

No. 2
VOLUME 1/2016

Acta Economica Et Turistica

ACTA ECONOMICA ET TURISTICA (1) – No. 2 – pp. 113-212, Zagreb, May 2016

DE GRUYTER
OPEN

ISSN 1849-8469 (tisak)
ISSN 1849-921X (online)

Izdavač / Published by

Libertas međunarodno sveučilište / Libertas International University
Trg J. F. Kennedyja 6 b, 10000 Zagreb, Croatia
Tel: 385-1-5493-841
Fax: 385-1-5493-840
E-mail: ajurkovic@libertas.hr
Web: www.sveucilistelibertas.hr

Glavni i odgovorni urednik / Editor-in-chief

Prof. dr. sc. Boris Vukonić

Pomoćnik glavnog urednika / Assistant Editor-in-chief

Doc. dr. sc. Ivor Altaras Penda

Uređivački odbor / Editorial Board

Wiesław Alejski, Faculty of Tourism and Recreation, AWF, Krakow, Poland
Ante Babić, Association of Foreign Investment in Croatia, Zagreb, Croatia
Mato Bartoluci, Faculty of Economics, Zagreb, Croatia
Kaye Chon, The Hong Kong Polytechnic University, School of Hotel and Tourism Management, Hong Kong, China
Gordan Družić, Croatian Academy for Science and Art (HAZU), Zagreb, Croatia
Eduardo Fayos Solà, The Ulysses Foundation, Madrid, Spain
Ksenija Keča, Libertas University, Zagreb, Croatia
Goroslav Keller, Libertas University, Zagreb, Croatia
Metin Kozak, Mugla University, Mugla, Turkey
Tanja Mihalič, University of Ljubljana, Ljubljana, Slovenija
Vuk Tvrtko Opačić, Faculty of Science, Zagreb, Croatia
Duško Pavlović, Libertas University, Zagreb, Croatia
Davor Perkov, Libertas University, Zagreb, Croatia
Doris Peručić, University of Dubrovnik, Dubrovnik, Croatia
Lidija Petrić, Faculty of Economics, Split, Croatia
Darko Polšek, Faculty of Philosophy, Zagreb, Croatia
Tomislav Presečen, National Bank of Croatia, Zagreb, Croatia
Egon Smeral, Modul University, Vienna, Austria
Dora Smolčić Jurdana, Faculty for Management in Tourism and Hospitality, Opatija, Croatia
Renata Tomljenović, Institute for Tourism, Zagreb, Croatia
Geoff Wall, University of Waterloo, Waterloo, Canada

Dizajn / Design: McCann-Erickson, Zagreb

Prijelom / Layout: Alias, Zagreb

Tisak / Printed by: Cerovski Print Boutique, Zagreb

Pretplata godišnje (dva broja): 200 Kn

Annual Subscription Rate (two issues): 50 EUR

ISSN 1849-921X (online)

ISSN 1849-8469 (tisak)

Radovi objavljeni u časopisu referiraju se u sekundarnim publikacijama: Hrčak, Zagreb i De Gruyter, Poljska.

**Boris
Vukonić** **TURIZAM – POGLED
SA STRANE**

**TOURISM – AN
OUTSIDER'S VIEW**

SAŽETAK: Kada sam prije gotovo pedeset godina napisao prvi članak o turizmu, mogao sam pisati i govoriti o “pogledu sa strane”. Sve što je zatim slijedilo bio je “pogled iznutra”. No, od kada nisam više u pravom smislu riječi aktivan u turizmu, pišući ovaj članak mogao sam ponovno i s punim pravom napisati - “pogled sa strane”.

Doduše, danas je taj pogled bitno različit od onoga iz prvih dana mog angažmana u hrvatskom turizmu, jer sam u dugogodišnjem radu u turizmu stekao brojna iskustva. Zbog toga i ovaj naslov treba prihvatiti više kao pokušaj da članku dam nešto atraktivniji naziv od naslova članaka koje uobičajeno nalazimo u stručnom tisku ili pak kao nastojanje da članku dam neko posebno značenje.

Članak pokušava sažeto objasniti današnji položaj suvremenog hrvatskog turizma, relativizirati rezultate turizma u Hrvatskoj u 2015. godini i dati neke osobne opaske o pripremama 2016. turističke godine.

KLJUČNE RIJEČI: turistički rezultati u 2015, mogućnosti i razvojna politika u 2016. godini

ABSTRACT: When nearly fifty years ago I wrote my first article on tourism, I could have written and talked about “an outsider’s view”. Everything that followed was “an insider’s view”. However, since I am no longer active, in the literal meaning of the word, in tourism, I can again rightfully claim that this article will offer “an outsider’s view”. Nevertheless, today this view is significantly different from the one I held during my early engagement with Croatian tourism, due to the diverse experience I gained during my longstanding career. As a result, this title should be taken as an effort to provide the article with a more attractive heading than article titles found in professional publications or as a tendency to give it a special meaning.

This paper attempts to provide a summarized explanation of the position of modern Croatian tourism today, to make relevant the tourism results in Croatia in 2015 and to offer author’s commentary on preparations for the tourism season 2016.

KEY WORDS: 2015 tourism results, opportunities and development policy in 2016

GODINA 2015.

U proteklih pedesetak godina o turizmu se pisalo i govorilo na bezbroj načina, argumentirano i bez pravih argumenata, od osoba koje imaju što za reći do onih koji nemaju nikakvih ozbiljnijih znanja o turizmu. Takva šarolika situacija katkada je donosila neuvjerljive pa i izrazito pogrešne i svakako loše analize, a katkada su one pisane od kvalitetnijih ekonomskih kritičara donosile lucidne zaključke o ovom važnom sektoru privređivanja. Naravno, takav je slučaj i u Hrvatskoj. Analiza gotovo već tradicionalno (u pravilu) obuhvaća fizičke pokazatelje turističkog prometa, broj i strukturu smještajnih kapaciteta i još poneki brojčani podatak. Temeljni dio analize predstavlja i usporedba s istim rezultatima prošle godine ili prošlih razdoblja, pa o tome ovisi je li se neka godina proglasila uspješnom ili nije. Ona prava i dubinska analiza uglavnom je izostajala, a ona zapravo jedina može pokazati uspješnost neke turističke sezone. Tu bi trebalo dodati i posvemašnji izostanak prikazivanja troškova s kojima je realizirana prethodna turistička sezona, ali to je već dugogodišnji problem ne samo u hrvatskom turizmu nego i u svijetu. Bilo je pokušaja na razini Svjetske turističke organizacije, ali oni su izazvali mnoga kontroverzna mišljenja, tako da velika većina zemalja ni danas ne koristi ponuđenu metodu, kojom bi se mogao izračunati realni prihod koji je donio turizam. Ako se ponekad i pojavi dubinska analiza turizma, onda je to u okviru neke studije ili istraživanja unutar nekog projekta, ali vrlo rijetko – barem kod nas – kao dio utvrđivanja uspješnosti prošlogodišnje turističke godine za cijelu zemlju.

Turizam je, kao što to svi već odavno znaju, konglomerat raznih djelatnosti i aktivnosti, ne samo u djelatnosti turizma nego i u općem društvenom i političkom okruženju u mikro i makro prostoru, i što je posebno važno ponoviti, razvoj turizma ovisi o događajima u tom širem okruženju. Zbog toga je analizirati turizam u nekom razdoblju u kojem se istražuju samo fizički

YEAR 2015

In the last fifty years, tourism has been written and talked about in numerous ways, either supported by arguments or without real arguments, by people who have had something to say and those who do not have substantial knowledge on the topic. The motley situation has sometimes brought forward unconvincing and even completely misguided and poor analyses; occasionally, however, analyses have been given by quality economists who have made lucid conclusions about this important economic sector. Certainly, this has also been

the case in Croatia. Tourism analysis almost traditionally (regularly) includes tangible indicators of the tourist turnover, number and structure of accommodation capacities and some other figures. The fundamental part of the analysis is the comparison with the same results achieved in the previous year or in previous periods, thus giving ground to announce whether a season has been successful or not. A true and in-depth analysis has mostly been missing, notwithstanding it being the only one that can show the success rate of a tourist season. It is noteworthy to add here a widespread lack of analysis of costs used to realise the previous tourism season; however, this is a recurring issue not only in Croatian tourism but also the world. There have been attempts within the World

Tourism Organisation, but these have caused a lot of contentious views. Consequently, most countries do not use the suggested methodology to calculate a real income from tourism today. If by chance there has been an in-depth tourism analysis, it has pertained to a study or research within a project. Very rarely, at least in our country, has it appeared with the purpose to determine the success rate of a previous tourism season for an entire country.

Tourism, as everyone has known for a long time, is a conglomerate of diverse business areas and activities not only pertaining to the tourism sector, but also to general social and political domains in both micro and macro environments. What is also especially important to note is that

pokazatelji turističkog prometa relativno najlakše izraditi, ali su zato rezultati tek parcijalne prirode i u cjelini apsolutno nerealni, pa tako ne odgovaraju svrsi s kojom se takva istraživanja poduzimaju i provode. Hrvatska dugogodišnja iskustva pokazuju koliko je rizično tvrditi da je turizam uspješan u nekoj godini samo na temelju rečenih pokazatelja, a pogotovo koliko je nerealno uspoređivati takve rezultate sa sličnim podacima iz drugih zemalja, ako se ne uzmu u obzir opći društveno-politički, gospodarski i brojni drugi događaji u širem prostoru. Takve krive procjene ne samo da štete realnom dojmu o dosezima vlastitog turističkog razvoja, nego još više i nerealno pokazuju naš položaj u međunarodnom turizmu. No, ono što je najvažnije, takvi podaci i zaključci izvedeni iz njihove analize ne mogu biti realan temelj za planiranje vlastitih koraka u budućem razdoblju. U potvrdu ovih konstatacija iznijet ću tek jedan podatak iz naše bliže prošlosti, kada smo povećanje turističkog prometa u zemlji prikazivali isključivo kao vlastitu zaslugu, zaboravljajući da su na to povećanje znatno utjecale politička i gospodarska situacija u našem geografskom okruženju (konkretno tada u Italiji), pa nikako nismo mogli objasniti nagli pad prometa u vlastitoj zemlji već sljedeće godine. To je dovelo do nebuloznih objašnjenja, ali uvijek u kontekstu vlastitih zasluga, koja su štetila kasnijem planiranju i aktivnostima koje smo tada poduzimali kao zemlja.

Nesumnjivo je da su rezultati turističke sezone 2015. pokazali znatna povećanja fizičkog pa i financijskog prometa u cjelokupnom hrvatskom prostoru, dakako s naglaskom na područja koja su turistički razvijena. Što se tiče vjerovanja tim brojkama, po našem uobičajenom obrascu ponašanja odmah je bilo onih koji su s manjim ili većim rezervama prihvatili službene pokazatelje, ali bilo je i onih koji su sa sumnjom govorili o takvim podacima. Većina je ipak smatrala da smo u mnogim aspektima našeg turističkog razvoja postigli rekordne brojke. Za svakog analitičara odmah se pojavilo sljedeće pitanje: koji su razlozi doveli do takvih povećanja? U tom dijelu analiza,

the development of tourism depends on events in broader environment. This is why it is easiest to carry out a tourism analysis in which only the tangible indicators of tourist turnover are studied; however, these results are merely partial and absolutely unreal when taken en masse, thus not corresponding to the purpose for which such research is undertaken. Croatian long-term experience shows how risky it is to claim that tourism is successful in a specific period only based on provided indicators, and especially how unrealistic it is to compare these results with similar data from other countries without taking into consideration the general socio-political, economic and other numerous characteristics in the broader environment. The mistaken evaluations do not only damage the realistic impression about the achievement of our own tourism development, but increasingly and unrealistically show our position in international tourism. Most importantly, the data and conclusions drawn from such an analysis cannot be grounds for planning our own steps in future seasons. As support for my inference I am relating information from our recent past, when we showed the increase of tourist turnover in our country as a result of solely our own actions, forgetting about the impact of political and economic situations in our geographical surroundings (namely, Italy); therefore, we could not account for a plunge in turnover the following year. Consequently, there were some outrageous explanations, but consistently within the context of our own merits, which caused harm to further planning and activities we were undertaking as a country at the time.

Results of the 2015 tourism season undoubtedly showed significant increases of not only tourist but also financial turnover in the entire Croatian area, certainly with emphasis on areas with developed tourism activity. There is a question whether to trust these figures, as there are those who, in accordance with our usual behavioural pattern accepted the official indicators with more or less reservation, but also those who expressed

ako ih je uopće i bilo, najblaže rečeno, znatno smo podbacili. Uglavnom smo ostali na tvrdnji da je to zasluga svih koji su sudjelovali u hrvatskom turizmu, na ovaj ili onaj način. Takav zaključak bio je lako prihvatljiv za sve, od privrednika, društvene turističke organizacije do političara, pa su se dodatna istraživanja samo stidljivo i pojedinačno pojavljivala. Analitički prikazi koje smo nalazili u tisku i većini drugih medija povećavali su dojam o istinitosti takvih tvrdnji, jer, kao što sam naveo, drugih analiza gotovo da i nije bilo. Na primjer, izostao je spomen notorne činjenice da su u protekloj 2015. godini, osim Hrvatske, i sve druge mediteranske zemlje, bez iznimke, isto tako postigle značajna povećanja pa i rekorde, što svakako može i te kako relativizirati naglašavanje našeg uspjeha. Tim više što inače mnogo veći nominalni turistički promet u najrazvijenijim europskim turističkim zemljama uvećan za 10 ili 20 postotaka još više povećava razlike u odnosu na realizirani turistički promet Hrvatske pa on više ne izgleda toliko rekordno. Da budem lapidarno jasan: ako 1.000 povećamo za 10%, onda dobivamo brojku 1.100, ali ako milijun povećamo za 10 posto, dobivamo znatno veću brojku povećanja, odnosno rezultat od milijun i sto tisuća. Ili, drugim riječima, povećanje od 10 posto u jednom slučaju ne može se uspoređivati sa svakim slučajem istog postotka povećanja, pogotovo kada baze nisu jednake. Negdje će, na primjer, 10 posto biti povećanje od tisuću, a u drugom slučaju 10 posto značit će povećanje od 10.000 ili čak 100.000. Vjerujem da je svaki daljnji komentar posve suvišan. Zato je u svakoj analizi neophodno analizu vlastitih rezultata staviti u kontekst međunarodnog okruženja, pa će njihova vrijednost i značenje tada vjerojatno imati sasvim drukčije pokazatelje i objašnjenje.

GODINA 2016.

U suvremenom turizmu uobičajeno je krajem jednog zaokruženog vremenskog razdoblja, a osobito krajem jedne godine, planirati aktivnosti

suspicion concerning these data. Nevertheless, the majority considered that we have reached record highs in a lot of aspects of our tourism development. Each analyst immediately faced the question: What are the reasons leading to these increases? In these parts of the analyses, if there even were any, we have failed, to put it very mildly. We mostly maintained that they were based on merit of all those who participated in Croatian tourism in one way or another. Such a conclusion was easily accepted by everyone, from economists, national tourism organisations to politicians, so some additional research has only diffidently and individually appeared. Analyses that were reported in print and most media enhanced the impression about the truthfulness of these claims, because, as I have previously mentioned, there were almost no other analyses. For example, there lacked a mention of the notorious fact that in 2015, apart from Croatia, all other Mediterranean countries without exception also achieved significant increases, even record highs, which can bear quite a relevance

to emphasising our own success. Even more so because the much higher nominal tourist turnover in the most developed countries, increased by 10 to 20 per cent, can further deepen the differences related to achieved tourist turnover in Croatia, so it does not seem as a peak. Let me be concisely clear: if we increase the number 1,000 by 10% we get 1,100, but if we increase one million by 10% we get a significantly larger increase that is one million and one hundred thousand. In other words, an increase of 10% in one case cannot be compared to each and every case of the same increase, especially if the bases are not the same. In one case a 10% increase will signify one thousand and in another it will mean an increase by ten thousand or even one hundred thousand. I believe that any further comment is redundant. This is why every analysis of a country's results should essentially include its context in the international environment making its value and meaning likely to showcase completely different indicators and explanations.

koje bi već u sljedećem razdoblju trebale donijeti još bolje rezultate ili barem ponoviti prijašnje dobre rezultate, kako ne bi došlo do pada. Naravno da Hrvatska nije iznimka u izradi takvih dokumenata. Prije bilo kakvih komentara o tim postupcima, želio bih dati neka dodatna i po mom mišljenju vrlo važna objašnjenja. Naime, prije svega, postavlja se pitanje kakav se dokument zapravo izrađuje, odnosno kakve preporuke dajemo, što bi se trebalo očitovati i u samom nazivu dokumenta. Iako taj prvi korak izgleda vrlo jednostavno, ipak – barem kod nas – to i nije tako jednostavno.

Naime, dokument koji izrađujemo u takvim prigodama nazivamo raznim imenima. Govori se o planu, o koncepciji, o strategiji, a s obzirom na našu neograničenu maštovitost vjerojatno ima i onih koji koriste i neki drugi naziv. Ipak, prije svega je važno naglasiti da to nisu sinonimi, odnosno da svaki od ovih naziva upućuje na neki drugi sadržaj. Naravno, kod onih koji razumiju o čemu se radi, koji su obrazovani, ali onda baš kod njih lako dolazi do pogrešnih tumačenja i iz njih izvedenih nesporazuma, jer očekivanja od svakog od ovih dokumenata su različita. Ne samo da se očekuje drukčiji sadržaj, već svaki od njih obvezuje neki drugi organ vlasti ili upravljanja.

Da bih izbjegao moguća nerazumijevanja u ovom tekstu, najprije ću objasniti temeljne razlike između pojedinih dokumenata koje ovdje spominjem, a to je teško moguće bez posezanja za teorijskim objašnjenjima. To će se mnogima možda učiniti nepotrebnim, a većini vjerojatno zamornim i dosadnim, ali to je jedini mogući i ispravan put, barem prema mojim iskustvima.

Pojam plana i planiranja treba odvojiti od svih ostalih pojmova i naziva, jer ovim se pojmom označava vrlo specifičan kreativni proces u kojem se unaprijed određuje smjer neke aktivnosti. Plan pretpostavlja već utvrđene postavke i namjere, a njime se samo uspostavlja redoslijed primjene, eventualni nositelji pojedinih zadataka i slično. Zbog toga teoretičari smatraju da je plan osnovni

YEAR 2016

In modern tourism at the end of a completed time period, and especially at the end of a year, it is usual to plan activities that should bring better or at least repeat the results from the previous period in the following one, in order to avoid a decline. Croatia certainly is not an exception in drafting of such documents. Before any commentary on these procedures, I would like to provide additional and, in my opinion, significant explanations. Firstly, there is a question about what document should actually be drafted, that is, what recommendations we should provide, which should be included in the document title itself. Although this first step is seemingly simple, it is not as uncomplicated, at least not for us.

Namely, the document we are drafting in these circumstances is given work titles. These are plans, conceptualisations, strategies, and considering our unlimited imagination there are probably those that use other titles. However, it is noteworthy that these words are not synonymous, i.e. that each of the above words implies a different content. These implications are certainly relevant to people who understand them, who are educated, but it is among these very people that misinterpretations and disagreements occur, due to the different expectations from each of the documents. Not only is different content expected, but each of them obliges a different body of government or management.

In order to avoid possible incomprehension, I will first explain the fundamental differences among the individual documents mentioned here, which is hardly possible without resorting to theoretical explanations. This might seem unnecessary to many, and tiring and tedious to most, but at least in my experience it is the only possible and right way.

The concept of plan and planning should be separated from all other concepts and names, because it means a very specific creative process in which the direction of an activity is determined.

temelj za uspješno provođenje neke politike i nikako ga ne treba zamijeniti pojmom strategija (kako se to kod nas nerijetko čini). Planira se i (cjelokupna) politika (razvoja) nekog sektora, a planiraju se i koncepcija i strategija. Još češće miješaju se pojmovi strategije i politike. Važno je razumjeti da je bez utvrđene politike nemoguće izraditi strategiju, jer strategija je pojam za sredstvo kojim se usvajaju pravci akcije i utvrđuje alokacija resursa. Treći sličan, ali ipak znatno različit po svom smislu i sadržaju, jest pojam koncepcija, kojim se propituju različiti mogući ciljevi, koji se onda utvrđuju kroz politiku koja će se provoditi u nekom određenom razdoblju. Ukratko, koncepcija često sadrži analizu omjera rizika i prilika i njome se uklatko preciziraju tijek i načini daljnjih analiza. Politike su opće suglasnosti. Naime, politika utvrđuje globalne ciljeve, a strategija je postupak kojim ćemo realizirati dogovoreni cilj. Cilj mora biti jasan i čvrsto fiksiran, a strategija može sadržavati i više opcija kojima bi se moglo ostvariti određeni cilj.

U razvoju hrvatskog turizma svjedočio sam izradi (ali znatno manje provedbi) velikog broja različitih dokumenata, koji su u principu imali jedinstveni cilj: utvrditi puteve kojima će se u nekoj doglednoj budućnosti razvijati turizam i donositi određene koristi ukupnim potrebama društva. I tu, već na prvom koraku, u pravilu smo griješili. Naziv dokumenta bio je na neki način proizvoljan ili trenutno popularan pa time i prihvatljiv među turističkim djelatnicima ili javnosti u cjelini. Međutim, izborom naziva dokumenta samo rijetko smo slijedili teorijske razlike u pojmovima kao što sam to prije objasnio. No, nasumce izabranim nazivima ovih dokumenata, u njima je svatko očekivao drukčiji sadržaj, a pogotovo nije bilo neke opće suglasnosti o tome kako uopće treba nazvati takav dokument. Tako su se naša očekivanja često bitno razlikovala od onog što se od određenog dokumenta objektivno moglo očekivati. Naša općenito najdraži turistički dokument bila je i ostala strategija, i to na svim razinama upravljanja. Međutim, strategija pretpostavlja jasnu politiku,

A plan implies already determined postulations and intentions and it establishes the order of implementation, potential people in charge of specific tasks and the like. This is why theorists consider a plan to be the foundation to a successful implementation of a policy and should never be replaced by the concept of strategy (which we frequently do). An (entire) sector's (development) policy is planned, as well as its conceptualisation and its strategy. Even more frequent is the misconception of strategy and policy. It is important to understand that without a determined policy it is impossible to outline a strategy, because strategy is a concept used to denote a means of adopting actions and of determining allocation of resources. The third similar, nevertheless significantly different in meaning and content, is the concept of conceptualisation, which tests various possible objectives. These are determined via a policy, which will be implemented during a specified time period. In brief, a conceptualisation often includes a SWOT analysis and it briefly specifies the flow and methodologies of further analyses. Policies are common approvals. Namely, policies determine global objectives, and strategies are procedures with which to reach the agreed objectives. An objective needs to be clearly and firmly defined, but a strategy can contain several options by which to achieve a specific objective.

During Croatian tourism development I have witnessed the elaboration (and to a significantly lesser extent implementation) of a great number of various documents, which basically had a uniform objective: to determine actions for future tourism development and specific benefits to the totality of society's needs. We were already making mistakes in this very first step. The title of the document was arbitrary in a way or popular at the time, thus acceptable among tourism officials and the public.

However, in choosing the document title we seldom followed theoretical conceptual differences, as I have previously explained. Nevertheless, everyone expected different content from these randomly selected document titles, and there was

a nju u pravilu nikada nismo utvrdili. Zbog toga smatram da su takve strategije, za koje nismo znali kojim ciljevima trebaju služiti, napravile mnogo više štete nego koristi.

Na primjer, često nam se događalo da kao cilj svoje nacionalne promotivne kampanje za određeno vremensko razdoblje dogovorimo, na primjer, afirmirati otočni turizam. Međutim, umjesto koordinirane akcije sa svim nižim jedinicama uprave i samouprave (da bismo polučili sinergijski učinak), naglašeno financiramo regionalna ili gradska promotivna sredstva drugih sadržaja, bez obzira na njihovu lokaciju, čime smo u izravnoj suprotnosti s osnovnim nacionalnim ciljem, sami sebi konkuriramo i zapravo dovodimo u pitanje i obezvrjeđujemo vlastitu osnovnu promotivnu poruku.

Jesmo li danas jasno utvrdili cilj razvoja turizma u Hrvatskoj? Vjerujem da se ni najhrabriji ne bi usudili potvrdno odgovoriti na to pitanje. Koliko područja, koliko županija i općina, koliko gradova, toliko je u Hrvatskoj uvijek bilo razvojnih ciljeva i opcija. Zbog toga i nije bilo moguće u realizaciji promotivnih ciljeva objektivno utvrditi sredstva i načine koje valja koristiti, dakle promotivne strategije, kojima bismo mogli ostvariti pojedine i međusobno često suprotstavljene razvojne ciljeve, pogotovo tamo gdje su se pojedini razvojni ciljevi međusobno čak i isključivali (što je, naravno, već samo za sebe neshvatljiv i velik propust). Na tom području opet su osobito uočljivi bili promašaji hrvatske promotivne politike. Ako se utvrde ciljevi nacionalne promocije koja treba potpomognuti ciljeve turističkog razvoja Hrvatske, onda ne možemo svakom drugom sljedećom akcijom negirati i osporavati provedbu utvrđenog nacionalnog razvojnog cilja i stvarati konfuziju o svojim nacionalnim turističkim željama na međunarodnom turističkom tržištu. Osim toga, tako stvaramo anti-investicijsko ozračje, što je još gore od samog nerazumijevanja nacionalne promotivne poruke.

Kako to nismo nikada učinili, promocija svojim aktivnostima nije mogla slijediti ni potpomagati

especially no agreement on how the document should be titled. Therefore, our expectations frequently differed from the expectations that a specific document would objectively convey. Among all tourism documents, we were and still are most fond of the strategy, in all management levels. However, a strategy implies a clear policy, which we regularly never determined. This is why I think that these strategies, for which we did not know what objectives they were to serve, have made more harm than good.

For example, it has often happened that one of the objectives of the national promotional campaign for a specific time period would be to affirm island tourism. However, instead of a coordinated activity with all lower bodies of government and self-government (in order to produce a synergetic effect), we have pronouncedly financed regional or municipal promotional tools of other facilities, regardless of their location. This has come into conflict with the fundamental national objective, made us compete with ourselves and in reality brought into question and undermined our own basic promotional message.

Have we clearly determined the objective of Croatian tourism development today? I believe that even the most courageous among us would not dare answer this question affirmatively. As many as there are areas, counties, municipalities and towns in Croatia there have been that many development objectives and options. As a result, it has never been possible to objectively determine the means and methods for the realisation of promotional objectives, i.e. a promotional strategy, by which we could attain specific and often conflicted development goals. This is especially true for areas where certain development objectives ruled each other out (which is certainly an incomprehensible and vast oversight in itself). This is where the failures of Croatian promotional policy have been especially visible. If the objectives of the national promotion aimed at assisting the achievement of Croatian tourism development are determined, then we cannot establish a

razvoj u cjelini, ali ni u dijelovima. S druge strane, kronična bolest promocije da nikada nije u stanju objektivno utvrditi polučene rezultate svojih aktivnosti jer osim promocije na odluke potencijalnih turista utječu i brojni drugi čimbenici (prethodna stečena znanja, masovni mediji komunikacije, prenesena iskustva prijatelja, prijašnja vlastita iskustva itd.), još više je pogodovala uopćenim stajalištima odnosno ciljevima promoviranja. Tako smo posezali za onim što nam je bilo prije svega lakše utvrditi, a to je godinama bio uglavnom samo globalni nacionalni cilj: promovirati sve veći i sve brojniji dolazak turista u Hrvatsku! Odatle, vjerojatno, i naše opće shvaćanje turizma samo kroz brojke, odnosno pokazatelje dolazaka i noćenja turista, bez obzira na analizu tog prometa s brojnih drugih pozicija osim ovih općih pokazatelja. "Dođite u Hrvatsku – nećete pogriješiti jer tu je sve najljepše: prirodne raznolikosti, more, šume, rijeke, jezera, slapovi, ljudi (naročito ženska populacija), hrana, kultura, baš sve!". Bio je to nadasve popularan i zapravo jedini poziv kojim smo se obraćali potencijalnim turistima, zaboravljajući da nemaju svi jednake želje i zahtjeve, ali i da postoji niz objektivnih zapreka da bi se takvo stanje moglo promijeniti. Katkada je u pitanju bilo njihovo zdravlje, katkada godine života, katkada njihovo obrazovanje, a katkada pak prirodne karakteristike domicila turista, ali i mnogošto drugo. Katkada je u pitanju bila sama promotivna poruka, njezina vjerodostojnost i atraktivnost za potencijalne turiste. Na primjer, među ostalim zemljama, godinama smo i na tržištima Italije i Francuske promovirali Hrvatsku kao zemlju gastronomije, iako su upravo te zemlje stoljećima za cijeli svijet predstavljale pojam kvalitetne hrane i pića, pa je domaćem stanovništvu bilo nerazumljivo da upravo njima govorimo kako smo zapravo mi nositelji kvalitetne gastronomije i da će stvarnu kvalitetu naći u gastronomiji Hrvatske! Šaljući takve poruke, ispadali smo u najmanju ruku nerazumljivi i nelogični potencijalnim stranim turistima, da ne upotrijebim neke

following activity that will deny and contradict the implementation of the determined national development objective and create confusion about the national tourism intentions in the international tourism market. Furthermore, we are thus creating an unfavourable investment environment, which is worse than the incomprehension of the national promotional message.

Since we have never done that, promotional activities could not follow or assist the development in its entirety, not in its parts. On the other hand, promotion has a chronic disease manifested in the fact that it is never able to objectively determine the attained results of its activities, because the decision of potential tourists is affected, besides promotion, by numerous other factors (previous knowledge, mass media, transferred experience from friends, previous experience, etc.). This disease has given further ground to the generalised views, i.e. promotional objectives. We have thus reached for what was

primarily easiest to determine, that is, the long established mostly only global national objective: to promote the higher and increasing number of tourist arrivals to Croatia! This is probably where our general understanding of tourism comes from: merely through numbers, i.e. indicators of tourist arrivals and overnights, regardless of the analysis of the turnover from several other positions.

"Come to Croatia – you won't regret it, because everything here is the most exquisite: natural diversity, sea, forests, rivers, lakes, waterfalls, people (especially the female population), food, culture, truly everything!". This was indeed a popular and honestly the only invitation we forwarded to potential tourists, forgetting that not everyone has the same wishes and demands, but that there are a range of objective obstacles to preventing this message reaching its goals. Sometimes it was their health, sometimes age, sometimes education and sometimes the natural characteristics of their residence, but also much more than that. Sometimes it was the promotional message itself, its trustworthiness and

jače (ali istinitije) riječi. Ipak, ono što je važno zaključiti, takvom promocijom uvijek smo na neki način zadovoljavali interes tek jednog dijela potencijalne klijentele.

Hrvatska turistička zajednica kao nositelj nacionalne turističke promocije shvatila je pa i objavila – barem po riječima njezinih kreatora – glavni cilj turističke promocije: povećati broj turista i od njih ostvarenih noćenja. S druge strane, hrvatska nacionalna strategija turističkog razvitka nabraja brojne druge ciljeve koji bi i te kako zahtijevali dobru turističku promociju. Ali, što je možda i važnije, Hrvatska nema dovoljno hotelskog smještaja već za današnju masu inozemne turističke klijentele, pa bi iskorišten novac trebalo umješnije iskoristiti za druge razvojne svrhe. Samo kao primjer navest ću aktualni problem s kojima se Hrvatska i dalje susreće: kako osigurati financijska sredstva i pridobiti strane (i domaće) potencijalne investitore da u Hrvatskoj izgrade nove smještajne kapacitete, kojima bi trebalo zadovoljiti zahtjeve za smještajem budućih turističkih posjetitelja Hrvatske. Ili, u domeni promocije, kako mogući višak sredstava, koji bi se eventualno namjeravao investirati u povećanje smještaja, iskoristiti za još kvalitetnije i još bolje upoznavanje potencijalnih inozemnih turista sa sadržajem sadašnjih ili novih priredbi koje su se već u praksi pokazale odlično prihvaćenim sadržajem hrvatskog turističkog proizvoda.

ZAKLJUČAK

Novi i promjenjivi pokretači međunarodnog turističkog prometa, gotovo svakodnevno novi oblici ponašanja turista i njihovih očekivanja, neophodno traže stalne promjene u načinu i sadržaju promotivnih poruka – odnosno cjelokupnoj turističkoj promotivnoj aktivnosti. Iako nas predstavnici osnovne turističke nacionalne organizacije koja se bavi turističkom propagandom – Hrvatske turističke zajednice

attractiveness to potential tourists. For example, among other countries, and on the Italian and French markets we promoted Croatia as a land of gastronomy, even though these countries have represented the notion of quality food and beverage for the entire world for centuries. Due to their place of residence they did not understand why we were telling them that we were actually the centre of quality gastronomy and that they will find real quality in the gastronomy of Croatia! By sending such messages we turned out at least incomprehensible and illogical to potential foreign tourists, not to use stronger (but truthful) language. However, it is important to conclude that this type of promotion always and in a way met the interests of at least one part of the potential clientele.

The Croatian National Tourist Board as bearer of national tourism promotion understood and then published – at least according to its creators – the main objective of tourism promotion: to increase the number of tourists and their overnights. Nevertheless, the Croatian national strategy for tourism development enumerates several other objectives that would strongly require a good tourist promotion. What is even more important perhaps is that Croatia does not have enough hotel capacity for the foreign tourist clientele of today, so the allocated resources should be used more cleverly for other development purposes. As an example, I will relate the current problem Croatia is still facing: how to ensure financial resources and win over foreign (and domestic) potential investors to build new accommodation capacities in Croatia to meet the accommodation demands of future visitors to Croatia. Or, in terms of promotion, how to use the possible surplus of resources, that was potentially intended for investment in the increase of lodging capacities, to increase the quality of and to familiarise the potential foreign tourists with current and future manifestation amenities, which have already shown to be a highly accepted product of Croatian tourism.

– neprestano uvjeravaju da se ona upravo tako ponaša na turističkom tržištu, takve adaptabilne oblike turističke promocije, nažalost, ne vidi se ni u obrisima. Dovoljno je pogledati nekoliko godina za redom štandove Hrvatske turističke zajednice na turističkim sajmovima u svijetu pa će zaključak biti poražavajuć. Od novih trendova ni najjednostavnijih promjena ni traga! Tzv. novi turistički proizvodi kojima se hvali Hrvatska turistička zajednica nisu novi oblici promocije nego nove ideje nositelja hrvatske turističke ponude, a oblici promocije ostaju nepromijenjeni i ne korespondiraju s promjenama na međunarodnom turističkom tržištu.

Vrlo je važno ne zaostajati za svjetskim trendovima jer će se to vrlo brzo i negativno odraziti na sve oblike turističkog prometa. Za to nisu potrebna neka “duboka” istraživanja, jer će te negativne promjene biti i te kako vidljive.

CONCLUSION

The new and changeable instigators of international tourist turnover, the almost daily shifting types of tourist behaviour and their expectations are essentially demanding changes in the medium and content of promotional messages – that is, of the total promotional activity of tourism. Although the representatives of the key national tourism body dealing with tourism propaganda, the Croatian National Tourist Board, are constantly convincing us that they are behaving in exactly such a way on the tourism market, unfortunately these adaptable forms of tourism promotion are not visible even in the outlines. It is sufficient to look at the exhibit stands of the Croatian National Tourist Board at the international tourism fairs in the last several years and the conclusion will be disparaging. There is not a trace of the new trends nor the simplest changes! The so-called new tourism products the Croatian National Tourist Board is boasting about are not the new ways of promotion but the new ideas of the creators of the Croatian tourism supply. The promotional tools remain the same and do not correspond to the changing trends on the international tourism market.

It is critical not to lack behind the global trends, because this will quickly and negatively be reflected in all forms of tourist turnover. This does not require “in-depth” research, because the negative trends will be greatly noticeable.

