0.09 (-0.98%)	3% of portfolio.
DOW Dow Chemical Co	\$51.15	-0.24 (-0.47%)	2.9% of portfolio.
ENDP Endo Internationa...	\$81.335	0.445 (0.55%)	2.2% of portfolio.
EBAY eBay Inc	\$60.625	0.2 (0.33%)	2.1% of portfolio.
ZTS Zoetis Inc. Class A	\$48.06	-0.37 (-0.76%)	2.1% of portfolio.
CY Cypress Semicondu...	\$11.7566	0.0766 (0.66%)	2.1% of portfolio.
LVT Level 3 Communica...	\$52.03	-1.1 (-2.07%)	2.1% of portfolio.
LYB LyondellBasell In...	\$101.4033	0.3433 (0.34%)	2% of portfolio.
GM General Motors Co	\$33.08	0.04 (0.12%)	1.9% of portfolio.
MSI Motorola Solution...	\$57.52	-0.08 (-0.14%)	1.9% of portfolio.
EQT EQT Corp	\$80.29	0.08 (0.1%)	1.7% of portfolio.
HLF Herbalife Ltd	\$55.59	0.05 (0.09%)	1.6% of portfolio.
PLCM Polycom Inc	\$11.36	-0.09 (-0.79%)	1.6% of portfolio.
ESNT Essent Group Ltd	\$27.545	0.005 (0.02%)	1.6% of portfolio.
UAL United Continenta...	\$51.2	-0.49 (-0.95%)	1.6% of portfolio.
ACT Allergan PLC	\$305.005	-0.905 (-0.29%)	1.4% of portfolio.
NBL Noble Energy Inc	\$41.385	0.085 (0.21%)	1.3% of portfolio.
VIPS Vipshop Holdings ...	\$20.82	-1.37 (-6.17%)	1.3% of portfolio.
LC LendingClub Corp	\$13.7	-0.87 (-5.97%)	1% of portfolio.

16.2.4. Portfelj Carla Icahna

Carl Icahn

[PRINT](#)

Posted by: [Pro](#)

Updated: 05.17.15	Views: 2,547,301	User Rating: 3.64/381	TheStreet Rating: C	RATE NOW Log in to rate this portfolio	Follow Log in to follow
----------------------	---------------------	--------------------------	------------------------	-----------------------------------------------------------	--------------------------------------------

Description:

As of March 31, 2015, funds managed by Carl Icahn at Icahn Capital Management were valued at 32.1 billion.

Increased Positions: VLTC, MTW, FDML, CHK

[See more Professional Portfolios.](#)



Let Jim Cramer do the research and dirty work so you don't have to. Trade alongside him each and every day with Action Alerts PLUS. [Access his portfolio NOW](#) »

[Add Comment](#)

Portfolio Overview		Fundamentals	Tracking
Symbol / Co	Last Price	Change	Analysis
IEP Icahn Enterprises LP	\$86.08	-0.38 (-0.44%)	30.4% of portfolio.
AAPL Apple Inc	\$126.0128	-0.6872 (-0.46%)	20.5% of portfolio.
CVI CVR Energy Inc	\$38.32	0.22 (0.58%)	9.9% of portfolio.
EBAY eBay Inc	\$60.625	0.2 (0.33%)	8.3% of portfolio.
FDML Federal-Mogul Hol...	\$11.13	-0.04 (-0.36%)	5.8% of portfolio.
HOLX Hologic Inc	\$38.05	-0.08 (-0.21%)	3.9% of portfolio.
HTZ Hertz Global Hdd...	\$17.28	-0.3 (-1.71%)	3.9% of portfolio.
CHK Chesapeake Energy...	\$10.68	0.13 (1.23%)	3.2% of portfolio.
NUAN Nuance Communicat...	\$17.145	-0.115 (-0.67%)	2.7% of portfolio.
HLF Herbalife Ltd	\$66.59	0.05 (0.09%)	2.3% of portfolio.
NFLX Netflix Inc	\$657.33	1.88 (0.29%)	1.8% of portfolio.
ARII American Railcar ...	\$48.46	-0.03 (-0.06%)	1.8% of portfolio.
GCI Gannett Co Inc	\$12.45	-20.52 (-62.24%)	1.7% of portfolio.
NAV Navistar Internat...	\$20.88	-0.04 (-0.19%)	1.6% of portfolio.
MENT Mentor Graphics Corp	\$25.98	-0.56 (-2.11%)	1.2% of portfolio.
RIG Transocean Ltd	\$15.82	0.23 (1.48%)	1% of portfolio.

16.3. Financijski rezultati turističkih firmi u Biogradu

Dobit razdoblja 2014 (AOP redak 153)	Kapital i rezerve 2013 (AOP red 062)	Kapital i rezerve 2014 (AOP red 062)	Dugoročne obveze 2013 (AOP red 083)	Dugoročne obveze 2014 (AOP red 083)	Kratkoročne obveze 2013 (AOP 093)	Kratkoročne obveze 2014 (AOP 093)	Ukupno Pasiva 2013 (AOP redak 107)	Ukupno Pasiva 2014 (AOP redak 107)
18.493.204,00	163.245.224,00	177.858.715,00	86.111.418,00	73.387.828,00	47.983.958,00	56.245.943,00	298.843.465,00	310.912.328,00
1.324.454,00	3.472.240,00	4.444.454,00	5.972.662,00	5.117.385,00	7.446.855,00	9.218.979,00	20.440.632,00	22.329.693,00
217.935,00	1.099.073,00	1.317.008,00	5.676.805,00	6.114.698,00	580.308,00	445.671,00		
-162.136,00	-2.486.859,00	-2.648.995,00			5.213.808,00	5.216.303,00	2.726.949,00	2.567.308,00
1.060.558,00	7.543.766,00	6.105.632,00	6.633.030,00	11.738.734,00	261.411,00	280.367,00	14.438.207,00	18.124.733,00
18.714,00	1.358.780,00	38.714,00	10.200.660,00	12.316.621,00	264.992,00	398.219,00	11.824.432,00	12.753.554,00
1.261.409,00	2.300.101,00	3.561.649,00	1.390.069,00	2.929.529,00	426.296,00	307.646,00	4.116.466,00	6.798.824,00
-373.792,00	1.617.798,00	1.244.005,00	3.307.427,00	3.732.006,00	7.155.341,00	6.469.065,00	12.080.566,00	11.445.076,00
1.321.901,00	230.574,00	1.552.474,00			863.072,00	331.550,00	1.093.646,00	1.884.024,00
-3.056.361,00	-11.672.105,00	-14.728.466,00	27.763.997,00	27.410.716,00	12.619.670,00	13.869.459,00	28.713.122,00	26.555.439,00
-885.356,00	2.051.364,00	1.166.008,00	7.179.589,00	11.503.778,00	6.366.414,00	2.029.715,00	15.597.367,00	14.699.501,00
-22.276.318,00	43.670.985,00	20.432.283,00	203.123.819,00	197.284.809,00	11.644.121,00	28.019.266,00	258.438.925,00	247.695.926,00
-10.848.000,00	-39.549.000,00	-50.397.000,00	110.441.000,00	111.328.000,00	56.338.000,00	60.022.000,00	127.223.000,00	120.953.000,00
Ukupna dobit/gubitak	Ukupni kapital	Ukupni kapital	Ukupne dugorocne obveze	Ukupne dugorocne obveze	Ukupne kratkorocne obveze	Ukupne kratkorocne obveze	Ukupna bilanca	Ukupna bilanca
23.162.247,00	178.380.697,00	193.473.656,00	119.292.071,00	115.336.801,00	70.196.041,00	78.913.743,00	365.564.363,00	386.815.540,00
-3.055.788,00	212.430.941,00	200.343.481,00	357.359.476,00	351.536.104,00	100.826.246,00	122.832.183,00	668.313.777,00	675.766.406,00

Povrat na kapital (ROC)	Povrat na investiciju (ROI)	Povrat na investiciju (ROI)	Omjer Kapital/Dugovi	Omjer Kapital/Dugovi	% Kapitala u Bilanci	% Kapitala u Bilanci
11,97%	6,96%	5,99%	0,94	1,00	48,80%	50,02%
-1,53%	1,93%	-0,45%	0,46	0,42	31,79%	29,65%

Dobit razdoblja 2014 (AOP redak 153)	Kapital i rezerve 2013 (AOP red 062)	Kapital i rezerve 2014 (AOP red 062)	Dugoročne obveze 2013 (AOP red 083)	Dugoročne obveze 2014 (AOP red 083)	Kratkoročne obveze 2013 (AOP 093)	Kratkoročne obveze 2014 (AOP 093)	Ukupno Pasiva 2013 (AOP redak 107)	Ukupno Pasiva 2014 (AOP redak 107)
470.689,00	-224.273,00	246.416,00			278.527,00	345.949,00	54.254,00	592.365,00
30.780,00	-142.527,00	259.410,00			2.899.558,00	3.286.954,00	2.757.031,00	3.546.364,00
80.325,00	541.354,00	621.679,00	640.484,00	427.981,00	1.180.207,00	2.046.138,00	2.521.550,00	3.095.798,00
-120.996,00	44.750,00	-76.246,00	4.646.289,00	3.483.559,00	2.384.506,00	2.791.195,00	7.080.511,00	6.226.232,00
-350.988,00	230.722,00	-120.266,00	4.013.274,00	3.259.683,00	2.223.858,00	1.522.345,00	6.467.854,00	4.661.762,00
410.210,00	1.351.820,00	1.760.210,00	1.066.452,00	901.905,00	1.253.841,00	2.984.812,00	3.672.113,00	5.646.927,00
1.360.335,00	1.171.747,00	2.532.082,00	15.343.670,00	12.476.390,00	5.941.219,00	5.621.290,00	22.456.636,00	20.629.762,00
439.408,00	7.460.656,00	8.714.871,00	1.781.305,00	3.204.402,00	9.499.914,00	8.119.361,00	18.741.875,00	20.038.634,00
3.864.354,00	5.504.636,00	9.368.990,00	11.138.415,00	14.663.776,00	5.299.906,00	5.171.933,00	21.942.957,00	29.204.699,00

Ukupna dobit/gubitak	Ukupni kapital	Ukupni kapital	Ukupne dugorocne obveze	Ukupne dugorocne obveze	Ukupne kratkorocne obveze	Ukupne kratkorocne obveze	Ukupna bilanca	Ukupna bilanca
6.184.117,00	15.938.885,00	23.307.146,00	38.629.889,00	38.417.696,00	30.961.536,00	31.889.977,00	85.694.781,00	93.642.543,00
Povrat na kapital (ROC)	Povrat na investiciju (ROI)	Povrat na investiciju (ROI)	Omjer Kapital/Dugovi	Omjer Kapital/Dugovi	% Kapitala u Bilanci	% Kapitala u Bilanci		
26,53%	6,11%	5,99%	0,23	0,33	18,60%	24,89%		

16.4. Teorija igara

16.4.1. „Tacit Coordination in Games with Third-Party Externalities“, James Bland and Nikos Nikiforakis; Max Planck Institute for Research on Collective Goods; Bonn 2013

Abstract

When agents face coordination problems their choices often impose externalities on third parties. We investigate whether such externalities can affect equilibrium selection in a series of one-shot coordination games varying the size and the sign of the externality. We find that third-party externalities have a limited effect on decisions. A large majority of participants in the experiment are willing to take an action that increases their income slightly, even if doing so causes substantial inequalities and reductions in overall efficiency. Individuals revealed to be other-regarding in a non-strategic allocation task often behave as-if selfish when trying to coordinate.

16.4.2. „Coordination and Information in Critical Mass Games: An Experimental Study“, Giovanna Devetag; Experimental Economics, 2012

Abstract

We present experimental results on a repeated coordination game with Pareto-ranked equilibria in which a payoff from choosing an action is positive only if a critical mass of players choose that action. We design a baseline version of the game in which payoffs remain constant for values above the critical mass, and an increasing returns version in which payoffs keep increasing for values above the critical mass. We test the predictive power of security and payoff-dominance under different information treatments. Our results show that convergence to the payoff-dominant equilibrium is the modal limit outcome when players have full information about others' previous round choices, while this outcome never occurs in the remaining treatments. The paths of play in some groups reveal a tacit dynamic coordination by which groups converge to the efficient equilibrium in a step-like manner. Moreover, the frequency and speed of convergence to the payoff-dominant equilibrium are higher, *ceteris paribus*, when increasing returns are present. Finally, successful coordination seems to crucially depend on players' willingness to signal to others the choice of the action supporting the efficient equilibrium.

16.5. Atrakcije i sadržaji koje Biograd nema ili su nedovoljno razvijeni

- Tečajevi kušanja vina za ugostitelje i turiste (izobrazba i za svoje i za ugostitelje iz Dalmacije- promocija i punjenje kapaciteta); izbor vina u ugostiteljskim objektima

- Wake board /Water Jet Pack /Fly board park i natjecanja radi promocije parka
- Ukrasna vegetaciju u gradu (Manjak cvijeća po kućama i vrtovima)
- Streljana
- Go kart staza
- Škola jedrenja
- Pilotska škola za letenje
- Jahanje na konjima oko Vranskog jezera i dalje prema Plitvicama i natrag
- Cross vožnja motociklima po neasfaltiranim cestama
- Boravak i pripreme sportaša (biciklisti, nogometaši, rukometaši, veslači na Vranskom jezeru, jedriličari)
- Sportska natjecanja u sezoni (osim jedriličarskih regata kojih ima dovoljno)
- Kajak po Vranskom jezeru
- Kajak sa vodičem po Kornatima
- Regate brzih glisera (Red Bull ili slična manifestacija; Trst održava ove regate)