STRATEGIJA RAZVOJA TURIZMA
HERCEGOVAČKO-NERETVANSKOG KANTONA
2011 – 2021.







ZAHVALE



Mnogi su, direktno ili indirektno, doprinijeli izradi Strategije razvoja turizma Hercegovačko-neretvanskog kantona/županije za planski period 2011-2021.

Neophodno je napomenuti da priprema i implementacija Strategije direktno ovisi o saradnji, u prvom planu, nadležnih organa javne uprave na svim nivoima. Srdačno se zahvaljujemo na saradnji i podršci svih involviranih institucija na nivou HNK/Ž, Grada Mostara i svih općina u našem Kantonu/Županiji, kao i institucijama na nivou FBiH koje su sarađivale povodom izrade ove Strategije, te mnogim drugim koji su pružili bezuvjetnu podršku ovom projektu.

S obzirom da su u toku izrade ove Strategije organizovane mnogobrojne javne konsultacije s ciljem uključivanja interesnih grupa u izradu ovog dokumenta, posebne zahvale upućujemo nevladinim organizacijama i građanima u HNK/Ž koji su aktivno učestvovali u fokus grupama i radionicama i dali veliki doprinos ovoj Strategiji davanjem sugestija i mišljenja, te njihovim nastojanjima da ovaj dokument učine vrednijim izvorom informacija.

Zahvaljujemo se na strpljenju, korisnim uputama, podršci i radu pojedincima koji su, vršeći svoju dužnost, a i osobnim angažmanom, nesebično doprinijeli u procesu agregacije neophodnih podataka i informacija.

Strategija je dokument od posebne važnosti za razvoj grane privrede koja će doprinijeti razvoju cjelokupne privrede Kantona/Županije, a njena uspješna implementacija, kao i izrada, ovisi o uspostavljanju partnerstva i dijaloga, kao i ostvarivanja većeg stepena komunikacije i saradnje između svih interesnih grupa.

Stoga, pozivam sve da se uključe u proces implementacije ove Strategije kako bismo zajednički realizovali u njemu zacrtane strateške ciljeve i ostvarili našu viziju.

Samir Sunagić, ministar
Ministarstvo trgovine, turizma i zaštite okoline HNK/Ž

SADRŽAJ

1. Sažetak 7
2. Uvod 11
3. Metodologija 15
4. Održivi turizam i trendovi u turizmu 19
5. Turizam u HNK/Ž – trenutna situacija 25
   - Statistika turizma u HNK/Ž 27
   - SWOT analiza turizma u HNK/Ž 30
   - Primarne i sekundarne turističke destinacije 31
   - SWOT analiza primarnih turističkih destinacija u HNK/Ž 31
   - SWOT analiza za Mostar 31
   - SWOT analiza za Međugorje 32
   - SWOT analiza za Neum 32
6. Vizija i strateški ciljevi za razvoj turizma u HNK/Ž 35
   - Vizija 37
   - Uloga vizije 37
   - Strateški ciljevi 40
   - Strateški cilj 1: Razvoj privatnog i javnog partnerstva u turizmu 40
   - Šta znači i zašto je važan ovaj cilj? 40
   - Očekivani rezultati u okviru strateškog cilja 1 40
   - Očekivani rezultat 1.1: Sve interesne grupe učestvuju u planiranju 42
   - Očekivani rezultat 1.2: Javni sektor prepoznaje da je razvoj turizma strateško opredjeljenje za sveukupan razvoj privrede HNK/Ž 42
   - Očekivani rezultat 1.3: Regionalni turistički klasteri su formirani zajednički od strane javnog i privatnog sektora 44
   - Mjere/aktivnosti za postizanje rezultata 44
   - Očekivani rezultat 1.1: Sve interesne grupe učestvuju u planiranju 44
   - Očekivani rezultat 1.2: Javni sektor prepoznaje da je razvoj turizma strateško opredjeljenje za sveukupan razvoj privrede HNK/Ž 44
   - Očekivani rezultat 1.3: Turistički klasteri su formirani zajednički od strane javnog i privatnog sektora 45
   - Strateški cilj 2: HNK/Ž razvija multidestinacijsku turističku ponudu 45
   - Očekivani rezultati u okviru strateškog cilja 2 46
   - Očekivani rezultat 2.1: Plasman i prodaja sličnih i komplementarnih turističkih proizvoda i usluga su uvezani 46

- Očekivani rezultat 2.2: Promocija turističkih destinacija u cijelom HNK/Ž je uvezana (interna marketing kampanja) 47
- Očekivani rezultat 2.3: Turističke destinacije su mapirane i vizualizirane 47
- Mjere/aktivnosti za postizanje očekivanih rezultata 48
- Očekivani rezultat 2.1: Plasman i prodaja sličnih i komplementarnih turističkih proizvoda i usluga su uvezani 48
- Očekivani rezultat 2.2: Promocija turističkih destinacija u cijelom HNK/Ž je uvezana 48
- Očekivani rezultat 2.3: Turističke destinacije su mapirane i vizualizirane 48
- Strateški cilj 3: Razviti nove "zvijezde" turističke ponude HNK/Ž 48
- Očekivani rezultati u okviru strateškog cilja 3 48
- Očekivani rezultat 3.1: Turistička infrastruktura u novim destinacijama je razvijena 49
- Očekivani rezultat 3.2: Privatno poduzetništvo u sektoru turizma u novim destinacijama je razvijeno 49
- Buduće "zvijezde" HNK/Ž 50
- Mjere/aktivnosti za postizanje očekivanih rezultata 51
- Očekivani rezultat 3.1: Turistička infrastruktura u novim destinacijama je razvijena 51
- Strateški cilj 4: Profesionalizacija i standardizacija turističkog sektora 51
- Očekivani rezultati u okviru strateškog cilja 4 52
- Očekivani rezultat 4.1: HNK/Ž posjeduje obučeno osoblje u oblasti planiranja i implementacije turističkih planova i programa, te pružanja turističkih usluga i proizvoda 53
  Očekivani rezultat 4.2: Obrazovne institucije u HNK/Ž pružaju kvalitetne programe obučavanja u oblasti turizma u skladu s potrebama tržišta 53
- Očekivani rezultat 4.3: Turističke usluge i proizvodi u HNK/Ž su standardizirani 53
- Mjere/aktivnosti za postizanje očekivanih rezultata 53
- Očekivani rezultat 4.1: HNK/Ž posjeduje obučeno osoblje u oblasti planiranja, implementacije turističkih planova i programa, i pružanja turističkih usluga i proizvoda 53
- Očekivani rezultat 4.2: Obrazovne institucije HNK/Ž pružaju kvalitetne

programe obučavanja u oblasti turizma u skladu s potrebama tržišta 53
- Očekivani rezultat 4.3 : Turističke usluge i proizvodi u HNK/Ž su standardizirani 54
7. Turistički klasteri u HNK/Ž 55
- Upravljanje klasterima 58
- DMO u službi partnerstva, promocije i privlačenja investicija 59
- Potrebne interventne aktivnosti privatnog i javnog sektora 60
8. Imidž, brendiranje i promocija 63
- Unaprijeđenje prodaje 65
- Turistički sajmovi 65
- Ture upoznavanja („fam trips“) 66
- Direktni marketing 66
- Repozicioniranje 66
- Kreiranje turističkog brenda 66
- Cilj programa: rezultat programa 67
- Redizajn službene web-stranice HNK/Ž 68
- Unaprjeđenje komuniciranja 68
- Oglašavanje 68
- Cilj programa: rezultat programa 69
- Info aktivnosti 69
- Cilj programa: rezultat programa 69
- Odnosi s javnošću- PR kampanje 69
- Online prepoznatljivost 70
- Afirmacija socijalnog inžinjeringa 71
9. Rizici i pretpostavke 73
10. Analiza interesnih grupa od značaja zarazvoj turizma 77
- Identifikacija ključnih interesnih grupa 79
- Interesi pojedinih aktera i potencijalni utjecaji na razvoj turizma 79
- Organi javne uprave 79
- Nevladine organizacije 80
- Privatne firme 80
- Građani 80
- Procjena utjecaja i značaja interesnih grupa 81
- Uloge relevantnih interesnih grupa u implementaciji Strategije 81

11. Akcioni plan za implementaciju strategije 83
12. Finansiranje implementacije Strategije 89
- Procjena povrata na investiciju 93
- Procjena rasta prihoda od turizma u tri primarne destinacija u HNK/Ž 95
13. Implementacija, monitoring i evaluacija dostizanja ciljeva Strategije 99
14. Finalne preporuke korisnicima Strategije 103

1 SAŽETAK

Do 2021. HNK/Ž će biti najpoželjnija petodnevna destinacija u Jugoistočnoj Evropi!



Strategija razvoja turizma Hercegovačko-neretvanskog kantona/županije predstavlja temeljni razvojni dokument koji daje smjernice za planiran i usmjeren razvoj turizma i predstavlja osnovu za dalji razvoj u budućnosti.

Ovaj dokument je pripremljen iz dva sastavna dijela:

- Strategije razvoja turizma koja sadrži osnovne strateške smjernice i analizira postojeće stanje, mogućnosti i prilike za razvoj turizma i sistematski daje prijedloge i rješenja za razvoj turizma;
- Podloge za Strategiju koja daje detaljan pregled analiza i teoretskog uporišta za predložene strateške smjernice.

Zašto je turizam značajan za HNK/Ž? Ovaj kanton razvija turizam u interesu rasta kvaliteta života, ekonomskog blagostanja i osiguranja održive budućnosti lokalnom stanovništvu. Jedna od polaznih osnova Strategije je da turizam podstiče lančani razvoj privrede, generirajući nova radna mjesta. HNK/Ž se oslanja na turizam i zbog rasta investicija i brzog aktiviranja gospodarskog rasta i zapošljavanja, te napose stvaranja kvalitetnih karijera zaposlenih u ovom sektoru.

Kakav turizam želimo u HNK/Ž? Želimo se izraziti u nadolazećoj globalizaciji kao regija s jakim kulturno-historijskim identitetom i netaknutim prirodnim ljepotama. Želimo ponuditi proizvode, doživljaje i gostoprimstvo s visokim kvalitetom i kao iskreni domaćini. Želimo ustrajati na održivom rastu regije ustrajavajući na inovacijama proizvoda i usluga. Želimo postati miljenica - zbog kulturološke raznolikosti - destinacija turističkog tržišta ujedinjene Evrope. Konačno, želimo u deset godina dostići internacionalno konkurentne standarde poslovanja i nivo inovativnog klasterskog upravljanja destinacijom.

Fokus je na pitanju razvoja održivog turizma u HNK/Ž, imajući u vidu negativne utjecaje koje putovanja imaju na okolinu, jer živimo u svijetu iskorištavanja energije i rezervi vode; generacija smo kojoj je pripao otpad i zagađenje, destrukcija staništa, eko-sistema i zajednica, iskorištavanja radnika i ekonomske uloge putovanja danas.

Hercegovačko-neretvanski kanton posjeduje brojne potencijale i resurse za razvoj turizma i raznovrsnu turističku ponudu s akcentom na kulturno-historijske resurse, prirodne resurse i tradicionalne vrijednosti. 2. Primarne turističke destinacije u HNK/Ž su Mostar, Međugorje i Neum, dok su najznačajnije sekundarne destinacije Počitelj, Prozor – Rama, Buna, Park prirode Blidinje, Blagaj, Čapljina, Stolac, Boračko jezero, Hutovo blato, Konjic, Jablanica i pećina Vjetrenica kao mikrodestinacija. Ciljno tržište turizma HNK/Ž se razlikuje po pojedinim turističkim destinacijama, ali se generalno može reći da su to turisti s jadranske obale, domaći turisti, turisti iz regionalnog okruženja, inostrani turisti (zapadna Evropa i Turska), dijaspora, pa i određene prekookeanske zemlje. Ciljne grupe turista su svakako vjerski turisti, ljubitelji prirode, ljubitelji gastronomije, sportisti, te učenici i studenti.

BiH je prisutna na geografsko - turističkoj mapi ekološke regije Jugoistočne Evrope. Međutim, još uvijek smo sastavni dio turističke ponude Balkana, te o BiH kao individualnoj turističkoj destinaciji, teško da još uvijek možemo govoriti. A to je upravo problematika koju tretira Strategija, dajući jasnu viziju do koje želimo doći, te akcije koje je potrebno poduzeti kako bismo ostvarili novu viziju turizma u HNK/Ž.

Naše strateško opredjeljenje je razvoj kulturno-historijskog turizma, vjerskog turizma, te prirodnog (eko) turizma. Akcent je na stvaranju bolje turističke ponude i veće potrošnje turista koji posjećuju HNK/Ž. Da bi se realizovala zacrtana vizija do 2021. godine, moraju se ostvariti predstavljeni strateški razvojni ciljevi. Ovi ciljevi usko korespondiraju sa zacrtanom vizijom i imaju pobliže specificirane učinke/rezultate koji se žele postići.



Strategija razvoja turizma treba se razvijati u skladu s finansijskim i drugim mogućnostima, a prema zacrtanoj krajnjoj viziji. Kako se turistički proizvodi budu vremenom razvijali, i kako se sve veći broj interesnih grupa bude uključivao u razvoj turističkih destinacija, tako će turistički proizvodi biti bolji i atraktivniji.

Za HNK/Ž je u ovom trenutku najvažnije da uskladi novu razvojnu viziju, željeni turistički identitet HNK/Ž na tržištu i sistematizira turističku ponudu prostora, odnosno da sistematizira aktivnosti koje će utjecati na razvoj turističkih proizvoda.

Koristeći naše prirodno i društveno naslijeđe, napravit ćemo od HNK/Ž prepoznatljivu turističku destinaciju. Sa profesionalnim kadrom, kreirajući nove vrste turističke ponude HNK/Ž, umrežavanjem turističkih destinacija i razvojem imidža multidestinacijske turističke ponude HNK/Ž, te formiranjem turističkih klastera kroz saradnju javnog i privatnog sektora, u 2021. godini postat ćemo najpoželjinija petodnevna turistička destinacija u Jugoistočnoj Evropi.

2UVOD



Ministarstvo trgovine, turizma i okoliša HNK/Ž, na osnovu objavljenog tendera za izradu Strategije razvoja turizma HNK/Ž za planski period 2011-2021. i sprovedene tenderske procedure, povjerilo je izradu Strategije konzorciju ENOVA® d.o.o. Sarajevo, Bosna-S d.o.o. Sarajevo i IGH-Mostar d.o.o. Mostar.

Cilj izrade ovog dokumenta jeste stvaranje sveobuhvatnog plana razvoja turizma na području HNK/Ž sa strategijom izgradnje turističke ponude i jačanja konkurentnosti ovog područja.
Strategija je polazna referenca za sve buduće planove razvoja turizma i smjernica za sve interesne grupe, bilo da djeluju združeno ili pojedinačno na realizaciji spomenutih ciljeva i sprovedbi projekata.

Premda će zvanične institucije biti nosioci implementacije Strategije i evaluacije njene uspješnosti, zadatak provedbe je prevashodno u rukama lokalnog stanovništva. Brojne interesne grupe se trebaju normirati i usaglasiti viziju kako bi rezultati bili što brže ostvarivi. Kantonalne, gradske i općinske vlasti trebaju preuzeti ulogu centralnog tijela koje svojim projektima radi na razvoju infrastrukture, dok poduzetnička svijest treba se nadograditi na postojeće resurse.

3 METODOLOGIJA



Tri metode istraživanja i rada su korištene za pripremu Strategije razvoja turizma u HNK/Ž 2011-2021: basic, desk i field.

Basic metoda
Basic metoda podrazumijeva istraživanje postojećih objavljenih dokumenata vezanih za razvoj turizma u BiH, regiji, Evropi i šire, te stručne literature, specijaliziranih magazina i slično.

Istražene su i analizirane postojeće strategije razvoja pojedinih općina HNK/Ž i strategije razvoja turizma više od deset različitih zemalja, kao i relevantni dostupni dokumenti Vlade HNK/Ž, Ministarstva za obrazovanje, nauku, kulturu i sport HNK/Ž, Ministarstva za prostorno uređenje, promet i komunikacije i zaštitu okoline HNK/Ž, Federalnog ministarstva okoliša i turizma, Federalnog zavoda za zaštitu spomenika, Komisije za očuvanje nacionalnih spomenika BiH, Turističke zajednice HNK/Ž, Turističke zajednice Federacije BiH, a usmjerene ka afirmaciji i razvoju HNK/Ž; statistike Federalnog zavoda za statistiku, REDAH-ove objavljene programe prekogranične saradnje, zatim sve vijesti koje su objavljene putem internet portala vezane za razvoj turizma i ulaganja; specijalizirani turistički časopisi; knjige na službenim jezicima BiH, engleskom i italijanskom jeziku; ostala stručna literatura, a sve u cilju prikupljanja što više korisnih informacija za izradu Strategije razvoja turizma HNK/Ž.

Desk metoda
Desk metoda je uključivala istraživanje internet stranica, društvenih mreža, kao npr. Facebook-a i broj članova i fanova u grupama i na fan stranicama koje govore o HNK/Ž na ovoj najpopularnijoj društvenoj mreži; zatim na Flickr-u gdje globetrotteri uploaduju fotografije sa svojih putovanja, taguju i pridružuju u grupe; YouTube-u sa video zapisima koji postoje o HNK/Ž; GoogleEarth-u sa destinacijama ubilježenim na mape svijeta i fotografijama; te TripAdvisor-u - forumu o putovanjima sa fotografijama lokacija, kao i na VirtualTourist-u.

Ove web stranice su odabrane uglavnom zbog njihove veličine i popularnosti. Flickr je najveća fotografska zajednica, Facebook najbrojnija društvena mreža, TripAdvisor je jedan od najvećih consumer-to-consumer sajtova (elektronska prodaja) a također i VirtualTourist portal. Ovi društveni mediji pokazuju kako demokratizacija online informacija preuzima vodeće mjesto – pretvarajući internet korisnika od čitatelja sadržaja u kreatora sadržaja. Činjenica je da internet korisnik sada postaje i dobavljač sadržaja, jer sa novim zahtjevima na web stranicama, korisnik objavljuje podatake, u isto vrijeme u interakciji s drugim korisnicima. Ove web stranice su često web blogovi ili velike zajednice kao što su Facebook, MySpace ili YouTube.

Field metoda
Field metoda je obuhvatala:

- Posjete terenu;
- Održavanje niza individualnih sastanaka s relevantnim pojedincima i predstavnicima nadležnih institucija, uključujući Turističku zajednicu HNK/Ž, Turističku zajednicu FBiH i Razvojnu agenciju REDAH;
- Organiziranje javnih konsultacija sa interesnim grupama kojim je prisustvovala većina identifikovanih i pozvanih interesnih grupa, tj. fokus grupa za općine Konjic, Jablanica, Prozor/Rama, Čitluk, Čapljina, Neum, Stolac i Ravno, te Grad Mostar, kao i centralne radionice u Mostaru. Na javnim konsultacijama su učestvovale interesne grupe (stejkholderi) koji su direktno povezani s turizmom - zvaničnim predstavnicima institucija, privrednim djelatnicima, hotelijerima, ugostiteljima, nevladinim organizacijama,

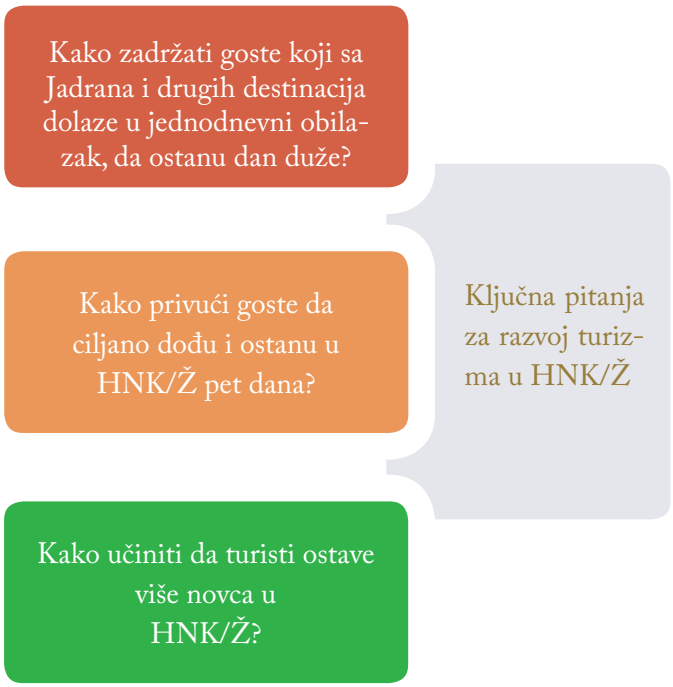
udruženjima lovaca, ribolovaca, planinara itd. Tokom održanih konsultacija, svi sudionici su ispunili upitnike vezano za Analizu stanja i potencijala u turizmu u HNK/Ž, te zajednički radili na analiziranju resursa i ograničenja za razvoj turizma, kao i postojećeg stanja i vizije za 2021. godinu.

Metode i proces uključivanja interesnih grupa

Tokom održanih fokus grupa, a u svrhu postizanja što boljih rezultata i proaktivnog učešća prisutnih u diskusiji, primijenjena je metodologija „Dijagram analize trenutnog stanja i vizije" – *Forcefield Analysis*. Ova analiza predstavlja vizuelnu tehniku zasnovanu na „prije" i „poslije" scenariju, koja omogućava generiranje vizije i budućih ciljeva, kao i zajedničke strategije u svrhu dostizanja ciljeva.

Bitan element ove metodologije jeste mogućnost identifikacije potencijala, resursa i prepreka, odnosno ograničenja, koji stoje na putu u realizaciji zadatog cilja – razvoja turizma područja HNK/Ž. Rezultati fokus grupa na osnovu primijenjene metodologije predstavljaju sumiranje vizije stanja i zasnivanje izrade ovog dokumenta na realnom stanju i potencijalima.

Kroz metodološki pristup izradi predmetne Strategije, ključna pitanja koja su se prirodno nametnula i koje ova Strategija tretira su predstavljena u ilustraciji dolje.



4 ODRŽIVI TURIZAM I TRENDOVI U TURIZMU



Turizam se treba razumijevati kao međusobno povezan sistem faktora potražnje i faktora ponude, kako je prikazano na slici dolje. Planiranje turizma, stoga, mora imati za cilj integrirani razvoj svih dijelova sistema, odnosno faktora ponude i potražnje, kao i fizičkih i institucionalnih elemenata.



U proteklih nekoliko godina došlo je do značajnih promjena u turističkoj industriji. Nove mogućnosti, koje su došle sa razvojem informacionih i komunikacionih tehnologija, stimulisale su razvijanje sofisticiranog, informisanog i zahtjevnog putnika. Turisti, koji traže prilagođena putovanja, po prvi put imaju mogućnost da sve urade na lak i ekonomičan način preko „uradi sam“ odmora i to putem interneta. Također, putovanja je značajno promijenio i nastup avio kompanija sa niskim cijenama i brzih vozova. Potražnja je postala zahtjevnija i ponuda se morala prilagoditi, tako da putovanja ulaze u područje novih proizvoda i destinacija, posebno proizvoda koji mogu donijeti veću dobit. Potrošač koji vodi računa o troškovima, čak i ako traži najjeftiniju ponudu, bit će spreman platiti nešto više za proizvod sa dodatnom vrijednošću, autentičan i drugačiji proizvod koji mu pruža jedinstveno iskustvo. Turizam je postao potpuno potrošački biznis i ovaj trend će samo da raste.

Primjer povezanosti turizma sa sveukupnim razvojem: BBC objavio je da je u Egiptu zbog nedavnih nemira, a za samo 7 dana, izgubljeno 1,3 milijarde dolara od turizma.

Po Svjetskoj turističkoj organizaciji (WTO), broj turista u svijetu iznosi oko 900 miliona i svjetski turizam ima tendenciju rasta iz godine u godinu. Turizam je već jedna od najvažnijih industrija širom svijeta. Međunarodni turizam donosi oko 900 milijardi dolara zarade, uključujući i prijevoz putnika ili gotovo 2,5 milijardi dnevno što predstavlja 35% kompletnog izvoza u svijetu. Prema dugoročnim predviđanjima WTO, do 2020. god. broj turističkih polazaka će dostići brojku od 1,6 milijardi što znači da će godišnji porast u periodu od 1995. do 2020. god. iznositi 4,1%[1].

Klijentela u eko turizmu (kulturne i prirodne atrakcije) prosječno dnevno potroši 283 eura na dan. Skoro 75% te klijentele potroši između četiri i osam hiljada eura na putovanju gdje se na jednoj destinaciji zadržavaju u prosjeku 6 dana. Oko 25% navedene klijentele potroši više od osam hiljada eura na putovanju.

1 (http://www.unwto.org/facts/eng/vision.htm)

Po podacima profesora Univerziteta u Oregonu, Gregori Ringera, razvoj eko turizma u Sjevernoj Americi i Zapadnoj Evropi bilježi rast od 40% u posljednjih deset godina i ne osjeća posljedice svjetske ekonomske krize. **(http://turizamplus.ba/author/admin/)**

Istovremeno, konvencionalni turista koji koristi odmor u hotelima, hotelskim resortima, kruzerima, spreman je maksimalno potrošiti 158 eura na dan. Ovaj vid turizma po prvi put od postanka modernog turizma osjeća posljedice svjetske ekonomske krize. Direktne rezervacije sve su popularnije kako alati za direktan kontakt između ponude i potražnje postaju sve dostupniji, praktičniji i jeftiniji. Diverzifikacija destinacija i povećana konkurencija također će nastaviti rasti. Što se tiče dužine trajanja odmora, tradicionalni „tronedjeljni" odmor ustupa mjesto češćim, ali kraćim putovanjima. Većina zaposlenih ima sve manje slobodnog vremena, pa koriste kraće periode za putovanja. Ova povećana frekvencija putovanja, smanjuje dužinu trajanja putovanja. Kako bi se zadovoljila potražnja za kraćim putovanjima, pojavila se ponuda za tzv. kratkim odmorima, uglavnom na obližnje destinacije, čemu doprinosi i pad cijena avionskih karata. Tradicionalni duži odmori su zamijenjeni sa dva ili više kraćih odmora i što je još važnije promijenila se motivacija odlaska na odmor. Sve više ljudi se odlučuje za specifičnije odmore, što je rezultat sve većeg rasta samačke populacije i parova bez djece.

„Održivi turizam je odgovorno putovanje u prirodne oblasti gdje se čuva okolina i unapređuje za dobrobit lokalnog stanovništva." TIES (International EcoTourism Society).

Današnja plemena turista su osviješteni *travel addicted globetrotteri* koji žele odgovorna putovanja u netaknute predjele gdje su tradicija i autohtonost običaja ukomponovani u savremenu eko-turističku ponudu.

"Održivi razvoj turizma zadovoljava potrebe sadašnjih turista i regija domaćina, štiteći i unapređujući perspektive za budućnost. Mora integrirati upravljanje svih resursa na takav način da ekonomske, socijalne i estetske potrebe mogu biti zadovoljene, istovremeno održavajući kulturni integritet, bitne ekološke procese, biološke raznolikosti i životne sisteme." (Definicija po WTO)

Zato se odlučuju sve više za slow[2], soft[3], eko, agro, odgovorni, održivi turizam, koji se, za razliku od masovnog

Načelo održivog razvoja turizma. Održivi turizam uzima u obzir društveno-kulturološki i ekonomski utjecaj na održivost. I eko-putnik mora da posjeduje svijest o posljedicama svojih potencijalnih i stvarnih akcija, te da iznalazi način da putuje bolje, doprinoseći više mjestima koja posjećuje. Koncept eko-putovanja je multidimenzionalan, uključuje biologiju, geologiju, hidrologiju i genius loci, stvarne lokalne specifičnosti svakog mjesta i njegovih ljudi. Pridržavanje ovog načela je osobito važno za zaštitu prirode - i na njoj baziranog turizma, te kulturnu baštinu, u kojima rizik od oštećenja okoliša i društveno-ekonomskog tkiva je potencijalno veći. Osim toga, sa porastom turističkog razvoja u narednim desetljećima, ovi resursi neizbježno će se podvrgnuti većim pritiscima. Stoga, nije dovoljno limitirati štetu, nego će trebati ponuditi konkretne mjere u ekonomskom, okolišnom i društvenom području u pitanju.

2 Turizam koji podrazumijeva stvaranje realnih i značajnih veza sa ljudima, mjestima, kulturom, hranom, baštinom i okolinom (Caffyn, A.: Tourism Research Consultant; 2007)

3 Turizam koji dovodi do međusobnog razumijevanja između lokalnog stanovništva i posjetilaca, koji ne ugrožavaju kulturni identitet domaćina regije i koji nastoji voditi brigu o okolišu na najbolji mogući način. (http://www.journal.au.edu/abac_journal/may99/article4_f.html)

Tri principa za testiranje održivog razvoja su:

- Briga za jednakost i pravičnost – osigurati prava za sve socijalne kategorije društva;
- Dugoročni pogled – primjena mjera opreza;
- Sistematsko razmišljanje – razumijevanje interkonekcije između okoline, ekonomije i društva.

Najbolji turizam je onaj gdje turista vraća zajednici onoliko koliko dobije, ostavljajući svoj ekološki otisak (*ecological footprint*) koji se ogleda kroz društveno-kulturni, okolišni i ekonomski doprinos. Potrebno je voditi računa o balansu između 3P fokusa: planet (planeta), people (ljudi) i profit.

Agenda 21 (doslovno, stvari koje treba učiniti u 21. vijeku) je program Ujedinjenih naroda za održivi razvoj: sastoji se od potpunog plana akcija koje treba poduzeti globalno, nacionalno i lokalno od strane organizacija Ujedinjenih naroda, vlade i uprava u bilo kojem području, gdje ljudsko prisustvo ima utjecaj na okoliš.

Potrebe, očekivanja i očekivane koristi od turizma uveliko se razlikuju od jednog odredišta do drugog, i tu se sigurno ne može primijeniti univerzalan pristup "jedna mjera odgovara svima." Lokalne zajednice koje žive u područjima s turističkim potencijalom trebaju razviti viziju kakav turizam žele podstaći, sveobuhvatan okvir planiranja, kao što se Agenda 21 pokazala korisnom, te se koristi sve više i češće. Promicanje održivog turizma u sklopu procesa Agende 21 je način za jačanje lokalne zaštite okoliša.

Prioriteti ovog programa su ekološko-klimatske i sociološko-ekonomske ugrožene teritorije, koje su bitne za cijelo čovječanstvo, zato što smo svjedoci klimatskih promjena, iscrpljenosti rezervi nafte, rastuće svjetske populacije i siromaštva 1,5 milijardi ljudi ili 23% svjetske populacije, izumiranja jezika i kultura, destrukcija eko sistema, biljnog i životinjskog svijeta.

Seoski turizam kao trend. Prepuni hoteli, nečisti okoliš, bezlični obroci i službeno ozračje više nisu u modi kao nekada. Sve je više onih koji shvataju da je odmor u uvjetima masovnog i konfekcijsko turizma stresan kao i svakodnevnica iz koje se ustvari želi pobjeći. Masovni se turizam stoga sve više zamjenjuje selektivnim oblicima, među kojima je seoski turizam, pa je odmor na seoskim imanjima, u prirodnim predjelima, s domaćom kuhinjom, u atmosferi prisnih međuljudskih odnosa, sve popularniji.

Prema definiciji Evropske Unije[4], seoski turizam se odnosi na aktivnosti osobe koja putuje i boravi u ruralnim područjima (bez masovnog turizma), van mjesta svoje uobičajene okoline manje od godinu dana, za odmor, poslovne i druge namjene (da nije vezan za sticanje zarade u okviru mjesta posjete).

Seoska domaćinstva su smještena u prirodnim predjelima, koja pružaju mogućnosti za različite aktivnosti, kao štou su: šetnje, lov i ribolov, branje gljiva i šumskih plodova. Također, može se uživati u promatranju ili aktivnom sudjelovanju u nizu različitih aktivnosti kojima se bavi lokalno stanovništvo: hranjenje domaćih životinja, oranje, kopanje i sadnja, košnja livada, branje i sušenje ljekovitog bilja i gljiva, muženje mlijeka i pravljenje mliječnih proizvoda i dr. namirnica, branje i pravljenje prerađevina od povrća i voća. Spomenute aktivnosti omogućuju približavanje prirodi i otvaranje novih horizonata, ali i svojevrsno iskustveno učenje koje će goditi djeci i odraslima.

4 Eurostat: Community Methodology on Tourism Statistics; European Commission. Luxembourg; 1998

Važan element seoskog turizma predstavljaju i specifični međuljudski odnosi koji se temelje na neposrednom, toplom i srdačnom odnosu između domaćina i gosta. U uvjetima seoskog turizma gost postaje članom domaćinstva, te ravnopravno sudjeluje u mnogim svakodnevnim aktivnostima u kući i na seoskom imanju.

Nadalje, u pravilu su objekti u okvirima seoskih domaćinstava, kao i većina novosagrađenih objekata za smještaj gostiju, izgrađeni od prirodnih materijala, uz poštivanje graditeljske tradicije kraja. Stoga, seoski turizam, uz ostalo, gostima nudi i svojevrsno putovanje u prošlost, u kojoj se živjelo u saglasnosti s prirodom i tradicijom, čime se doprinosi upoznavanju specifičnosti pojedinih područja, ali i razvijanju ekološke svijesti. Prema tome, mnoga seoska domaćinstva njeguju i etnografsku tradiciju kraja, pa su seoska domaćinstva opremljena starinskim pokućstvom, a nerijetke su i cijele zbirke koje govore o etnografskoj prošlosti.

Spomenuti organizovani seoski turizam javlja se u drugoj polovici prošlog vijeka u Austriji (u kojoj je prethodno egzistirao na principu privatne inicijative), a pokrenut je na državnom nivou, sa svrhom revitalizacije i podizanja kvaliteta života u seoskim područjima.
Što se tiče našeg regionalnog okruženja uzet ćemo primjer Hrvatske, gdje se organizovani seoski turizam počeo razvijati početkom devedesetih godina u Slavoniji i oko Dubrovnika, da bi znatan procvat doživio tek desetak godina kasnije. Danas je seoski turizam raširen u cijeloj Hrvatskoj, a najrazvijeniji je na području Istre, koja se može pohvaliti s čak dvjestotinjak domaćinstava koja pružaju ugostiteljske i turističke usluge.

Što se tiče Bosne i Hercegovine, na polju razvoja seoskog turizma se javljalju pionirski koraci. Ističu se lokaliteti sa jedinstvenim ambijentom i ponudom poput Etno sela Stanišići u Bijeljini, koje je postalo turistički hit sjeveroistočne Bosne i destinacija na kojoj blizu 800.000 ljudi godišnje iz cijele Evrope dolazi da se bar nakratko opusti od svakodnevne užurbanosti gradskog života, ali i da uživa u prekrasnim, očuvanim i restauriranim ostacima sela, starine i prošlosti.

U HNK/Ž, primjer očuvanosti prirodnog ambijenta hercegovačkog sela u izvornom ambijentu nudi Herceg Etno selo Međugorje, udaljeno svega nekoliko kilometara od poznatog svetišta Međugorje, na tromeđi Čitluka, Međugorja i Ljubuškog. Izniklo je iz kamena i urađeno od kamena na 40.000 kvadratnih metara površine. Etno selo je dovršeno pred kraj 2008. godine i otvorilo je svoja vrata posjetiocima iz cijeloga svijeta. Ovo selo idealno je mjesto za očuvanje tradicionalnih i kulturnih vrijednosti i običaja ovog kraja.

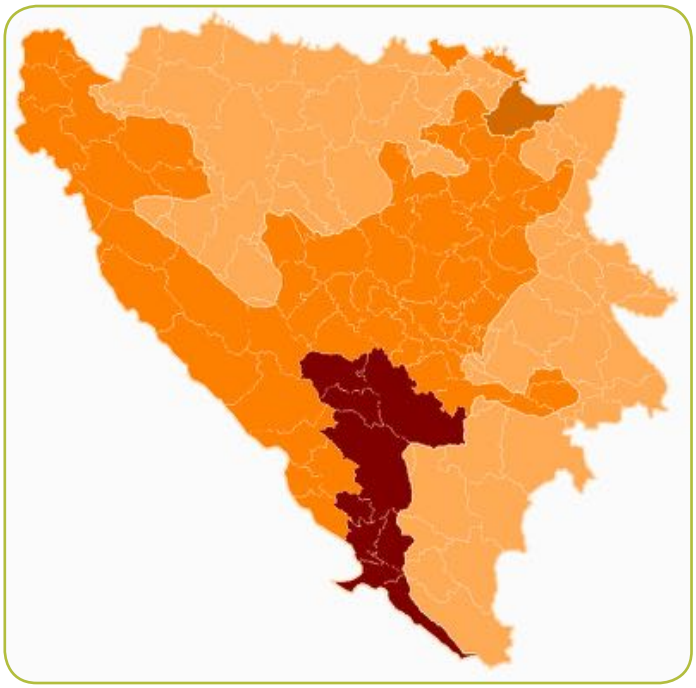
Za HNK/Ž možemo reći da pored nekih pojedinačnih slučajeva u razvoju ovog vida turizma, značajnijih prihoda od seoskog turizma nema. Nemamo mnogo seoskih domaćinstava koja su prepoznala šansu u razvoju ovog vida turizma na lokacijama na kojima objektivno postoje resursi, potrebni za razvoj organizovanog seoskog turizma.Takvih područja i lokaliteta, pogodnih za razvoj seoskog turizma, naročito možemo naći u sjevernom dijelu HNK/Ž, na dijelovima općine Konjic (naročito prostor Glavatičeva), općine Jablanica i općine Prozor-Rama. To su područja sa predivnom i očuvanom prirodom, očuvanim seoskim ambijentom, te zdravim tradicionalnim stočarskim i poljoprivrednim proizvodima, uzgojenim u vlastitom domaćinstvu.
Zatim možemo spomenuti rubne dijelove grada Mostara (naročito kotlina Bijelog polja, područje Drežnice i Grabovice) te planinsko područje Podveležje. Od južnih dijelova HNK/Ž, za razvoj seoskog turizma su naročito pogodni dijelovi općina Stolac i zaleđe općine Neum (sa zasadima maslina).

5 TURIZAM U HNK/Ž – TRENUTNA SITUACIJA



Hercegovačko-neretvanska županija prostire se na oko 4.500 četvornih kilometara – od Makljena i Ivan – sedla na sjeveru do Neuma i Jadranske obale na jugu. Sastoji se od 8 općina i Grada Mostara, a na području ovog Kantona živi oko 270.000 stanovnika. U središnjem dijelu Kantona nalazi se grad Mostar koji je ujedno i političko, ekonomsko, finansijsko i kulturno središte Hercegovine.

Hercegovačko-neretvanski kanton je područje iznimne turističke atraktivnosti. Ovo područje obiluje raznolikim i izuzetno atraktivnim turističkim sadržajima. U odnosu na druge kantone, ovaj Kanton bilježi značajan turistički promet.



Prepoznatljiva obilježja ovog Kantona su kulturno-historijsko nasljeđe, vjerski turizam i očuvana priroda. Razvojni potencijal je izuzetno značajan. Jedinstvena ljepota HNK/Ž sadržana je u tome što je istodobno i planinska, i nizinska, i primorska, i kontinentalna. Tu raznolikost povezuje jedinstvena ljepota teritorija oblikovanog kroz slikovite proplanke i brda, nizinsko područje uz rijeku Neretvu sa svojim pritokama (Ramom, Drežanjkom, Bunom, Trebižatom, Krupom, Bregavom), primorski pojas i plavo more.

HNK/Ž je karakterističan po bogatstvu krajolika, vegetacije, reljefnih i geoloških oblika, raznovrsne flore i faune te jedinstvenih historijskih i kulturnih spomenika.

Detaljna analiza prirodnih i kulturnih resursa, infrastrukture, geografskih obilježja, kao i postojećih i potencijalnih turističkih destinacija u HNK/Ž predstavljena je u Podlozi Strategije.

Statistika turizma u HNK/Ž

HNK/Ž turističkom tržištu danas nudi 25.000 ležaja (procjena) u raznim vidovima i kategorijama smještaja (hoteli, moteli, mali pansioni, kućna radinost i ostalo) s tendencijom povećanja turističkih kapaciteta i značajnim godišnjim rastom turističkog prometa. Procijenjeni broj turista na ovom području se kreće oko 1.930.000, a procijenjeni broj stvarnih noćenja oko 1.310.000.

Međutim, s obzirom da na području ovog Kantona postoji problem neregistrovanog turističkog smještaja, odnosno turističkog prometa, zvanična statistika turizma u velikoj mjeri prikazuje niži broj turista i noćenja. Statistički izvještaji za 2006 – 2010. su predstavljeni u tabelama koje slijede.

Turistički kapaciteti, turisti, noćenja u turizmu HNK/Ž za 2007. god.

Opis	TZ HNK/Ž ukupno	Općina					
		Mostar	Neum -Ravno	Čapljina -Stolac	Konjic - Jablanica	Prozor -Rama	Međugorje - Čitluk
Broj s. jedinica	191	33	56	7	7	3	85
Broj soba	3.511	309	1.119	106	179	49	1750
Broj ležajeva	10.885	814	5.780	231	462	98	3.500
Broj turista	543.040	22.520	267.181	1.165	174	/	252.000
Domaći	197.313	6.749	128.247	726	91	/	61.500
Strani	345.727	15.771	138.934	439	83	/	190.500
Broj noćenja	753.554	41.540	76.338	2.506	170	/	633.000
Domaći	111.097	11.257	36.642	1.602	96	/	61.500
Strani	642.457	30.283	39.696	904	74	/	571.500

Turistički kapaciteti, turisti, noćenja u turizmu HNK/Ž za 2008. god.

Opis	TZ HNK/Ž ukupno	Općina					
		Mostar	Neum -Ravno	Čapljina -Stolac	Konjic - Jablanica	Prozor -Rama	Međugorje - Čitluk
Broj s. jedinica	191	33	56	7	7	3	85
Broj soba	3.511	309	1.119	106	179	49	1.750
Broj ležajeva	10.885	814	5.780	231	462	98	3.500
Broj turista	558.572	22.226	259.610	2.736	/	/	274.000
Domaći	189.179	5.995	124.613	1.071	/	/	57.500
Strani	369.393	16.231	134.997	1.665	/	/	216.500
Broj noćenja	833.656	39.986	72.114	4.465	/	/	717.000
Domaći	104.651	10.281	34.615	2.255	/	/	57.500
Strani	728.914	29.705	37.499	2.210	/	/	659.500

Turistički kapaciteti, turisti, noćenja u turizmu HNK/Ž za 2009. god.

Opis	TZ HNK/Ž ukupno	Općina					
		Mostar	Neum -Ravno	Čapljina -Stolac	Konjic - Jablanica	Prozor -Rama	Međugorje - Čitluk
Broj s. jedinica	191	33	56	7	7	3	85
Broj soba	3.511	319	1.119	106	179	49	1.750
Broj ležajeva	10.885	814	5.780	231	462	98	3.500
Broj turista	515.231	18.765	240.315	2.151	/	/	254.000
Domaći	187.877	5.441	115.352	1.084	/	/	66.000
Strani	527.151	13.324	124.963	1.067	/	/	188.000
Broj noćenja	737.828	33.088	68.662	6.078	/	/	630.000
Domaći	120.719	9.495	35.741	2.934	/	/	75.000
Strani	614.658	23.593	32.921	3.144	/	/	555.000

Turistički kapaciteti, turisti, noćenja u turizmu HNK/Ž za 2010. god.(zaključno sa novembrom 2010.)

Opis	TZ HNK/Ž ukupno	Općina					
		Mostar	Neum -Ravno	Čapljina - Stolac	Konjic - Jablanica	Prozor -Rama	Međugorje - Čitluk
Broj s. jedinica	191	33	56	7	7	3	85
Broj soba	6.893	309	4.500	106	179	49	1.750
Broj ležajeva	15.105	814	10.000	231	462	98	3.500
Broj turista	726.439	23.982	245.720	6.737	/	/	450.000
Domaći	199.288	6.778	117.946	3.823	/	/	70.741
Strani	527.151	17.204	127.774	2.914	/	/	379.259
Broj noćenja	1.327.675	37.515	74.460	9.700	/	/	1.206.000
Domaći	120.719	9.806	35.741	3.172	/	/	72.000
Strani	1.206.956	27.709	38.719	6.528	/	/	1.134.000

"Turistička sezona 2010. izuzetno je dobra uzme li se u obzir da smo još u godini recesije. Prema procjenama Ministarstava turizma, turističkih agencija i zajednica, te Vanjskotrgovinske komore BiH, ove godine povećan je broj dolazaka stranih turista u zemlju za skoro 30 %. Samo u julu je BiH posjetilo skoro 66 hiljada turista što je za 22 % više nego u istom mjesecu 2009. Uspjeh je to za bh. turizam jer su skoro sve zemlje Evrope ostvarile velike minuse, a BiH je u odnosu na prošlu godinu u plusu." (A. Krešić i N. Herceg 2010.)

SWOT analiza turizma u HNK/Ž

Naredna tabela daje pregled internih prilika i problema, te eksternih mogućnosti i prijetnji. SWOT (Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats) tabela nam daje priliku da analiziramo i poredimo interne i eksterne prednosti i mane.

Interne snage (prilike)

- Bogati kulturno-historijski resursi
- Bogati prirodni resursi
- Očuvana autentičnost prostora
- Morska obala
- Povoljni klimatski uvjeti za razvoj svih vrsta turizma
- Poduzetni ljudi koji su već pokrenuli turističke projekte
- Vjerski motivi pojedinih destinacija (Međugorje, Blagaj...)

Interne slabosti (problemi)

- Nepovoljan imidž BiH a time i HNK/Ž
- Nedovoljno razvijena saobraćajna infrastruktura i transport (putevi, aerodrom, željeznice)
- Manjak stručnog kadra za razvoj i upravljanje turističkim destinacijama
- Slaba komunikacija među interesnim grupama
- Nedovoljno razvijena turistička infrastruktura
- Nepovoljan zakonski okvir za razvoj turizma (nepostojanje prostornih i drugih planova)
- Nepovoljna struktura i nedovoljan kvalitet smještajnih kapaciteta
- Neadekvatno stimulisanje razvoja turističkih djelatnosti

Eksterne prilike (mogućnosti)

- Sve veće mogućnosti finansiranja turističkih projekata kroz EU i međunarodne fondove
- Sve veća zainteresovanost turista za tradicionalni, kulturni i ruralni turizam
- Blizina jadranske obale
- Blizina emitivnih tržišta (zapadne i srednje Evrope)
- Jaka domaća potražnja
- Predstojeći ulazak u EU
- Veliki potencijal radne snage
- Razvoj sektora MSP
- Koridor VC

Eksterne prijetnje (neizvjesnosti)

- Konkurencija sličnih regija
- Politička i ekonomska nestabilnost

Na osnovu ove analize može se zaključiti da HNK/Ž ima više internih prednosti nego internih slabosti; svaka od internih slabosti se može relativno brzo prevazići. Posebno treba obratiti pažnju na internu slabost kada je u pitanju manjak stručnih kadrova za vođenje projekata i razvoj turističkih destinacija. Kako niti jedna interna prednost ne kompenzira tu slabost, jedna od predloženih mjera/aktivnosti je svakako profesionalizacija i razvoj takvih kadrova.

Kada se sagledaju eksterne prilike, moguće je uvidjeti da je jedna od prilika i sve veća mogućnost finansiranja projekata kroz EU i međunarodne fondove, naročito kako se BiH bude približavala pristupu EU. Posljednjih godina je intenzivirana uključenost donatorske zajednice što se tiče projekata turizma i HNK/Ž treba da iskoristi svoju šansu.

Primarne i sekundarne turističke destinacije

U HNK/Ž nalaze se tri primarne turističke destinacije koje privlače najveći broj turista i koje su prepoznate u regionu pa i u svijetu, i to:

- Mostar – pogodan za razvoj izletničkog i kontinentalnog turizma;
- Međugorje – pogodan za razvoj vjerskog turizma;
- Neum – pogodan za razvoj primorskog turizma.

SWOT analiza primarnih turističkih destinacija u HNK/Ž

Slijede pojedinačne SWOT analize za sve tri definisane primarne destinacije.

SWOT analiza za Mostar

Interne snage (prilike)

- Bogato kulturno-historijsko nasljeđe
- Značajna i jedinstvena turistička destinacija
- Prepoznatljivost u svijetu
- UNESCO grad
- Središte Hercegovine
- Blizina jadranske obale
- Prirodne ljepote u okolini Mostara (Ruište, rekreacioni centar Bunica..)
- Tradicija bavljenja turističkom djelatnošću
- Postojanje određene turističke infrastrukture
- Vinogorje Mostara i vinske ceste
- Zračna Luka Mostar

Interne slabosti (problemi)

- Neadekvatna saobraćajna infrastruktura
- Nedovoljno razvijena turistička infrastruktura
- Nedovoljna institucionaliziranost bavljenja turizmom
- Izletnički karakter turizma u Mostaru (kratak period zadržavanja turista)
- Kvalitet smještajnih kapaciteta na neadekvatnom nivou
- Nedostatak auto kampova
- Nedovoljna čistoća okoliša
- Nedovoljno ulaganja u turizam
- Neadekvatno stimulisanje razvoja turističkih djelatnosti

- Povezivanja Mostara Koridorom Vc
- Stavljanje u funkciju aerodroma u Mostaru
- Jaka domaća potražnja u Mostaru
- Veliki potencijal radne snage
- Razvoj sektora MSP

Eksterne prilike (mogućnosti)

- Nezaštićenost kulturno-historijskog i prirodnog naslijeđa
- Predugo trajanje procesa privatizacije hotela

Eksterne prijetnje (neizvjesnosti)

SWOT analiza za Međugorje

Interne snage (prilike)

- Značajna i jedinstvena turistička destinacija prepoznatljiva na međunarodnom planu kao vjerska destinacija
- Veliki broj izgrađenih smještajnih kapaciteta (hotela, pansiona, apartmana)

Interne slabosti (problemi)

- Neadekvatno stimulisanje razvoja turističkih djelatnosti
- Prenapućenost smještajnih kapaciteta
- Neadekvatna saobraćajna i komunalna infrastruktura
- Nedovoljno razvijena turistička infrastruktura

Eksterne prilike (mogućnosti)

- Blizina emitivnih tržišta (Italije, Hrvatske, zapadne Evrope)
- Blizina aedroma u Splitu i Dubrovniku
- Jaka domaća i međunarodna potražnja
- Blizina autoputa kroz Hrvatsku

Eksterne prijetnje (neizvjesnosti)

- Preveliko koncentrisanje na samo jedan vid turizma

SWOT analiza za Neum

Interne snage (prilike)

- Dobar geografski položaj
- Visoka očekivanja od turizma
- Dostupnost cestom
- Prepoznatljivost Neuma kao turističkog centra ljetnog i primorskog turizma
- Cjenovna konkurentnost u odnosu na destinacije na jadranskoj obali
- Blizina Splita i Dubrovnika
- Gostoprimstvo radnika
- Jaka domaća potražnja
- Hutovo Blato

Interne slabosti (problemi)

- Neadekvatno stimulisanje razvoja turističkih djelatnosti
- Loša povezanost sa turističkim centrima u unutrašnjosti HNK/Ž u smislu aranžmana i promocije
- Neadekvatna saobraćajna i komunalna infrastruktura
- Nepovoljna struktura smještajnih kapaciteta
- Nepostojanje kapaciteta za kvalitetniji turizam
- Nedovoljna čistoća okoliša

Eksterne prilike (mogućnosti)

- Izgradnja Koridora Vc
- Produžetak autoputa Ploče-Dubrovnik
- Veliki potencijal radne snage

Eksterne prijetnje (neizvjesnosti)

- Preveliko koncentrisanje na samo jedan vid turizma

Na osnovu i u skladu s usvojenom i ranije opisanom metodologijom javnih konsultacija, identificirana je i zabilježena trenutna situacija, vizija u budućnosti, kao i resursi i ograničenja, koja je predstavljena u tabeli dolje.

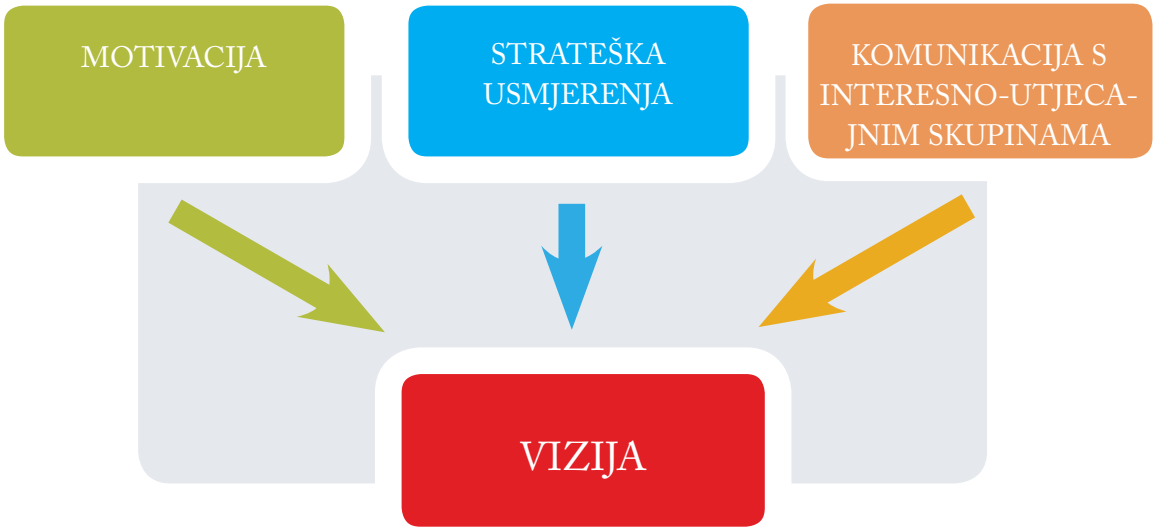
Analiza stanja i potencijala u turizmu u HNK/Ž			
Konjic i Jablanica 23.11.2010.	Prozor/Rama 3.12.2010.	Čapljina, Stolac, Neum, Ravno 8.12.2010.	Mostar i Čitluk 10.12.2010.
Sadašnjost	**Resursi**	**Budućnost**	
Izgradnja smještajnih kapaciteta u toku. Obnova turističkih atrakcija, npr. Stari most u Konjicu. Potencijali za razvoj planinskog, banjskog, avanturističkog, seoskog turizma – slow turizma. Proglašavanje nacionalnih spomenika npr. Muzej u Jablanici. Studija razvoja turizma za Park prirode Hutovo blato. Master planovi za Neum i Blidinje. Mapa razvoja Stoca do 2015. koja uključuje turizam i stručni plan brendiranja lokalnih proizvoda, agro-turizam. Strategija razvoja turizma Federacije BiH. Promocije HNK/Ž na sajmovima u inostranstvu, kao dio cjelokupne ponude BiH. Promocija Enjoy Life. Zajednički projekti sa susjednim državama. Velik broj tranzitnih turista - posjetitelja. Mala potrošnja od strane turista. Nenoćenja turista. Web stranicu TZ HNK/Ž (www.hercegovina.ba) treba dopuniti dodatnim sadržajima o turističkim destinacijama u HNK/Ž. Slaba saradnja općinskih i federalnih vlasti. Turistima se ne mogu prodavati potencijali, nego gotovi turistički proizvodi jer hoteli iz Neuma radije i lakše prodaju turističke rute prema Dubrovniku i Korčuli ili foto-safari u dolini Neretve, sigurni da će turisti biti zadovoljni ponuđenim, u odnosu na domaće destinacije Počitelja, Parka prirode Hutovo blato, Vjetrenice ili doline Trebižata...	Bogata i netaknuta priroda. Raznovrsnost flore i faune. Bogato kulturno-historijsko nasljeđe. Multietničnost. Prepoznatljive destinacije npr. Mostar, Međugorje, Jablanica, Blagaj, Neum... Resursi vode i relativno čistog okruženja. Posjedovanje zemlje na selima, pogodne za razvoj slow turizma. Postojeće ceste, željeznica... Zračna luka Mostar. Blizina pomorskih luka u Dubrovniku i Splitu. Blizina aerodroma u Sarajevu. **Ograničenja** Neuvezanost turističke ponude. Nečistoća. Neuređenost prostora. Zakonski okviri na nivou kantona, a ne na nivou općina. Nedostatak institucija koje bi radile na umrežavanju ponude i promociji. Mali broj turističkih agencija radi na ponudi incoming turizma. Nepovezanost tour operatora i privatnog sektora sa javnim sektorom, izvršnom vlasti. Needukovano stanovništvo i nepostojanje turističke svijesti. Nedostatak profesionalanog kadra. Izoliranost pojedinih općina. Problem prosijačenja. Ne postoji sistemski pristup razvoju. autoprijevoza, što automatski koči razvoj zračne luke Mostar. Oštećeni objekti kao posljedica rata. Devastirana prirodna baština. Nedostatak infrastrukture, smještajnih kapaciteta, info biroa. Destinacije nisu mapirane i ne postoji adekvatna signalizacija. Nedovoljna promocija u inostranstvu. Nedostatak autentičnih i modernih suvenira.	Turistička ponuda umrežena. Turistički sadržaj razvijen. Nacionalni parkovi Prenj, Čvrsnica, Vran u promociji planinskog turizma, spa turizma. Prirodni i kulturno-historijski tereni, kao i seoski i gradski uređeni, sa signalizacijom i mjerama sigurnosti. Izgradnja nove svijesti građana. Pravovaljani projekti. Ulaganja u turizam. Saradnja javnog i privatnog sektora. Turizam definiran kao razvojna grana privrede BiH, odnosno HNK/Ž (zakonska legislativa, zakonske olakšice – manji PDV, bolja promocija turizma...). Turističke zajednice na nivou općina sa mrežom turističkih info-biroa širom zemlje i u susjednim državama. Raspoloživi statistički podaci o turizmu. Kvalitetna prostorno-planska dokumentacija na svim nivoima. Razvijena infrastruktura u BiH, odnosno HNK/Ž. Izgrađena autocesta u Koridoru Vc, modernizirana željeznica, modernizirana Međunarodna zračna luka Mostar sa dobrim vezama sa domaćim i ino zračnim lukama. Izgrađeni novi smještajni kapaciteti. Rekonstruirani stari gradovi i utvrde. Korištenje alternativnih izvora energije. DMO upravlja klasterima. Riješen problem sezonalnosti – all year round tourism (turizam tokom cijele godine). Nove "zvijezde" de multidestinacijske ponude. Promocija na nacionalnom i internacionalnom nivou. E-marketing business strategije, online booking... Mapirane destinacije, navigatori... Brendirane destinacije. Moderni i autentični suveniri. Festivali, modne revije, tematske emisiije o promociji turizma.	

6 VIZIJA I STRATEŠKI CILJEVI ZA RAZVOJ TURIZMA U HNK/Ž



Vizija

Vizija turističkog razvoja HNK/Ž predstavlja funkcionalnu, inspirativnu i idealnu sliku turizma u HNK/Ž. Drugim riječima, radi se o slici poželjne budućnosti kojoj teže različite interesne grupe i pojedinci uključeni, posredno ili neposredno, u razvoj turizma. Vizija je, stoga, zaokruženi i cjeloviti koncept onoga što određeno područje uistinu želi postići u okvirima budućeg turističkog razvoja (kao što je prikazano u ilustraciji dolje).



Uloge vizije

Vizija definirana ovom Strategijom predstavlja željenu zajedničku sliku područja za sve interesne strane u 2021. godini: **Hercegovačko-neretvanski kanton – najpoželjnija petodnevna destinacija u Jugoistočnoj Evropi**

Vizija razvoja turizma HNK/Ž je da ovaj Kanton bude privlačan pretežno turistima srednje i više kupovne snage. Cijeli prostor HNK/Ž bit će tržišno prepoznatljiv po multidestinacijskom turizmu, cjelogodišnjoj prilagođenoj ponudi raznovrsnih aktivnosti, brojnim događanjima, približujući gostu hercegovački životni stil koji treba doživjeti. Dinamičan turistički razvitak HNK/Ž bit će rezultat kako dobro osmišljene valorizacije resursne osnove, tako i inovativnog marketinga i uspješne saradnje javnog i privatnog sektora putem dobro osmišljenog sistema destinacijskog upravljanja.
Sigurno je da dobro osmišljena vizija stvara osnov za izmjenu postojećeg stanja i poželjnog stanja u budućnosti na način da je izazovna, ali ostvariva.

Vizija turističkog razvitka HNK/Ž mora odgovoriti na tri osnovna pitanja:

- Kakav turizam želimo razvijati u HNK/Ž? Šta su naša temeljna uvjerenja? Kakve vrijednosti želimo komunicirati turističkim razvojem?
- Na koja ćemo se geografska tržišta usredotočiti? Koje ćemo tržišne segmente ciljati?

- Kako ćemo HNK/Ž razlikovati od drugih konkurentskih destinacija? Koje ćemo kompetencije posebno isticati? Kako ćemo udovoljavati potrebama naših gostiju?

S druge strane, misija turističkog razvitka HNK/Ž predstavlja srž operativne filozofije koja određuje način na koji će se ova destinacija razvijati, odnosno kako će se njome upravljati. Misija razmatra pitanja 'ko smo mi, što radimo i za koga radimo'. U skladu s navedenim, misija budućeg turističkog razvoja na području HNK/Ž trebala bi sadržavati jasne i nedvosmislene odgovore na najmanje četiri grupe pitanja:

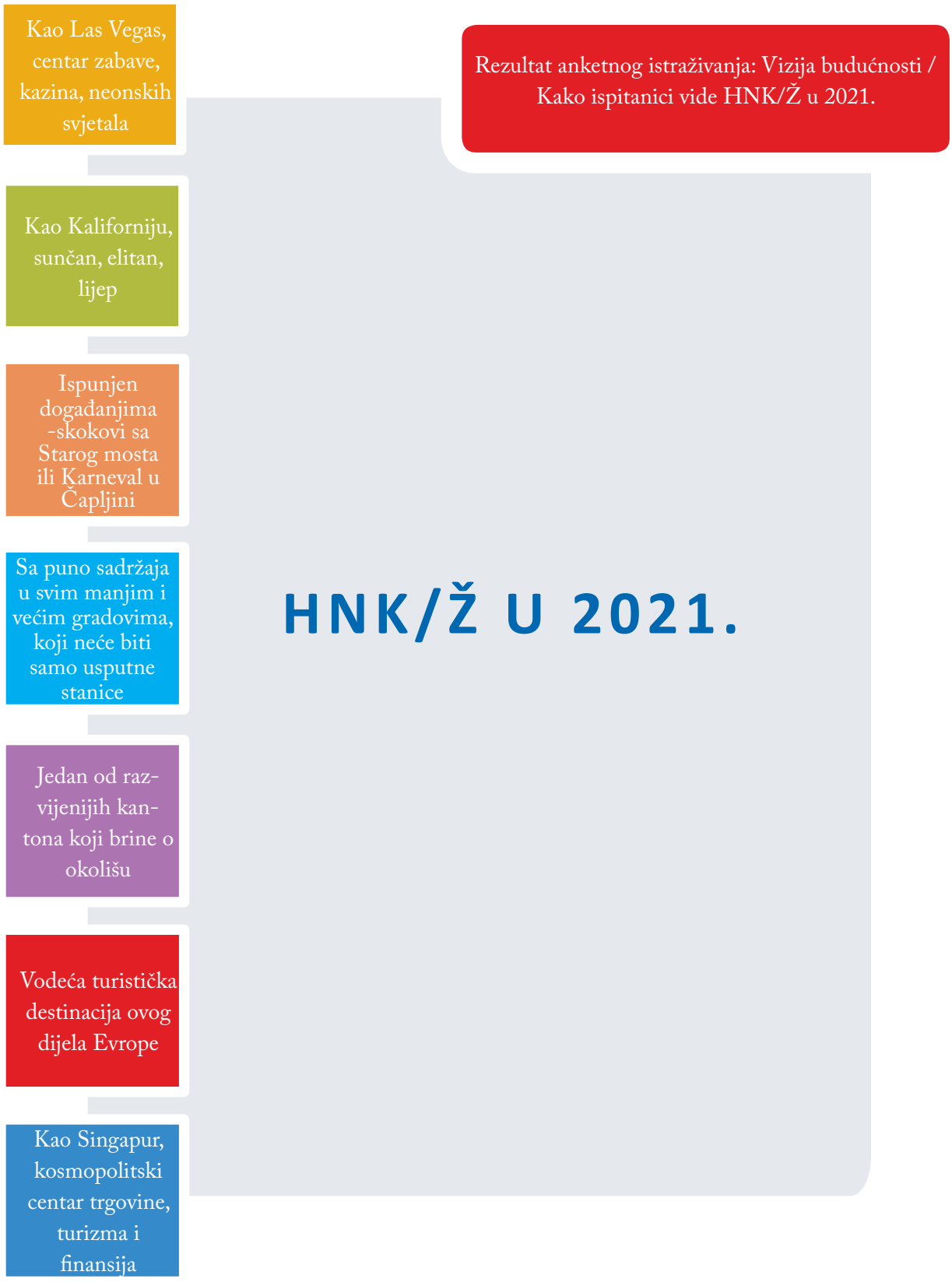
- Svrhu ili razlog djelovanja: Zašto želimo razviti turizam?
- Ključne vrijednosti: Koje vrijednosti želimo da naše područje prikazuje? U šta vjerujemo? Koja su naša moralna načela?
- Strateške odrednice tržišnog pozicioniranja: Kakva bi trebala biti naša pozicija na globalnom tržištu i prema direktnim konkurentima? Koje su naše konkurentne prednosti? Gdje ćemo biti u budućnosti ako postignemo naše ciljeve?
- Standardi ponašanja koji će poduprijeti odgovarajuće kompetencije i sistem vrijednosti: Kako radimo? Koje su naše sposobnosti? Kako se ponašamo? Kako uslužujemo naše goste?

Osmišljavanje i kasnije operativno provođenje aktivnosti u funkciji ostvarivanja razvojne vizije međusobno povezuje sudionike turističkog sektora, mobilizira ih i usmjerava njihove pojedinačne aktivnosti prema ispunjavanju zacrtane zajedničke „sudbine". Nadalje, ispunjavanje odrednica jednom usvojene vizije zahtijeva ne samo neposredno uključivanje, već i prihvaćanje, poistovjećivanje i koordinirano djelovanje različitih relevantnih javnih i privatnih interesnih grupa i pojedinaca, a posebno predstavnika lokalne samouprave, turističke zajednice, privatnog sektora i različitih interesnih udruženja i/ili istaknutih pojedinaca.

U skladu s gornjim naznakama, a budući da će turistički sudionici na lokalnom nivou, kroz implementaciju zaključaka i prioritetnih aktivnosti definiranih ovom Strategijom preuzeti odgovornost za budući turistički razvoj HNK/Ž od najveće je važnosti da oni sami neposredno sudjeluju u oblikovanju vizije i misije turističkog razvoja cijelog razmatranog područja. Rezultat ovakvog metodološkog pristupa je postizanje zajedničkog stava oko svih bitnih odrednica budućeg turističkog razvitka, odnosno osmišljavanje takve razvojne vizije i misije u koje cijela lokalna zajednica (različite interesne grupe i pojedinci) doista vjeruje, odnosno s kojima se mogu bezrezervno sroditi. Kako bi se osiguralo da različite interesne grupe i pojedinci koji su, posredno ili neposredno, uključeni u turistički razvoj projektnog područja, doživljavaju viziju i misiju kao svoje vlastite, održana je posebna strateška radionica na kojoj su sudjelovali predstavnici lokalne samouprave, turističke zajednice, odnosno predstavnici kako svih s turizmom povezanih relevantnih privrednih subjekata HNK/Ž , tako i meritorni pojedinci i intelektualci.

Naše slabosti trebamo iskoristiti kao prednosti u turističkoj ponudi. HNK/Ž trebamo promovirati kao ekološku regiju, dolinu organske hrane, zelenu oazu zdravlja, znanja, tradicijskih vrijednosti i pravih prilika koje razvija slow turizam, odgovoran turizam koji će slow putnicima biti inspiracija za posjetu HNK/Ž.

Kroz održane javne konsultacije kao i upitnike/ankete u kojima je učestvovao širok raspon interesnih grupa koji su u direktnoj vezi s turizmom, određena je vizija budućeg razvoja turizma Hercegovačko-neretvanskog kantona – HNK/Ž najpoželjnija petodnevna destinacija u Jugoistočnoj Evropi – a na osnovu ideja i mišljenja svih ispitanika koja su sumirana u sljedećoj ilustraciji:



Strateški ciljevi

Definiranje strateških razvojnih ciljeva direktno je povezano sa potrebom svojevrsne dekompozicije vizije na konkretne, detaljnije definirane operativne ciljeve čije je ostvarenje moguće mjeriti, nadzirati i/ili poticati. U tom kontekstu, dakle, riječ je ponajviše o ciljevima čijem ostvarenju trebaju težiti svi sudionici razvojnog procesa kako bi se ostvarila zacrtana vizija turističkog razvitka.

Strateški razvojni ciljevi moraju se pridržavati osnovnih razvojnih smjernica i trebaju:

- Usko korespondirati sa zacrtanom razvojnom vizijom
- Biti jasni i nedvosmisleni
- Imati pobliže specificirane učinke/rezultate koji se žele postići.

Polazeći od analize postojećeg stanja, kao i evidentiranih strateških prednosti i nedostataka dostignutog stepena razvitka turizma na području HNK/Ž, a uvažavajući, pritom, kako globalne trendove u turističkoj potražnji, tako i odrednice razvojne vizije HNK/Ž prepoznati su strateški ciljevi koji su elaborirani u nastavku ove sekcije.

Strateški cilj 1: Razvoj privatnog i javnog partnerstva u turizmu

Šta znači i zašto je važan ovaj cilj?

Cilj je horizontalno povezivanje sudionika turističkog razvoja HNK/Ž i izgradnja reputacije Turističke zajednice HNK/Ž kao institucije koja njeguje partnerstvo sa privatnim sektorom i pomaže ga u razvoju turističke ponude.

Globalni turistički trend u svijetu je da se interesne grupe u turizmu udružuju kako bi na što efikasniji način zadovoljili potrebe turista. **Javno-privatno partnerstvo je naše strateško opredjeljenje.**
Zašto nam je partnerstvo bitno? Niti jedna interesna grupa pojedinačno, pa čak ni vladine institucije, ne mogu samostalno upravljati i donosti odluke o razvoju turizma. Industrija se previše brzo kreće, zahtjevi turista se sezonski mijenjaju, i postoji potreba da se svi zajedno uključimo u razvoj turizma u HNK/Ž.

Uspjeh sektora turizma zavisi u najvećoj mjeri od poslovnih subjekata koji posluju u ovom sektoru. Ako su biznisi uspješni, sektor će nastaviti rasti, a zauzvrat omogućiti značajne koristi ne samo za same biznise, nego i za zajednicu ali i privredu HNK/Ž u cijelosti.

Uspješan biznis u turizmu:

- Donosi prihod i stvara mogućnosti za zaposlenje u zajednici;
- Donosi privlačan povrat na investiciju i omogućava reinvestiranje u kvalitetno osoblje;
- Stvara održiv ekonomski rast.

Pod partnerstvom podrazumijevamo saradnju na više nivoa. Koraci u ostvarivanju partnerstva trebaju početi od vladinih institucija koje trebaju pokazati inicijativu. Prvi korak ćemo ostvariti analizirajući zahtjeve interesnih grupa u turističkom sektoru i zajedno planirajući naredne korake. Drugi korak je da u razvoj infrastrukture

određene turističke destinacije prvo učestvuje javni sektor. Treći korak je u lobiranju za stvaranje povoljnijih uvjeta za razvoj turizma. Konačno, posljednji korak u ostvarivanju partnerstva je zajednički rad na osiguravanju tržišnih informacija koje su nam potrebne za novi ciklus planiranja.

Partnerstvo podrazumijeva sljedeće principe:

- Javni sektor investira u infrastrukturu da bi stvorio osnovne uvjete za razvoj destinacije;
- Javni sektor investira u promociju destinacije;
- Sve interesne grupe zajedno da lobiraju za promjenu administrativnih, finansijskih i tržišnih uvjeta u kojima posluje industrija;
- Privatni sektor koristi postojeću infrastrukturu da bi ponudio uslugu gostima;
- Javni sektor je katalizator zajedničkih nastupa raznih interesnih grupa;
- Javni i privatni sektor zajedno prikupljaju tržišne informacije i planiraju naredne korake;
- Finalni korak javnog-privatnog partnerstva je formiranje regionalnih klastera.

Mi trebam pokazati inicijativu i otvorenost u kreiranju istinskih partnerskih odnosa sa svim interesnim grupama u turizmu.

Očekivani rezultati u okviru strateškog cilja 1

Očekivani rezultati u okviru strateškog cilja uspostave i jačanja partnerstva između javnog i privatnog sektora u HNK/Ž su predstavljeni u ilustraciji koja slijedi i opisani u tekstu ispod.



Očekivani rezultat 1.1: Sve interesne grupe učestvuju u planiranju

Analize vršene tokom izrade ove Strategije su pokazale da privatni sektor u javnom često ne vidi partnera. Strateško partnerstvo sa svim interesnim grupama je od velike važnosti. Javni sektor treba pokazati lidersku poziciju, spremnost na saradnju i kooperaciju. Ovim će se svi turistički radnici osjećati dijelom zajednice i njihovi prijedlozi i sugestije će se slušati i u skladu sa mogućnostima realizirati.

Konkretno, serija konsultacija po općinama u Kantonu sa predstavnicima privatnog i nevladinog sektora treba biti organizirana na početku i na kraju ljetne sezone. Otvoreni dijalog je najbolji način uspostavljanja partnerstva. Cilj ovih sastanaka je zajedničko planiranje daljih koraka ka razvoju turističkih potencijala Kantona. Ovim aktivnostima, turističke zajednice u HNK/Ž će nastojati promijeniti svijest svih interesnih grupa u turizmu i pokazati da **javni sektor zaista sluša prijedloge i komunicira planove.**

Javne konsultacije su idealna prilika da se efikasno komunicira sa svim interesnim grupama. Ovim se daje osjećaj zajedništva, gdje se mišljenja drugih uvažavaju i slušaju. Konsultacije su dvosmjerna ulica gdje se slušaju prijedlozi i analiziraju mišljenja. U drugom krugu se na osnovu prijedloga i mogućnosti izlažu planovi. Tokom konsultacija od velike je važnosti da se svim interesnim grupama prezentuju mogućnosti koje javni sektor ima na raspolaganju kako se ne bi stvorila nerealna očekivanja.

Naš strateški stav je da liderska pozicija u uspostavljanju partnerstva svih interesnih grupa u turizmu treba biti u rukama javnog sektora, a ne nevladinih ili međunarodnih organizacija, kako bi se uspostavilo povjerenje prema javnom sektoru koje će joj pomoći da izgradi sve naredne korake ka uspostavljanju bolje turističke ponude u HNK/Ž.

Očekivani rezultat 1.2: Javni sektor prepoznaje da je razvoj turizma strateško opredjeljenje za sveukupan razvoj privrede HNK/Ž

Definiranje turizma kao strateške privredne grane privrede BiH i prepoznavanje razvoja sektora turizma kao vodeće grane budućeg privrednog razvoja ove regije je od velikog značaja za adekvatno planiranje turizma. S obzirom na ogromne potencijale ovog Kantona u smislu turizma, razvoj ovog sektora treba biti strateško opredjeljenje, što naravno utječe na širi raspon odluka koje se tiču privrede uopće. U ovom smislu, potrebno je usklađivanje razvojnih politika i strategija ostalih sektora općina i Kantona, izrada prostorno-planske dokumentacije na svim nivoima, kao i harmoniziranje strategija turizma na nižem nivou sa Strategijom razvoja turizma Kantona, a u cilju ujednačenog, efikasnog i planskog razvoja ovog sektora koji će dati najbolje rezultate.

Javni sektor prvenstveno treba investirati u infrastrukturu koja pogoduje razvoju turizma. Investiranje u infrastrukturu ima dvostruki efekt. Prvi efekt je da se pokaže inicijativa u investiranju u novu ili revitalizaciju postojeće turističke destinacije. Inicijativa je bitna da bi se očekivalo od privatnog sektora da prati istu sa svojim investicijama. Privatni sektor rijetko investira u destinacije koje nemaju osnovnu infrastrukturu. Ako postoji osnova za investiranje, sasvim sigurno je da će nove firme, hoteli, ugostiteljski objekti, turistički vodiči i slične usluge biti dostupne na destinaciji. Privatni sektor vrlo brzo prepoznaje tržišni potencijal i reaguje sa kreiranjem novih radnih mjesta i ponude za turiste.

Drugi efekt je da javni sektor treba pokazati lidersku poziciju (biti inicijator). Da bi se ostvario partnerski odnos, što je i strateški cilj, pored riječi i želja, mi trebamo pokazati i djela. Djela koja govore više od riječi i koja jasno ukazuju na želju vlade da razvije ili unaprijedi turističku ponudu određene destinacije. Efekt vođe,

lidera treba da bude primarni strateški cilj bez obzira na veličinu i značaj investicije.
Infrastruktura je prvi i osnovni preduvjet za razvoj turizma. Bez obzira na prirodne ljepote određene destinacije, loše ceste, manjak odmorišta i druga potrebna infrastruktura može negativno utjecati na razvoj turizma. Fokus grupe održane tokom pripreme Strategije su pokazale da privatni sektor obično radi na razvoju ovih infrastrukturnih u ime javnog sektora i da je ovo osnovni problem razvoja turizma.

Privatni sektor je uvijek spreman pratiti aktivnosti javnog sektora u razvoju turističke destinacije - osniva kompanije, zapošljava ljude i nudi usluge u turizmu, samo ako za to postoji osnovna predispozicija.

Infrastrukturna investiranja su trenutno veliki problem, zbog kompleksnosti same realizacije kao i zbog sredstava koji su potrebni za realizaciju ovih projekata. Bez obzira na ove prepreke, mi trebamo pokazati svoju odlučnost da pokrenemo stvari bez obzira na veličinu te promjene.

Potencijali za infrastrukturna ulaganja u HNK/Ž su na fokus grupama iskazani za sljedeće specifične ciljeve i infrastrukturne radove:

- Stvarati podsticaje za korištenje alternativnih energija na turističkim destinacijama u cilju očuvanja okoliša(sunčani kolektori, vjetrogeneratori, utopljavanje zgrada, itd.).
- Riješiti pitanje prikupljanja, odvoza i deponovanja smeća u okolini destinacija.
- Poticati izgradnju vodovoda i kanalizacionih sistema na destinacijama gdje to nije riješeno.
- Izgraditi javne toalete, parking, mjesta za odmor i piknik na lokacijama gdje se turisti okupljaju.
- Za vrijeme sezone osigurati pojačani nadzor policijskih i zdravstvenih radnika na ključnim turističkim destinacijama.
- Markiranje i kartiranje planinarskih puteva te izgradnja bivaka, odmarališta i mjesta za piknik na lokacijama prirodnih parkova.

Strategija razvoja turizma će omogućiti stvaranje prilika za razvoj privatnog poduzetništva u ovoj oblasti. Prilike se stvaraju investiranjem u infrastrukturu, promociju i druge aktivnosti koje će privući potencijalne investitore i turiste.

Pored izgradnje i poboljšanja infrastrukture, javni sektor igra veliku ulogu u osiguravanju kvalitetnih tržišnih informacija, uključujući informacije o ponudi s jedne i potražnji s druge strane. Kvalitetne tržišne informacije su potrebne da bi planiranje bilo realno i bazirano na činjenicama, a ne na pretpostavkama. Pri izradi svakog plana, podaci su najvažniji parametri koji su preduvjet za dobro planiranje. Bez podataka, planovi su bazirani na pretpostavkama i procjenama koje često mogu biti pogrešne. Planiranje razvoja turizma treba se vršiti na osnovu objektivnih pokazatelja. Informacije sa tržišta koje se prikupe trebaju biti relevantne i tačne kako bi bile upotrebljive. Princip prilikom prikupljanja podataka je da ti podaci postaju javni i dostupni svim interesnim grupama u turizmu.

Na ovaj način će fizička i pravna lica koja daju podatke biti sigurnija da se podaci neće zloupotrebljavati. Prikupljeni podaci će bit javni i dostupni svim interesnim grupama u turizmu. Na ovaj način će se fizička i pravna lica koja daju podatke osjećati sigurnije da se podaci neće zloupotrebljavati u druge svrhe, osim turističke. Strateški, kako se javno-privatno partnerstvo bude razvijalo, tako će i proces povjerenja privatnog sektora prema javnom biti veći i sam proces kolekcije informacija će biti jednostavniji.

Očekivani rezultat 1.3: Regionalni turistički klasteri su formirani zajednički od strane javnog i privatnog sektora

Potreba za formiranje klastera je iskazana na brojnim javnim raspravama iz potrebe da se regionalno (u sklopu više općina) formiraju turističke ponude prema emitivnim tržištima. Organizovanje kompleksne turističke ponude, marketinga i drugih procesa kroz razne interesne grupe nije moguće efikasno voditi na nivou Kantona/Županije. Zbog toga se predlaže formiranje turističkih klastera koji bi preuzeli aktivnosti na terenu. Detaljna analiza klastera data je u zasebnom poglavlju Strategije pod nazivom „Predloženi turistički klasteri u HNK/Ž".

Mjere/aktivnosti za postizanje rezultata

Očekivani rezultat 1.1: Sve interesne grupe učestvuju u planiranju

U svrhu uspostavljanja stalne platforme za informisanje, komunikaciju i aktivnu saradnju među svim interesnim grupama, a u cilju provođenja učesničkog planiranja, potrebno je provesti sljedeće mjere:

- Organiziranje godišnjih ili polugodišnjih redovnih foruma javnog i privatnog sektora u cilju boljeg planiranja, diskusije o razvoju turizma, rješavanja praktičnih problema i provođenja donesenih odluka. Ova mjera podstiče diskusiju, građenje povjerenja i partnerstva između prestavnika različitih interesnih grupa u oblasti turizma na području HNK/Ž.
- Uspostava zajedničkog dinamičkog web portala na kojem se mogu razmjenjivati informacije i ideje o razvoju turizma, podsticajima za privredu i slično, u cilju informiranja i komuniciranja sa svim interesnim grupama. Web portal može sadržavati aktuelne informacije o projektnim aktivnostima, planovima, kao i načinima učešća i mogućnostima podržavanja projekta. Ona također trebaju osigurati kanale komuniciranja sa zainteresiranim pojedincima ili organizacijama, u vidu ostavljanja komentara i sugestija, foruma i slično.
- Organiziranje radionica i obuka u cilju osposobljavanja svih interesnih grupa za proces učesničkog planiranja.
- Uspostavljanje kontakata i saradnje sa investitorima za razvoj turizma u BiH i regiji.
- Planiranje i implementiranje konkretnih turističkih projekata zajednički od strane javnog i privatnog sektora, naprimjer zajedničko organiziranje promotivnih eventa. Pod javno-privatnim partnerstvima se prvenstveno podrazumijeva udruživanje snaga (sinergija) za provedbu aktivnosti u cilju razvoja turizma koje ne bi ni jedan od sektora mogao sam provesti.

Očekivani rezultat 1.2: Javni sektor prepoznaje da je razvoj turizma strateško opredjeljenje za sveukupan razvoj privrede HNK/Ž

- Priprema Plana infrastrukturnih ulaganja koji će dati pregled i preporuke za izgradnju, poboljšanje i održavanje infrastrukture (u određenim destinacijama i po definiranim prioritetima) uključujući turističku signalizaciju, puteve, javne površine, upravljanje otpadom i uređenje prirode, te implementaciju istog.
- Kontinuirano prikupljanje realnih i relevantnih statističkih podataka na terenu o ponudi i potražnji

u HNK/Ž na osnovu dobro osmišljene metodologije i istraživanja, te plasman prikupljenih tržišnih informacija u javnost.

- Harmoniziranje strateških i planskih dokumenata i politika na nivou općina i Kantona uz primjenu participatornog procesa, a koje se direktno ili indirektno tiču turizma.

Očekivani rezultat 1.3: Turistički klasteri su formirani zajednički od strane javnog i privatnog sektora

- Uspostava destinacijski menadžment organizacija koje će upravljati klasterima (pobliže objašnjeno u poglavlju ove Strategije pod nazivom "Turistički klasteri u HNK/Ž").

Strateški cilj 2: HNK/Ž razvija multidestinacijsku turističku ponudu

Šta znači i zašto je važan ovaj cilj?
Turističke destinacije u HNK/Ž se trebaju uvezati u integralnu ponudu. Resursi HNK/Ž istinski omogućavaju da se ovaj Kanton pozicionira kao turistička destinacija sa najraznovrsnijom turističkom ponudom.

Od mora, jezera, rijeka, planina, gastronomije, historije, kulture, prirode, ljudi, običaja, avanture do planinarenja, HNK/Ž nudi destinacije za sve vrste turista. Za razliku od brojnih drugih regionalnih destinacija koje su prepoznate samo po jednoj vrsti turizma (skijanje ili more), HNK/Ž istinski nudi mogućnosti za multidestinacijski turizam.

Strateški pravac HNK/Ž je da ne kreira imidž regije sa par primarnih destinacija. Par primarnih destinacija je lakše promovisati i njima upravljati, ali razvoj brzo dođe do limitirajućeg nivoa po broju radnih mjesta i broju turista koji žele da posjete par primarnih destinacija. Na primjer, razvoj primarnih destinacija (Mostar, Neum i Međugorje) će dovesti do zasićenja tržišta i koncentracije na pojedine lokacije. U tom slučaju broj radnih mjesta i investicija će brzo doseći svoj limit.

Strateški pravac treba biti iskorištavanje svih resursa HNK/Ž, od mora do Lukomira. Kreiranjem imidža gdje turisti mogu da dožive razna iskustva, stvoriti će se pretpostavke za ispunjenje vizije. Razvojem multidestinacijskog turizma i tržišnim uvezivanjem destinacija, omogućit će se da postojeći turisti ostaju duže u HNK/Ž.

Razvojem imidža multidestinacijskog turizma postižu se dva primarna efekta. Prvi efekt je da se broj potencijalnih firmi i radnih mjesta poveća jer postoji potreba da se servisiraju turisti na raznim destinacijama. Drugi efekt je da se ekonomska razvijenost dijelom širi na sve krajeve HNK/Ž, a ne samo na pojedine dijelove. Ovim će se uspješno realizovati vizija kreiranja novih radnih mjesta jer će povećanom diversifikacijom ponude rasti i broj davalaca usluga.

Očekivani rezultati u okviru strateškog cilja 2

Podciljevi razvijanja imidža HNK/Ž kao multidestinacijske turističke ponude su predstavljeni u ilustraciji koja slijedi i opisani u tekstu ispod.

Strateški cilj 2: HNK/Ž RAZVIJA MULTIDESTINACIJSKU TURISTIČKU PONUDU

- Plasman i prodaja sličnih i komplementarnih turističkih proizvoda i usluga su uvezani;
- Promocija turističkih destinacija u cijelom HNK/Ž je uvezana;
- Turističke destinacije su mapirane i vizualizirane.

Naredni koraci trebaju biti u smjeru promocije i uvezivanja svih turističkih potencijala HNK/Ž. Turističke destinacije koje tradicionalno ne privlače veliki broj turista kao što su npr. Vjetrenica i Stolac trebaju razviti turističke destinacije komplementarne primarnim destinacijama. Ovim bi takvi gradovi i naseljena mjesta privukli dio turista koji posjećuju primarne destinacije.

Očekivani rezultat 2.1: Plasman i prodaja sličnih i komplementarnih turističkih proizvoda i usluga su uvezani

Zašto je potrebno uvezati destinacije? Da bi se turisti zadržali što duže u HNK/Ž, destinacije se trebaju uvezati. Uvezivanje se strateški vrši kroz cijene boravka na destinaciji i promocijom. Uvezivanje destinacija sličnim proizvodima znači da se turistima ponudi dodatno iskustvo uz manju nadoknadu promotivnim cijenama i bonusima za paket aranžmane. Također, promotivno, turista se treba obavijestiti o drugim sličnim i podjednako interesantnim destinacijama koje su u blizini i koje treba posjetiti.

Promocija jedne destinacije treba da bude i na lokacijama drugih sličnih gdje potencijalni turisti dolaze bez obzira na geografsku udaljenost.

Ako sve turističke destinacije u HNK/Ž uspiju kreirati mrežu međusobnog promovisanja, onda će sasvim sigurno turisti poželjeti da otkriju i druga slična iskustva i lokacije.

Potencijal za ovakva uvezivanja imaju lokacije koje privlače isti tržišni segment. Na primjer:

- Prirodni turizam može uvezati: Lukomir, Blidinje, Rama, Vjetrenicu, Hutovo blato, Prenj, Bunu-Bunicu, Poveležje, Rujište, itd;
- Antički historijski turizam može uvezati: Radimilju, Gradinu Ograč, Zvonigrad, Grčine potoke, mali grad Blagaj, Rimski mostovi na Buni i Bunici: Kosorska Ćuprija i Crni Vir, Stjepan grad Blagaj, itd;
- Otomanski period: Muslibegovića kuća, Karađoz-begova džamija, Stolac, itd;
- Vjerski turizam: pojedinačno po religijama;
- Gastronomski turizam: vinska cesta Hercegovine, riba iz Neretve i janjetina iz Jablanice.

Uvezivanjem destinacija se osigurava da se i druge manje poznate destinacije promovišu i prodaju. Ovim se postiže raznovrsnost turističke ponude i povećava lanac vrijednosti koji se nudi turistima.

Studija slučaja:
Turista iz Bosne koji ljetuje u Neumu treba dobiti informaciju o Vjetrenici kao idealnoj destinaciji za porodicu. U hotelima putem brošura, na plaži putem panoa, turista treba dobiti dovoljno informacija kako bi se odlučio na taj dodatni poludnevni put na novu lokaciju, a ne na tradicionalne lokacije na putu kući - Mostar i Jablanicu.

Očekivani rezultat 2.2: Promocija turističkih destinacija u cijelom HNK/Ž je uvezana (interna marketing kampanja)

Turističke zajednice u HNK/Ž, kao i individualni turistički djelatnici, obično nemaju dovoljno finansija da promovišu turističke destinacije HNK/Ž u regionu i svijetu. Ovo je bio zaključak gotovo svih fokus grupa koje su održane tokom pripreme za realizaciju Strategije. Također, HNK/Ž gotovo i da nema inbound turističkih agencija – agencija koje se bave prodajom domaćih destinacija. Šta turističke zajednice u HNK/Ž mogu da urade da se ovi problemi umanje? Strateški, potrebno je pojačati marketing na samoj lokaciji, kada je turista već došao na lokaciju i šanse da se on zadrži su puno veće. To znači da će prodaja drugih turističkih proizvoda biti distribuirana direktno na lokaciji.

Marketing i prodaja destinacija treba se raditi diljem HNK/Ž i na svakoj turističkoj destinaciji ili potencijalnoj lokaciji gdje se turisti okupljaju, trebaju se nalaziti promotivni materijali za druge destinacije. Efektivna promocija turističkih destinacija je neophodan uvjet za postizanje ciljeva razvoja turizma jer ona će približavati sadržaj ponude samom korisniku. Na području HNK/Ž ocijenjeno je da tzv. promocija na lokaciji najadekvatniji i najefikasniji način promocije.

Turističke zajednice u HNK/Ž trebaju investirati u ovu mrežu promotivnih kanala, tako da turista kada dođe na područje HNK/Ž na svakoj lokaciji dobije upute prema drugim potencijalnim lokacijama.

Strateški, turističke zajednice ne mogu utjecati na inbound marketing u regiji i svijetu jer je to djelatnost TZ FBIH, Bosne i Hercegovine i individualnih inbound agencija. Zbog toga mi trebamo utjecati na lokalni marketing koji će ojačati informisanost turista i povećati šanse za njegov duži boravak.

Očekivani rezultat 2.3: Turističke destinacije su mapirane i vizualizirane

Nakon što je identificirano stanje postojećih i potencijalnih atrakcija, a u svrhu postizanja razvoja istinske multidestinacijske turističke ponude HNK/Ž, korisno je da se iste vizualiziraju na topografsku kartu, te da se identificiraju zemljopisne veze koje ih objedinjuju.

Rad na mapiranju je osobito važan za planiranje razvoja turizma u zaštićenim područjima. Detaljna karta podjele na zone omogućuje da se identificiraju područja u skladu s njihovom ekološkom vrijednošću, turističkim potencijalom i ranjivosti. Mapiranjem područja, dobijamo pažljiv pregled atrakcija i puteva u prirodnim rezervatima, kako bi se pružio zadovoljavajući doživljaj za različite vrste posjetitelja, bez ugrožavanja okolišnih resursa. Vanjska područja, ona manje osjetljiva, npr. često su najbolje mjesto za stvaranje i ugošćavanje centara za posjetitelje. Odavde se može stvoriti niz kratkih kružnih ruta koje će voditi u otkrivanje prirode zaštićenog područja.

Mjere/aktivnosti za postizanje očekivanih rezultata

Očekivani rezultat 2.1: Plasman i prodaja sličnih i komplementarnih turističkih proizvoda i usluga su uvezani

- Dizajniranje uvezivanja turističkih destinacija i ponuda u integralnu ponudu po pojedinim klasterima, npr. po vrsti ponude ili profilu turista. Jedan od primjera tematske povezanosti turističke ponude po klasterima je sljedeći:

  a. priroda (Lukomir, Hutovo blato, Vjetrenica, itd)
  b. adrenalinski sport (Rafting, Neum ronjenje, itd)
  c. gastronomija (vinska cesta, janjetina, riba, morski specijaliteti)
  d. historijsko naslijeđe (Radimilja, Mogorjelo, itd)

- Inicirati uvođenje uvezane prodaje turističkih usluga i proizvoda na sličnim i komplementarnim destinacijama, kako bi se turisti podstakli na posjetu i drugih lokacija i atrakcija, po principu da jedna karta važi za više lokacija ili za jedan vremenski period.

Očekivani rezultat 2.2: Promocija turističkih destinacija u cijelom HNK/Ž je uvezana

- Interna promocija turističkih destinacija na pojedinačnim lokacijama – promovisanje sadržaja "zvijezda" turističke ponude HNK/Ž, te sličnih ili komplementarnih lokacija, kako bi se turisti upoznali sa najznačajnijim destinacijama širom cijele HNK/Ž na licu mjesta.

Očekivani rezultat 2.3: Turističke destinacije su mapirane i vizualizirane

Mapiranje turističkih destinacija i određivanje:

- Potencijalnih klastera i zona rasta (gdje su prirodne koncentracije, gdje mogu biti smještene strukture ili gdje može biti razvijen ulaz ka udaljenim područjima);
- Pristupnih točaka područja i vrsta infrastrukture potrebne za podršku turističkim proizvodima (ceste, ulice, znakovi, parking, itd);
- Mogućih ruta ili tematskih sklopova između različitih atrakcija;
- Područja u kojem je potrebno spriječiti ili minimalizirati utjecaj turizma.

Strateški cilj 3: Razviti nove "zvijezde" turističke ponude HNK/Ž

Šta znači i zašto je važan ovaj cilj?
Ovaj cilj teži razvoju postojećih i novih turističkih proizvoda u HNK/Ž, te održivom korištenju prirodnih i kulturnih resursa u turističke svrhe. HNK/Ž je prepoznat po svojim svjetski poznatim destinacijama, Međugorju i Starom mostu u Mostaru. Također je regionalno poznat po hercegovačkim vinima, Hutovom Blatu, Lukomiru, kao i drugim destinacijama i proizvodima.

Međutim, spisak potencijalnih turističkih destinacija koje se mogu razviti u regionalne, a možda i svjetske nije zanemarljiv. U toku perioda od 2001 – 2010. godine je značajno urađeno na uređenju primarnih destinacija i one su svojim razvojem dosegle određene kapacitete ponude i potražnje.

Kako bi se povećali kapaciteti i osigurala kontinuirana konkurentnost HNK/Ž u turističkom sektoru u periodu 2011 – 2021. godina, Kanton strateški treba investirati u razvoj novih destinacija.

Dodato, razvoj novih destinacija treba se uraditi i iz sljedećih razloga:

- Infrastrukturno primarne destinacije su razvijene i turističke zajednice u HNK/Ž tu malo mogu da doprinesu[5];
- Brži razvoj turizma se može ostvariti na novim destinacijama koje još uvijek nisu aktuelne;
- Turisti iz regiona i svijeta koji su već posjećivali HNK/Ž vjerovatnije će se vratiti da bi istražili nove lokacije nego ponovo posjećivali stare;
- Određeni broj turista iz regiona, pa čak i svijeta, koji po prvi put posjećuje HNK/Ž učinit će to zbog privlačnosti novih turističkih destinacija koje zadovaljavaju njihove posebne interese i znatiželju.

Baš kao i u principima BCG[6] matrice, proizvodi generalno prolaze kroz četiri faze svoga životnog ciklusa[7]. Strateški, HNK/Ž treba nove "zvijezde" koje će vremenom prerasti u kategoriju turističkih destinacija koje donose prihode redovno i uspješno.

Konkretno, u pogledu na turističke potencijale koje HNK/Ž trenutno posjeduje, ulogu novih "zvijezda" turističke ponude (kao što tu ulogu trenutno imaju Mostar, Međugorje i Neum), u skoroj budućnosti mogu preuzeti i Počitelj i planirani nacionalni parkovi Prenj i Čvrsnica-Čabulja, kao i Blagaj, Rama, Buna, Hutovo Blato. Pomenute destinacije ne predstavljaju konačnu listu mogućih zviijezda HNK/Ž. Kako bi se stvorili uvjeti da se ove destinacije pretvore u "zvijezde", potrebno je prije svega ulagati u turističku infrastrukturu i podsticanje lokalnog poduzetništva, a naročito u promociju ovih destinacija. Treba istaći da je promocija novih destinacija ovog tipa od ključne važnosti za njihov uspjeh, ali obzirom da je promocija obrađena u sklopu drugih sekcija, ovdje se neće dalje elaborirati.

Očekivani rezultati u okviru strateškog cilja 3

Očekivani rezultati poduzetih aktivnosti za razvoj novih turističkih destinacija, odnosno novih "zvijezda" turističke ponude HNK/Ž su predstavljeni u ilustraciji koja slijedi i opisani u tekstu ispod.

HNK/Ž RAZVIJA NOVE TURISTIČKE DESTINACIJE

- Javni radovi na infrastrukturi bitnoj za turizam;
- Inicirati povlastice privatnom sektoru za investiranje.

Očekivani rezultat 3.1: Turistička infrastruktura u novim destinacijama je razvijena

5 Npr. Stari most je obnovljen, kao i uža jezgra starog grada koja privlači strane i domaće turiste.
6 Boston Consulting Group
7 Upitnici (proizvod koji još treba pokazati da li može postati dobar proizvod ili ne), "zvijezde" (proizvodi koji pokazuju veliku uspješnost, odnosno donose nadprosječan prihod u kratkom periodu), konačno krave (uspješni proizvodi iz kojih crpimo stabilne prihode dugo godina) i psi (loši proizvodi koje treba odbaciti).

Strateški, turističke zajednice u HNK/Ž trebaju investirati u razvoj infrastrukture na novim lokacijama, odnosno lokacijama novih "zvijezda" , kako bi privukle nove i postojeće turiste. Javni radovi na infrastrukturi bi kreirali uvjete da privatni sektor samoinicijativno otvori nova radna mjesta i ponudi usluge za turiste. S obzirom da infrastrukturni poduhvati obično podrazumijevaju velika finansijska ulaganja, mogu se očekivati poteškoće u iznalaženju sredstava za iste. Potrebno je inicirati postupno ulaganje u infrastrukturu od strane Kantona, kako bi se dugoročno ispunio ovaj rezultat. Sredstva za finansiranje manjih infrastrukturnih projekata ili obnovu postojeće infrastrukture mogu se iznaći iz brojnih lokalnih i donatorskih projekata: Evropske Unije, Komisije/Povjerenstva za očuvanje nacionalnih spomenika, Vlade FBiH, USAID-a i drugih donatora, koji su uvijek spremni da podrže ovakve i slične projekte.

Očekivani rezultat 3.2: Privatno poduzetništvo u sektoru turizma u novim destinacijama je razvijeno

Potrebno je osigurati povlastice za privatni sektor kako bi se razvijala turistička ponuda na novim lokacijama, odnosno budućim "zvijezdama" HNK/Ž, u smislu razvoja destinacije. Moguće povlastice se mogu dati u vidu finansijskog stimulansa (oslobađanja od plaćanja određenih taksi) ili olakšavanja osnivanja i obavljanja turističkih djelatnosti od strane privatnog sektora (npr. olakšavanje administrativnih zahtjeva za registraciju novih turističkih objekata itd.). Da bi se potpuno razvile nove turističke destinacije, javni i privatni sektor trebaju zajedno da investiraju u određene sadržaje. Ovo se prije svega odnosi na slučajeve gdje postoji obostrani interes, a strane pojedinačno nisu u stanju da uspješno osmisle i provedu takve aktivnosti.
Implementaciju Strategije razvoja turizma moraju pratiti i podržati povlastice kao što su: finansijska pomoć za jačanje subjekata bitnih za turizam, finansijska pomoć turističkim razvojnim projektima i obrazovanju, stimulativna poreska politika za razvoj ruralnog turizma, doprinos promociji turističkih proizvoda i usluga, kao i podsticaji za sve akcije koje pridonose većoj atraktivnosti turističke destinacije.

Buduće "zvijezde" HNK/Ž

HNK/Ž posjeduje brojne lokacije koje se mogu pretvoriti u buduće "zvijezde" , destinacije po kojima će HNK/Ž biti poznat. Strateški, buduće "zvijezde" turističke ponude HNK/Ž treba tražiti u tržišnim segmentima koji do sada nisu zadovoljeni i koji po svojim prilikama mogu privući veći broj turista (ranije je dat primjer Počitelja, Rama, Buna, Hutovo Blato, budućih nacionalnih parkova u HNK/Ž i Blagaja).

Na osnovu analiza destinacija identifikovane su sljedeće tržišne grupe turista koje bi se mogle privući na područje HNK/Ž:

- Adrenalinski turisti u segmentu planinskog biciklizma;
- Historijski turisti koji su zainteresovani za antički, srednjovjekovni period Bosne, otomanski, austrougarski ili ex-YU period;
- Gastronomski turisti koji cijene dobro piće i zdravu hranu;
- Prirodno orijentisani turisti koji žele istražiti nove prirodne lokacije;
- Eko-turizam i seoski-ruralni turizam.

Svakoj od grupa treba posebno prići marketinški i pripremiti paket koji će biti adekvatan njihovom interesovanju.

Primjer mogućih aktivnosti na poboljšanju infrastrukture u Počitelju kao mogućoj atraktivnosti turističke ponude HNK/Ž, te dodatnih usluga i proizvoda:

- uređenje parkinga i javnih toaleta na lokalitetu;
- osiguranje sezonskog policijskog i zdravstvenog nadzora;
- naplata ulaza u kulu i drugih atraktivnih lokaliteta koji se mogu staviti pod režim naplate;
- uvođenje usluge stručnih turističkih vodiča za organizaciju obilaska starog grada;
- osmišljavanje manifestacija i događaja, godišnjih i sezonskih.

Mjere/aktivnosti za postizanje očekivanih rezultata

Očekivani rezultat 3.1: Turistička infrastruktura u novim destinacijama je razvijena

- U sklopu ranije navedenog Plana infrastrukturnih ulaganja istaći kao prioritet ulaganje u infrastrukturu u nove atraktivnosti turizma;
- Alocirati godišnja sredstva u budžetu Kantona za ulaganja u turističku infrastrukturu novih turističkih destinacija;
- Iznaći sredstva za finansiranje manjih infrastrukturnih zahvata kroz međunarodne donatorske organizacije i projekte;
- Očekivani rezultat 3.2: Privatno poduzetništvo u novim destinacijama je razvijeno;
- Osigurati povlastice za privatni sektor kako bi se razvijala turistička ponuda na novim lokacijama, u vidu finansijskog stimulansa (oslobađanja od plaćanja određenih taksi);
- Olakšati osnivanje i obavljanje turističkih djelatnosti od strane privatnog sektora (npr. olakšavanje administrativnih zahtjeva za registraciju novih turističkih objekata itd).

Strateški cilj 4: Profesionalizacija i standardizacija turističkog sektora

Šta znači i zašto je važan ovaj cilj?

Ovaj cilj podrazumijeva povećanje kvaliteta i kvantiteta turističkih usluga u HNK/Ž (smještajnih kapaciteta kao i ugostiteljske i turističke ponude) na profesionalnom nivou, te stalno obučavanje i usavršavanje vještina turističkih djelatnika. Pored prirodnih resursa i kapitala, značajan faktor koji utječe na razvoj i rast turističkih usluga u HNK jesu i ljudski resursi. Međutim, ljudski resursi se mogu manifestovati kao pokretačka snaga odnosno kvalitet turističkih usluga samo u slučaju postizanja visoke produktivnosti, akumuliranog iskustva, znanja i kvalifikacije. Ljudski resursi se u okviru ovog strateškog cilja moraju staviti u centar vrednovanja, te se trebaju smatrati kapitalnom investicijom za svako turističko društvo. Oni se oplemenjuju kroz obrazovanje i usavršavanje na radnom mjestu, na kojem se efekti ogledaju kroz unapređenje poslovanja i dizanje nivoa kvaliteta rada.

Kvalitet usluga zavisi o stalno zaposlenima u turizmu, dok je niži nivo kvaliteta povezan sa dinamičnom fluktuacijom radne snage. Nekoliko faktora određuje kvalitet usluga u uslužnoj industriji, među kojima su najvažniji ljudski resursi i zadovoljstvo na poslu. Krucijalni indikator zadovoljstva zaposlenih je sigurnost posla. Osiguravanje stalne zaposlenosti u turizmu jest vrlo problematično, zbog postojanja izrazite sezonalnosti poslovnih aktivnosti s čime je u vezi i sezonsko zapošljavanje. No, kako se uslužna djelatnost uvijek posmatra kao radno intenzivna industrija, zavisnost o nivou socijalne sigurnosti i tehničkih vještina kojima se služe zaposleni, određuje i status osoblja.
Obrazovanje kadrova u turizmu je jedan od problema koji nije kvalitetno riješen, što se negativno odražava na ukupan odnos prema turizmu i njegovom razvoju posebno. Od velike je važnosti da se maksimalna pažnja posveti obrazovanju koje unapređuje sposobnost ljudi da budu fleksibilni, profesionalni, komunikativni i spremni zadovoljiti različite potrebe korisnika usluga u turizmu.

Očekivani rezultati u okviru strateškog cilja 4

Očekivani rezultati za profesionalizaciju turizma u HNK/Ž su predstavljeni u ilustraciji koja slijedi i opisani u tekstu ispod.

PROFESIONALIZACIJA I STANDARDIZACIJA TURISTIČKOG SEKTORA

- HNK/Ž posjeduje obučeno osoblje u oblasti planiranja, implementacije turističkih planova i programa i pružanja turističkih usluga i proizvoda;
- Obrazovne institucije HNK/Ž pružaju kvalitetne programe obučavanja u oblasti turizma u skladu s potrebama tržišta;
- Turističke usluge i proizvodi u HNK/Ž su standardizirani.

Strateški cilj profesionalizacije i standardizacije turističkog sektora se u narednom periodu bazira na sljedećim očekivanim rezultatima:

Očekivani rezultat 4.1: HNK/Ž posjeduje obučeno osoblje u oblasti planiranja i implementacije turističkih planova i programa, te pružanja turističkih usluga i proizvoda

Turistički vodiči su u neposrednom kontaktu sa gostima, te samim tim i predstavljaju jedan od najvažnijih koraka strateškog cilja. Svojim znanjem i komunikacijskim vještinama doprinose stvaranju opće i specifične slike o prostoru, kulturi koju predstavljaju, a kvalitetom svoje usluge i neposrednom brigom o gostima stvaraju imidž koji će se pamtiti. Potrebno je javnim sredstvima subvencionirati obuku nezaposlenih i dovoljno stručno sposobnih ljudi koji bi bili turistički vodiči na pojedinim destinacijama. Imajući u vidu prirodni odliv kadrova, broj obučenih turista po destinacijama treba biti dva do tri puta veći od potrebnog broja na terenu.

Program formiranja vodiča za svaku od destinacija ne treba završiti samim činom obuke, nego i obaveznom promocijom na samoj destinaciji. Promocija na samoj destinaciji je proporcionalno jeftinija od regionalne ili međunarodne, te se ona bez većih finansijskih troškova može organizirati.

Očekivani rezultat 4.2: Obrazovne institucije u HNK/Ž pružaju kvalitetne programe obučavanja u oblasti turizma u skladu s potrebama tržišta

Da bi dugoročno osigurali razvoj turističkih potencijala i kvalitetnih ljudskih resursa, utjecaj na obrazovni sistem koji stvara kvalifikovanu radnu snagu mora biti od strateškog značaja za razvoj turizma.

Dobro školovanje, kvalitetni programi i visoki standardi u školama i na fakultetima ulaze u red strateških ciljeva čijim ćemo ostvarenjem dobiti kvalitetan domaći kadar u turizmu, a koji će svojim radom dugoročno utjecati na rezultate u ovoj nadasve važnoj industriji.

Cilj partnerstva je afirmacija mogućnosti zapošljavanja u turizmu, te podsticanje polaznika da upisuju smjerove koji su direktno ili indirektno vezani za turizam.

U saradnji sa privatnim i javnim obrazovnim institucijama, potrebno je raditi na konkretnim programima školovanja koji su potrebni zajednici. U kontaktu sa privatnim sektorom, treba procijeniti vještine i znanja koja su potrebna na tržištu rada kako bi se moglo utjecati na obrazovne programe.

Očekivani rezultat 4.3: Turističke usluge i proizvodi u HNK/Ž su standardizirani

U cilju osiguranja dosljedne i kvalitetne turističke ponude koja će ispunjavati očekivanja turista, od krucijalnog je značaja standardizacija i certifikacija turističkih usluga i proizvoda u HNK/Ž.

Preporučuje se standardizacija i certifikacija smještajnih i ugostiteljskih djelatnosti i objekata kroz:

- Podsticanje standardizacije i certifikacije nestandardiziranih usluga i proizvoda;
- Podsticanje uvođenja i primjene većeg nivoa standarda kod već standardiziranih i certificiranih usluga i proizvoda, a po osnovu strateškog opredjeljenja da se već postojeća ponuda poboljša.

Mjere/aktivnosti za postizanje očekivanih rezultata

Očekivani rezultat 4.1: HNK/Ž posjeduje obučeno osoblje u oblasti planiranja, implementacije turističkih planova i programa, i pružanja turističkih usluga i proizvoda

- Priprema i provedba subvencioniranih programa i obuka dokvalifikacije za rad u sektoru turizma, a u svrhu izgradnje ljudskih resursa i znanja, te podsticanja zapošljavanja u turizmu;
- Organiziranje kurseva za turističke vodiče za svaku destinaciju.

Očekivani rezultat 4.2: Obrazovne institucije HNK/Ž pružaju kvalitetne programe obučavanja u oblasti turizma u skladu s potrebama tržišta

- Usklađivanje školskih i fakultetskih programa iz oblasti upravljanja turizmom sa realnim stanjem potreba na tržištu kao i projiciranim potrebama u skladu sa očekivanim razvojem turizma u Kantonu.

Očekivani rezultat 4.3: Turističke usluge i proizvodi u HNK/Ž su standardizirani

- Aktivno promoviranje nužnosti profesionalizacije i standardizacije u turističkom sektoru među privatnim poduzetnicima kako bi se razvila svijest o očekivanjima turista i trendovima u turizmu;
- Davanje podsticaja i izdvajanje grant sredstava za standardizaciju i certifikaciju usluga i proizvoda u turističkom sektoru kako bi se podstakla, s jedne strane, standardizacija i certifikacije nestandardiziranih usluga i proizvoda, te podsticanje uvođenja i primjene većeg nivoa standarda kod već standardiziranih i certificiranih usluga i proizvoda, s druge strane.

7 TURISTIČKI KLASTERI U HNK/Ž



U cilju stvaranja razvojnih pretpostavki za uspostavu dugoročno održivih konkurentskih prednosti integralne turističke ponude HNK/Ž na cijelom prostoru, vodeći se ponajviše bitnim značajkama i prostornim rasporedom vrijedne resursno-atrakcijske osnove, predlaže se kreiranje određenog broja sadržajno i tematski zaokruženih regija – turističkih klastera s međusobno diferenciranim ponudama turističkih iskustava i/ili doživljaja.

Zbog destinacijskog marketinga i menadžmenta, te lakšeg brendiranja, predlaže se 5 klastera, kako slijedi:



"Vjerujem da su klasteri vrlo moćan alat. Znamo da konkurentnost dolazi od klastera, i u to nema sumnje – gdje god vidite vrlo konkurentnu zemlju u određenom polju, tamo je klaster."
(Michael Porter, Konkurentska prednost nacije 1990)

Klaster sjeverna Hercegovina: Destinacije su grupisane u ovaj klaster iz razloga što imaju sličnosti u smislu prirodnih karakteristika (planine, rijeke, kanjoni), te izrazitih prirodnih znamenitosti koje predodređuju klaster u smislu vidova turizma koji se mogu razvijati na ovom području (eko-turizam, avanturistički turizam, zimski turizam i slično). Destinacije unutar ovog klastera su i sličnih privrednih karakteristika. Također, slična je trenutna razvijenost turističke ponude unutar predloženog klastera, odnosna ista se nalazi u fazi razvoja te ostvaruje rezultate i poboljšanje, naročito u oblasti avanturističkog turizma, tj. raftinga. Turistički proizvodi koje nude ove destinacije su slični: biciklizam, planiranje, skijanje, uživanje u prirodnim ljepotama itd.

Klaster središnja Hercegovina: Na destinacijama koje su grupisane u ovaj klaster je naglašena vrijednost kulturno-historijskih znamenitosti, naročito Mostara i Blagaja. Postoje velike mogućnosti razvoja tzv. gradskog turizma (uključujući kongresni turizam) kao i razvoja Rujišta u blizini Mostara kao sekundarne destinacije, i Buna sa svojim prirodnim i turističkim potencijalima.

Međugorski klaster: Ovaj klaster karakteriše izrazita ponuda i razvoj vjerskog turizma kome treba pridodati turističke subjekte koji se bave vinogradarstvom i naročito ponudama autohtonih sorti (žilavka i blatina) na Brođanskoj visoravni.

Klaster južna Hercegovina: Destinacije u ovom klasteru povezuju kulturno-historijske ljepote i vrijednosti Počitelja, te Radimlje sa prirodnim ljepotama Čapljine (četiri rijeke) i Hutovog blata (Park prirode).

Klaster Neum-Ravno: Ovaj klaster karakteriše primorski turizam zajedno sa izletištem pećina Vjetrenica koje se nalazi nedaleko od Ravnog.

Pojam turističkog klastera podrazumijeva skup međusobno komplementarnih turističkih resursa i atrakcija, turističke infra i suprastrukture, odnosno objekata turističke ponude, koncentriranih na nekom relativno homogenom geografskom području na temelju kojih je moguće izgrađivati zaokruženi i, u odnosu na konkurenciju, diferencirani turistički lanac vrijednosti.

Poslovna misija klasterskog organiziranja HNK/Ž kao turističke destinacije svodi se, stoga, na podizanje općeg nivoa destinacijske konkurentnosti, pri čemu svaki klaster predstavlja svojevrsnu geografsku koncentraciju neovisnih poduzetnika koji svakodnevno uspostavljaju sve razgranatiju mrežu poslovnih komunikacija i na njima zasnovanih poslovnih transakcija. U skladu s tim, svaki klaster morao bi ne samo pasivno raspolagati, već biti u stanju aktivno upravljati svojim "portfeljem turističkih proizvoda" na način da kreira specifične konkurentske prednosti za svaki odabrani proizvod, budući da svaki od njih podrazumijeva posebno turističko iskustvo.

Konačno, s obzirom na činjenicu da primjeri drugih zemalja upućuju na zaključak da je na međunarodnom tržištu lakše uspjeti ako se u razvoj krene selektivno, fokusirano, organizirano i postupno, HNK/Ž bi u idućoj fazi svog turističkog razvoja morao maksimalno podržavati razvoj onih klastera, odnosno onih turističkih proizvoda koji će jamčiti da će na najbrži način i uz najmanje napore moći izgraditi najizrazitije konkurentske prednosti, odnosno kod kojih će biti u stanju potencijalnim gostima ponuditi najupečatljivija iskustva i/ili doživljaje.

U HNK/Ž, uvođenje turističkih klastera znači osim konkurentnosti i ekološku i kulturnu održivost i kvalitet života lokalne zajednice. Klasteri su u mnogim zemljama prepoznati kao model povećanja konkurentnosti, posebno regionalnih i lokalnih zajednica. Evropska Unija ima jasne stavove o važnosti klastera za ekonomski razvoj, klasteri su ključni pokretač inovativnosti, konkurentnosti i održivog razvoja evropske industrije i usluga kao i ekonomskog razvoja EU regija.

Jedna od prvih regija u svijetu koja je primijenila koncept klastera bila je Baskija u Španiji. Najveći broj klastera nastao je na inicijativu lokalnih i regionalnih razvojnih agencija koje su povezale privredna udruženja i kompanije, predstavnike naučnih institucija, lokalnih i regionalnih vlasti. Osim evropskih zemalja, izrazito razvijene klastere ima SAD. Svakako, najpoznatiji primjeri su Silikonska dolina u Kaliforniji i Holivudski filmski klaster. Italija je prva u svijetu na rang listi po broju klastera, te prva u svijetu na ljestvici konkurentnosti je Biella vodeći svjetski centar tekstilne industrije, koji broji populaciju 48 000 jedinki od proizvođača, snabdijevača do dizajnera, koji čine lanac povezanih industrija, a koristeći zajedničke inpute, kanale prodaje, marketing medije, tehnologije. U Sloveniji postoji 11 institucionalnih klastera, zatim u blizini imamo klaster budvanska rivijera zamišljen po ideji klastera rivijere Nice.

Upravljanje klasterima

Osnovni model poslovanja na destinaciji uz pomoć klastera je povezivanje ekonomija manjih preduzeća radi osiguranja konkurentnosti u nastupu na tržištu. Da bi se to ostvarilo, neophodno je da postoji katalizator, obično institucija kao klaster lider. Svjetska turistička organizacija zalaže se za destinacijski menadžment organizaciju (DMO), čija je uloga koordinacija i briga o zajedničkom djelovanju svih subjekata koji utječu na formiranje turističkog proizvoda na destinaciji. To mogu biti i regionalne agencije za razvoj, koje su obično angažovane oko malih i srednjih preduzeća, kao i regionalne i lokalne turističke organizacije. Poseban problem u zemljama u razvoju predstavlja finansiranje klastera, naročito kada se ima u vidu nerazvijena infrastruktura, tehnička zaostalost i nizak nivo ljudskih resursa. U ovim zemljama, od izuzetnog je značaja uloga javnog

sektora na promociji investicija u turističke klastere i privlačenju stranog kapitala od strane razvojnih finansijskih institucija, poput Svjetske banke. Turistički klasteri mogu se osnivati na teritorijalnom principu i na principu bazne aktivnosti (banjski turizam, ekoturizam i sl.). Klasteri u eko-turističkim destinacijama, osim konkurentnosti, moraju uključivati i neke druge karakteristike i ciljeve, a to su ekološka i kulturna održivost i kvalitet života lokalne zajednice.

DMO u službi partnerstva, promocije i privlačenja investicija

Predlaže se da DMO u slučaju klastera u HNK/Ž bude organizacija u svojstvu udruženja čiji su osnivači i upravitelji: turističke zajednice u HNK/Ž, sve općine unutar datog klastera, razne nevladine organizacije vezane za turizam, kao i privatne inicijative poput hotela, restorana i slično. Takvo udruženje treba zatim osnovati privredno društvo za obavljanje komercijalnih poslova, a čija uloga će biti promocija i komercijalizacija turističkih destinacija unutar pojedinačnih klastera.

DMO obrađuje informacije, vrši rezervacije između turističke zajednice, pružatelja usluga i potrošača. DMO može da nudi više proizvoda, mogućnosti rezervacija za smještaj, ponudu paketa, izleta, transfera i ostalih proizvoda na *pay per booking* osnovi. DMO prodaje proizvode putem svojih vlastitih call i info centara, zatim online na Internetu za krajnje kupce ili profesionalne travel agente. Sve se obavlja iz jednog sistema, bez potrebe prethodnog ulaganja.

Primjeri DMO iz susjedstva su:

- Azienda di Promozione Turistica del Comune di Roma,
- Slovenian Tourist Board,
- Ljubljana Tourist Board,
- Maribor Tourist Board,
- Bohinj Tourist Board.

DMO je učinkovit alat da se dođe do travel distributera kao što su:

- Turističke agencije
- Tour operatori
- Ostali distribucijski partneri
- Krajnji kupci online

Poslovni sporazum između DMO i ostalih partnerskih strana distribucije je definiran na osnovu provizije i strukture plaćanja.

DMO stvara atraktivne unaprijed definirane pakete usmjerene na promociju turističkih destinacija i njihovu komercijalizaciju. Svaki paket može biti kombinacija smještaja, prijevoza, atrakcija, događaja i drugih putovanja vezano za proizvod. Također, sistem podržava postojanje fleksibilnih paketa.

Ovi real-time paketi su stvoreni kao direktan odgovor na korisnikove zahtjeve, te mogu biti kombinacije određenih proizvoda. Osoblje koje vrši rezervaciju može odlučiti da li želi formirati jednu cijenu ili pojedinačne cijene za svaki proizvod.
DMO sklapa poslovne ugovore s dobavljačima. Svaki takav poslovni ugovor između odredišta i dobavljača definiran je na temelju dostupnosti, cijena, te strukture plaćanja.

DMO implementira e-business strategiju za odgovorno upravljanje i marketing turističkih destinacija. Aktivnosti na nacionalnom nivou:

- Proizvodnja i distribucija brošura i letaka;
- Administracija web stranice;
- Posjeta travel izložbama i sajmovima;
- Organizacija događanja.

Također, obaveza većine svih vrsta DMO-a je:

- Direkt mail;
- Trade marketing;
- E-mail marketing;
- Customer Relationship Management (CRM);
- Convention Bureau operacije;
- Mediji i PR;
- Mediji i familiarisation putovanja;
- Događanja / skupovi / festivali;
- Razvoj fizičkih resursa kao što su centri za posjetitelje, signalizacija i sl;
- Razvoj ljudskih resursa i stručnog osposobljavanja;
- Savjetovanje i / ili pomoć turističkom poduzetništvu.

Potrebne interventne aktivnosti privatnog i javnog sektora

Evidentno je da turizam na području HNK/Ž ima pozitivne aspekte razvoja u budućnosti, što ne znači da ne treba dalje ići u smjeru poboljšanja plana turističkih dolazaka, turističkih noćenja i turističke potrošnje, te na izgradnju novih objekata smještajne i druge turističke ponude pri čemu su potrebne interventne aktivnosti i privatnog i javnog sektora.

Privatni i javni sektor moraju biti upoznati s današnjim potrebama HNK/Ž kako bi u tom smjeru mogli aktivno koordinirati i realizirati postavljene ciljeve i prisutnu problematiku. Aktivnosti privatnog i javnog sektora moraju se ogledati i u rješavanju sljedećih smjernica:

- Nedostatak novih, kvalitetnih hotelskih objekata;
- Nedostatak tematizirane, obiteljski vođene, smještajne ponude namijenjene ponajviše različitim nišama tržišta specijalnih interesa;
- Nedostatak kvalitetne i međusobno diferencirane ponude hrane i pića, posebno na turistički atraktivnim lokalitetima;
- Nedostatak drugih, s turističkim boravkom povezanih uslužnih kapaciteta (trgovine, različiti uslužni servisi - rent-a bike, rent-a-boat i sl. organizacije);
- Nedostatak specijalnih aktivnosti – škola jahanja, škola skijanja i sl. priprema tradicionalnih jela i sl. organizacija izleta i sl);

- Nedostatak interesantne kulturno-zabavne ponude;
- Nedostatak kvalificiranih turističkih radnika različitih profila.

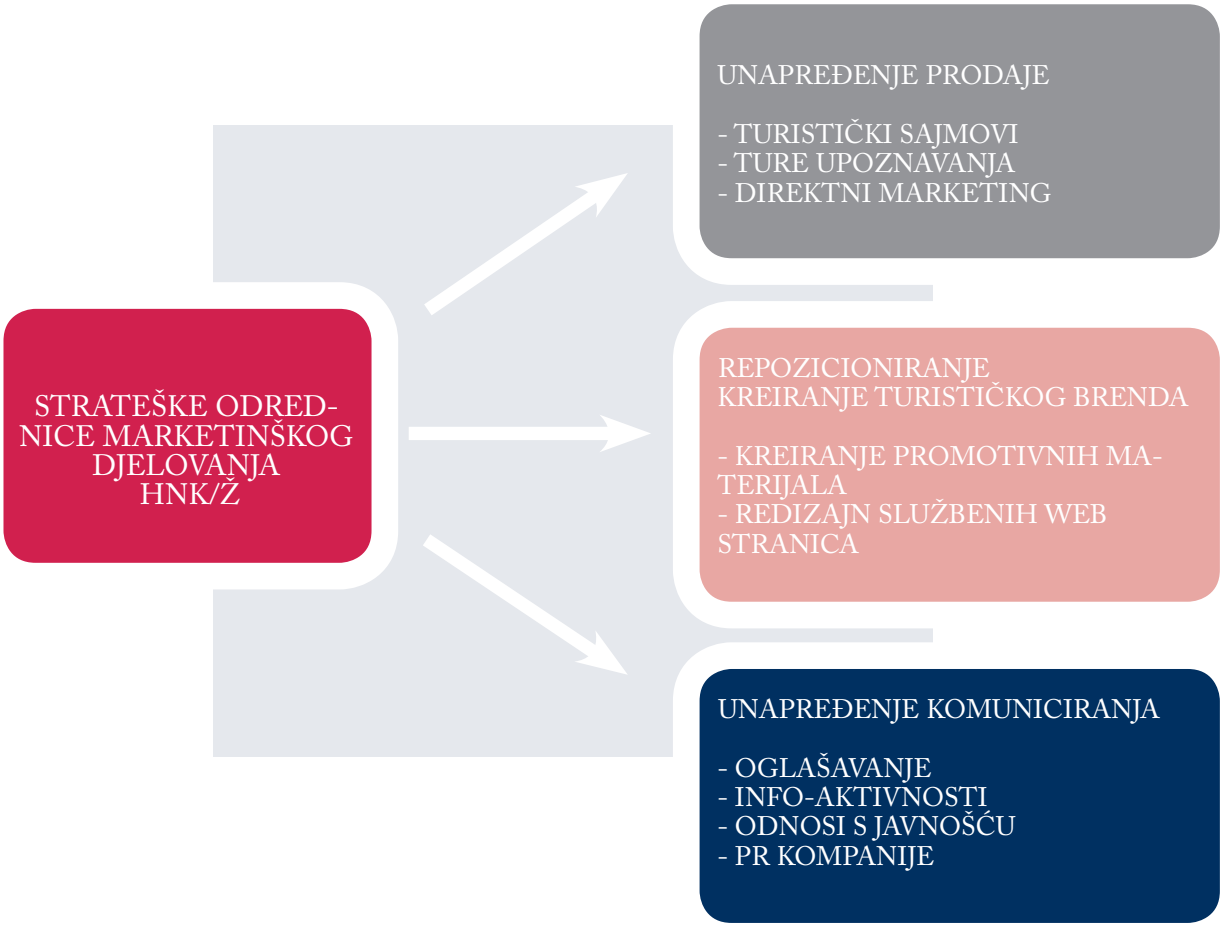
U skladu s postojećim razvojnim trenutkom, a u želji da se današnji imidž HNK/Ž na turističkom tržištu bitno popravi, odnosno da se turističko privređivanje na cijelom projektnom području u nastupajućem razdoblju što je moguće više intenzivira, dinamizira i sadržajno diversificira, uz prijeko potrebno dovršenje već započetih, a još uvijek nezavršenih projekata restrukturiranja, podizanja kvalitativnog nivoa i/ili renoviranja postojeće hotelske ponude, potrebno je:

- Identificirati prikladne (mikro) lokalitete za izgradnju novih hotelskih objekata više kategorije (4 zvjezdice);
- Stvoriti organizacijske i ljudske preduvjete da se izabrani (mikro) lokaliteti za izgradnju novih hotelskih objekata započnu sistemski planirati i, ako je potrebno, infrastrukturno opremati, a što mora biti preduvjet za privlačenje pažnje poduzetničkog sektora, odnosno realizaciju određenog broja konkretnih razvojno-investicijskih projekata u turistički sektor HNK/Ž;
- Utvrditi područja aktivnosti i razvojne prioritete kantonalnih struktura kako bi se ograničeni finansijski potencijali javnog sektora koristili na najracionalniji način (tzv. alokacijska efektivnost);
- Postupno popravljati današnji nedovoljno kvalitetni imidž u cilju dugoročnog repozicioniranja HNK/Ž na međunarodnom turističkom tržištu;
- Stvarati pretpostavke da pojedinačna ulaganja privatnog i/ili javnog sektora u što je moguće kraćem vremenu rezultiraju konkretnim i vidljivim finansijskim učincima, kako za privatne poduzetnike, tako i za kantonalne (općinske) proračune.

8 IMIDŽ, BRENDIRANJE I PROMOCIJA



Strateška opredjeljenja marketinškog djelovanja na nivou turističke destinacije uključuju unapređenje prodaje, repozicioniranje i unapređenje komuniciranja, kako je prikazano u ilustraciji dolje, te elaborirano u daljem tekstu.



Unapređenje prodaje

Programi koji se odnose na unapređenje prodaje sastavnica su turističkih sajmova, tura upoznavanja, te svakako u tom kontekstu nezaobilazan je direktni marketing.

Turistički sajmovi

Sigurno da je prisutnost na najvažnijim regionalnim i specijaliziranim turističkim sajmovima u Evropi vrlo važna za komercijalizaciju turističkih proizvoda svake destinacije. Sudjelovanje na turističkim sajmovima HNK/Ž mora iskoristiti za uvođenje novo osmišljenih turističkih proizvoda na tržište te, u skladu s tim, mora pažljivo birati sajmove na kojima će nastupati.

Uglavnom treba nastojati izlagati na odabranim turističkim sajmovima u saradnji sa Federalnom turističkom zajednicom, a samo izuzetno, uglavnom kada je riječ o regionalnim sajmovima, nastupati samostalno.

Treba preferirati specijalizirane sajmove, a nastupe inovirati kroz uvođenje novih promotivnih konstanti, te pojačanu doživljajnu dimenziju sajamske prezentacije (multimedija, kušaonice, aktivnosti). Plan sajmova treba izrađivati godišnje.

Ture upoznavanja („fam trips“)

Riječ je uglavnom o putovanjima općeg karaktera, no valja stremiti ka tematiziranju putovanja u skladu sa novim ključnim proizvodima HNK/Ž (npr. obiteljski odmor, „activity based“ odmor, odmor u ruralnom okruženju, odmor s vjerom i sl.). Na taj će se način na studijskim turama naglasiti upravo ono što Kanton želi prezentirati, a što je znatno bolje i primjerenije nego slijepo udovoljavati željama studijske grupe, koje ionako često nisu jasno artikulirane. Za sudionike putovanja valja pripremiti odgovarajuće materijale (press kit, prodajni priručnik), ali i pripremiti posebne materijale u skladu sa temom putovanja.

Direktni marketing

Direktni marketing može uključivati saradnju sa putničkim posrednicima (turoperatori, putničke agencije, web portali i sl.), ali i udrugama specijalnih interesa kao i krajnjim potrošačima, s tim da potonje uglavnom treba zasnivati na inicijativi privatnog sektora (smještajni kapaciteti, putničke agencije i sl.). Pri tome, valja se usmjeriti na one posrednike koji već organiziraju putovanja u južni dio Hrvatske i BiH i koji vape za novim i inovativnim sadržajima koji bi dodali vrijednost njihovom proizvodu. U tu svrhu najučinkovitije je direktno kontaktiranje relevantnih turoperatora i putničkih agencija, odnosno tzv. business to business marketing. Pri tome, za razliku od marketinga usmjerenog na krajnje potrošače, aktivnosti usmjerene na turističke posrednike trebaju se bazirati na promociji specifičnih proizvoda i usluga. Za svaki proizvod i uslugu potrebno je osigurati detaljne informacije (npr. vremenska dostupnost, prometna dostupnost, parkiralište, kapaciteti, dodatni sadržaji, cijena, kontakt) koje moraju biti koordinirane s nositeljima turističkih proizvoda i usluga. Turistički posrednici moraju biti redovno informirani o svim proizvodima i uslugama, te događanjima u destinaciji. Potrebno je informirati turističke posrednike o specifičnim turističkim proizvodima i uslugama HNK/Ž.

“Svijet se ne budi svakog dana s pitanjem što se dogodilo u Bosni i Hercegovini. Oni trebaju vidjeti pozitivne priče koje dolaze iz vaše zemlje. Nisam ovdje slučajno, nego zato što vjerujem da ova zemlja puno obećava. U BiH postoje turistički resursi, ali su još uvijek premalo poznati ljudima izvan BiH.” (glavni tajnik Svjetske turističke organizacije pri UN-u Taleb Rifai 2010)

Repozicioniranje

Repozicioniranje HNK/Ž obuhvata kreiranje turističkog brenda, kreiranje promotivnih materijala, te redizajn web stranica destinacije HNK/Ž.

Kreiranje turističkog brenda

Brendiranje destinacije HNK/Ž treba zadovoljiti sljedeće kriterije:

- Destinacija HNK/Ž mora biti lako prepoznatljiva i vjerodostojna – brend mora biti usklađen kako s glavnim obilježjima prioritetnih turističkih proizvoda, tako i s komplementarnom turističko-ugostiteljskom ponudom;
- Brend destinacije HNK/Ž mora se temeljiti kako na atributima prostora (temelj diferencijacije), tako i na prepoznavanju temeljnih koristi za potencijalne posjetitelje kroz definiranje jedinstvene prodajne poruke (emocionalno doživljajna komponenta);
- Brend valja osmisliti na način da ga je lako prilagoditi kako potrebama pojedinih ciljnih skupina, tako i

različitim turističkim proizvodima koji će se sistematizirati i lansirati na tržište;

- Izradu brenda mora pratiti i kompletna strategija upravljanja brendom. Drugim riječima, valja osigurati da su sve aktivnosti koje utječu na stvaranje doživljaja i vrijednosti obećanih brendom, od strane javnog i privatnog sektora kao i stanovnika u cjelini, usaglašene i dobro koordinirane.

Za osmišljavanje turističkog brenda, te izradu vizuelnog identiteta, slogana i loga treba koristiti specijaliziranu uslugu etablirane reklamne agencije. Postavljeni grafički standardi i knjiga primjene s razrađenim načinom korištenja za specifične aplikacije - od memoranduma, preko brošura i plakata, web-stranica do banera, interpretativnih ploča i publikacija - moraju se strogo poštovati. Konačno, važno je osigurati da se novi brend sistemski koristi na svim nivoima komunikacije, a posebno u komunikaciji (imidž brošure, web stranice) kantonalne i državne turističke zajednice.

Cilj programa: rezultat programa

Kreiranje promotivnih materijala
Promotivni materijali, posebno publikacije, važno su sredstvo tržišne komunikacije i informiranja potencijalnih posjetitelja, ali i izgradnje novog turističkog imidža destinacije HNK/Ž. Štampani i/ili u elektronskom formatu, ovi se materijali koriste kako bi se potencijalni posjetitelji i turoperatori zainteresirali za destinaciju HNK/Ž, odnosno, kako bi se detaljno informirali o proizvodima i uslugama koje im stoje na raspolaganju.

Krajnji je cilj:

- Uvjeriti posjetitelje da, bilo direktno, bilo preko turističkih posrednika, kupe turističke proizvode i usluge destinacije HNK/Ž;
- „Nagovoriti“ turoperatore da uključe destinaciju HNK/Ž u svoje programe;
- Omogućiti predstavljanje turističke ponude i novih turističkih razvojnih planova HNK/Ž u medijima.

Reklama je najmoćnije sredstvo za privlačenje turista, te se stoga može reći da reklama danas nije trošak već investicija koja se isplati višestruko. Mnoge države napravile su čudo zahvaljujući dobroj reklami. Na nju danas svijet milione troši putem raznih markentiških kampanja, seminara, posebnih televizijskih ili radio emisija, reklamiranja na panoima, časopisima, učestvovanje na raznim sajmovima, promocije u vidu modnih revija dizajnera koji rade sa ekološkim materijalima, prirodno proizvedenim i bojenim, zatim reciklažom otpada, te stvaranjem dizajn predmeta, suvenira, city bus-ova i vozova za turističke obilaske, plasiranjem legendi i usmenih predanja iz HNK/Ž, muzikom tradicionalnih instrumenata, narodnim nošnjama, pranjem odjeće na tradicionalan način, svadbenih cerimonija, poljubaca na mostovima uzdaha, chilling-a u mahali, podučavanja našeg jezika, berbom voća, plesovima, narodnom medicinom...

Potrebno je izraditi i distribuirati navigatore u saradnji sa različitim subjektima kao što su hoteli, restorani, kulturne institucije i dr. te turistima omogućiti da na licu mjesta dobiju sve informacije o atrakcijama, pozorišnim predstavama i kino projekcijama, te postojećim turističkim programima u gradovima i njihovoj okolini. Također, kreiranjem i prodajom pass kartica, turisti stiču pravo na besplatne ulaze i popuste pri obilasku određenih lokacija i korištenju usluga kao što je javni prevoz, restorani i sl. Navigator posjetiteljima nudi informacije različite od onih u klasičnim turitsičkim vodičima. Osim kalendara kulturnih dešavanja, nudi praktične savjete gdje izaći, sažeti historijat grada, turističku mapu sa ucrtanim najzanimljivijim lokacijama u gradu, kao i listu važnijih telefona. Distribucija treba biti vršena besplatno na više lokacija u gradovima, poput

aerodroma, barova i kafea, muzeja, galerija, jednog broja centralno lociranih turističkih agencija, međunarodnih organizacija i hotela.

Redizajn službene web-stranice HNK/Ž

Sve veći broj potencijalnih posjetitelja koristi Internet kako u fazi istraživanja i odabira destinacije odmora, tako i u fazi planiranja boravka, a sa sve većom dostupnošću Interneta, nerijetko se Internet koristi i tijekom boravka u destinaciji. Iako HNK/Ž već danas ima dobru i kvalitetno organiziranu Internet stranicu, sa očekivanim zaokretom u tržišnom pozicioniranju, naročito treba voditi računa o sljedećem:

Za redizajn Internet stranice treba:

- Osigurati sistem za prikupljanje/ažuriranje podataka (CMS);
- Jasno organizirati strukturu informacija o turističkoj ponudi;
- osigurati informacije za različite grupe korisnika (potencijalne turiste, B2B, medije i eventualno internu javnost);
- Koristiti napredne mogućnosti koje Internet pruža („mash-up servisi“, korištenje multimedije, mogućnost selektiranja informacija po temama, mogućnost pretraživanja unutar teme i sl.) kako bi se informacije prezentirale na zanimljiv i poticajan način.

Kreirati bazu podataka prema kojoj se mogu uputiti, s niskim troškovima, različite akcije e-marketinga, od normalnog newsletter pa do razmjenjivanja linkova.

Unapređenje komuniciranja

Unapređenje komuniciranja sastavnica je oglašavanja, povećanja obima info-aktivnosti, te poslovi vezani uz odnose s javnošću.

Oglašavanje

Oglašavanje (“consumer advertising”) namijenjeno krajnjim potrošačima provodi se prema definiranim modelima „udruženog oglašavanja“.

Osim redizajna oglasa kako bi se uskladili s novim brendom i novim promocijskim konstantama, valjalo bi tematizirati oglase u skladu s novim turističkim proizvodima HNK/Ž i, u skladu s tim, proširiti vrste medija u kojima se oglasi plasiraju. Svojim cjelokupnim konceptom, uključujući dizajn, grafičko rješenje, ton i fotografiju, oglasi su u funkciji repozicioniranja cijelog područja HNK/Ž. Oglasi, nadalje, prenose „priču“ o proizvodu na način da komuniciraju kako će se gosti osjećati dok uživaju u određenom proizvodu.

Obraćajući se ciljano odabranim skupinama potencijalnih kupaca, iz perspektive njihovih interesa i potreba, oglasi bi se trebali plasirati prije svega u štampu posebnih interesa. Pri tome, akcent treba stavljati na ono što je istodobno i finansijski dostupno, a to su prvenstveno brošure specijaliziranih posrednika, specijalizirani web-portali, te časopisi namijenjeni putovanjima, zdravlju i životnom stilu. Poželjno je da oglasi sadrže i neku

konkretnu, trenutačnu korist za potencijalne kupce, bilo da je riječ o ponudi dodatnih besplatnih informacija o proizvodima HNK/Ž, o informacijama i/ili ponudi konkretnog ponuđača usluga (npr. hotela, kampa i sl.). U bilo kojem slučaju, u dizajnu oglasa valja se pridržavati definiranih standarda o načinu korištenja promocijskih konstanti HNK/Ž.

Cilj programa: rezultat programa

Info aktivnosti

Raspoloživost ažurnih informacija o destinaciji, njezinim sadržajima i ponudi važan su element ne samo zadovoljstva boravkom, već utječu i na dužinu boravka, aktivnosti tokom boravka, te povećanu potrošnju. Od općih informacija nužnih za snalaženje u novoj sredini (npr. Gdje je parkiralište? Koje je radno vrijeme trgovina?) do informacija o destinacijskim atrakcijama koje potiču posjetitelje na kretanje i „konzumiranje" sadržaja, info aktivnosti destinacija bitna su karika u lancu stvaranja zadovoljnih gostiju.

U skladu s rečenim, HNK/Ž mora u predstojećem razdoblju povećati nivo informiranosti kroz: a) pružanje iscrpnih i ažurnih informacija na Internet stranici i izradu kvalitetnih promotivnih materijala koji će se distribuirati turistima za vrijeme njihovog boravka, pri čemu valja voditi računa da su ove informacije dostupne na svim mjestima koje učestalo posjećuju turisti; b) osavremenjivanje info centara i punktova (vidi programe za podizanje konkurentnosti); odnosno c) distribuciju info-materijala na ključnim info-tačkama cijelog HNK/Ž.

Cilj programa: rezultat programa

Odnosi s javnošću- PR kampanje

PR kampanja predstavlja vrlo učinkovitu metodu stvaranja svijesti o turističkim proizvodima i doživljajima HNK/Ž, naročito među turistima posebnih interesa. Ona podrazumijeva aktivnosti čiji je cilj razvijanje odnosa između HNK/Ž i različitih publika, čime se stvara preferirani status u percepciji ciljnih tržišta. PR je vjerodostojniji od plaćenog oglašavanja jer se članak ili reportaža shvaćaju kao vijest.

Akcije PR-a posebno su važne u inicijalnim aktivnostima repozicioniranja na ciljnim tržištima, kojima treba pokriti široko geografsko područje, te specijalizirane tržišne niše, za šta neće biti moguće namaknuti potrebna sredstva za plaćeno oglašavanje. Stoga se PR aktivnosti u marketingu HNK/Ž moraju usmjeriti na razvijanje i održavanje veza s medijima, nakon uspostavljanja inicijalnog kontakta kroz programe studijskih putovanja novinara organizirane posredstvom TZ FBiH. Posebno je važno da se odnosi s javnošću zasnivaju na detaljnom i koordiniranom godišnjem planu kako bi HNK/Ž bila kontinuirano prisutna u medijima (web-portali, časopisi i magazini, specijalizirani radio i TV programi) koji se bave putovanjima, životnim stilom i rekreacijom, zdravim načinom života i slično.

Online prepoznatljivost

Kada putujemo doživljavamo grad kroz priču koju nam on sam govori o sebi. Ta priča može biti sve, od malih galerija s karizmatičnim vlasnikom, impresivnog konferencijskog centra, pa sve do vožnje taksijem natrag na aerodrom. Vremenom ove priče bivaju ispričane od strane putnika koji razmjenjuju iskustva s obitelji, prijateljima i kolegama. Društvene mreže omogućuju putniku da svoje priče stavi na raspolaganje cijelom svijetu. Priče se sada dijele putem sve većeg broja društvenih platformi i to putem fotografija, videa, audia i tekstova. Npr. Emil u Mostaru sada može lako dijeliti svoje iskustvo s putovanja sa Emiliom u Mexico Sitiju. Turističke organizacije moraju se suočiti s činjenicom da se na hiljade ličnih priča o putovanjima svaki dan učitava na društvene platforme kao što su YouTube, Flickr i Blogger.

S obzirom na značaj informatičkih tehnologija za društvo i poslovanje u ovome trenutku u kome posluju mala i srednja poduzeća, vrijeme globalizacije, Interneta itd. pokušalo se jednim pitanjem u upitniku doći do spoznaje koliko poduzeća ima web stranicu na Internetu. Istraživanje je pokazalo da samo 28,5% poduzeća posjeduje svoju web adresu na Internetu.

TRIP ADVISOR

- 1132 fotografija, hoteli, restorani, forumi o Mostaru
- 46 Neum
- 263 Međugorje
- 6 Stolac
- 6 Blagaj
- Počitelj
- Čapljina
- Konjic
- ukupno 94 hotela, 81 B&B, 133 restorana, 61 atrakcija Bosna i Hercegovina

FLICKR

- 4023 fotografija s tagom Hercegovine
- 4077 Mostar
- 783 Počitelj
- 459 Neum
- 65 Radimlja
- 3807 Međugorje
- 182 Jablanica
- 277 Konjic
- 907 Blagaj
- 26 Blidinje
- 10 Hutovo blato
- 23 Prenj
- 56 Čvrsnica

Rezultati istraživanja – pokazatelji prepoznatljivosti turističkih destinacija HNK/Ž na najpopularnijim svjetskim društvenim mrežama i sajtovima.

FACEBOOK

- 42 202 fana Visit Bosnia
- 7438 Mostar
- 7121 Stari most Mostar
- 7884 Svi mi koji volimo grad Mostar
- 6333 Međugorje Center
- 13 558 Međugorje
- 6233 Una pregiera alla Regina della Pace di Međugorje
- 1763 Oni koji vole tekiju u Blagaju

VIRTUAL TOURIST

- Mostar Travel Guide
- Neum Travel Guide
- Međugorje Travel Guide
- Počitelj Travel Guide
- Stolac Travel Guide
- Blagaj Travel Guide
- Konjic Travel Guide
- Čitluk Travel Guide
- Blidinje jezero Travel Guide
- Čapljina Travel Guide

Afirmacija socijalnog inžinjeringa

Tradicionalno bh. građani nisu imali prilike niti mogućnosti da budu turisti u vlastitom gradu, regiji ili zemlji. Obično se išlo u druge zemlje i interesovanja su se pokazivala za međunarodne destinacije. U poređenju sa susjednom Dalmacijom, bh. destinacije su se uvijek osjećale inferiornijim i turizam u svijesti profesionalaca i običnih građana nije bio vezan za HNK/Ž.

Postoje brojni načini kako da afirmišemo lokalno i regionalno stanovništvo da promijeni svijest o turizmu i da prepozna HNK/Ž kao regiju zavidinih turističkih potencijala. Neke od ovih aktivnosti se mogu poduzeti sa ciljem afirmacije socijalnog inžinjeringa kod svih slojeva društva o važnosti i mogućnosti turizma za HNK/Ž.

Neke od aktivnosti mogu biti:

- Edukacije djece predškolskog i školskog uzrasta – razvijanje svijesti o pripadnosti svom zavičaju;
- Organizovane posjete muzejima, parkovima prirode i sličnim destinacijama u HNK/Ž;
- Organizovanje edukativno-turističkih tura po Hercegovini, kao cilj da se djeci pokaže kako turistički subjekti izgledaju "iznutra" odnosno kako funkcioniše u praksi teorija koju proučavaju;
- Organizovanje nagradnih takmičenja na temu ekološke i turističke svijesti za školsku djecu i omladinu;
- Organizovanje nagradnih takmičenjau poslovnom planiranju u oblasti turizma za studente i male poduzetnike;
- Angažovanja stručnog tima za izradu specijalizovanih edukativnih programa za građanstvo u oblasti turizma;
- Organizacija različitih edukativnih i promotivnih aktivnosti za animiranje građanstva (upoznavanje sa razvojnim potencijalima turizma, zaštita okoline, "dobri domaćini" i sl);
- Promocija ostvarenih rezultata i popularizacija potrebe za edukacijom svih aktera putem specijalizovanih kampanja, medijskih aktivnosti i javnih nastupa.

Strateški smjer je da se stvori svijest kod lokalnog stanovništva da je turizam perspektivna grana industrije u kojoj se brzo i jednostavno mogu kreirati nova radna mjesta. Pored rada na afirmaciji turističkih destinacija i potencijalnih turista, turističke zajednice u HNK/Ž trebaju raditi i na afirmaciji lokalnog stanovništva kako bi oni prepoznali turizam kao perspektivnu privrednu granu.

9 RIZICI I PRETPOSTAVKE



Analiza rizika je vrlo značajna za svaki plan. Glavna briga u realizaciji projekata je analiza kritičnih problema koji se mogu javiti na putu realizacije projekta. Njihova pravovremena analiza nam može pomoći da ih predvidimo, izbjegnemo ili eventualno umanjimo njihov negativan utjecaj.

Ovdje će se dati analiza rizika koji se mogu javiti u procesu realizacije gore elaboriranih projekata, uz korake koji se moraju poduzeti da bi se rizici smanjili ili eliminirali.

Naredna tabela daje pregled rizika, njihove vjerovatnosti realizacije, utjecaja i načina na koji se može smanjiti ili eliminisati. Rizici su grupisani prema tipu (ekonomski, socijalni, itd.). Tabela sadrži opis rizika, vjerovatnost da se rizik realizuje (mala, srednja, velika), utjecaj na realizaciju projekta za svaki rizik ukoliko se isti ostvari (mali, srednji, veliki), te predloženu alternativu ili alternativni plan.

Grupa rizika	Naziv rizika	Vjerovatnost	Utjecaj	Alternativa
Finansijski ili ekonomski faktori	Planirana budžetska sredstva nisu dostupna	Velika	Veliki	Finansije su ključ realizacije ovih projekata i ako nisu dostupna, onda se projekti neće realizovati.
	Planirana sredstva nisu dovoljna za realizaciju projekta	Mala	Srednji	Planiranje projekata treba biti jednako važno kao i realizacija. Ovim će se smanjiti rizik.
Institucionalni faktori	Zakoni ne dozvoljavaju da se realizuju razvojni projekti	Mala	Srednji	Prilikom planiranja treba predložiti alternativna rješenja koja će omogućiti da se projekt realizuje na razne načine i sa drugim institucijama.
Faktori okoline	Zakoni o zaštiti spomenika kulture ograničavaju razvoj kulturno-historijskih resursa	Mala	Veliki	Saradnja sa Komisijom za očuvanje nacionalnih spomenika BiH i relevantnim ministarstvima prije planiranja treba osigurati smanjenje ovog rizika.

10 ANALIZA INTERESNIH GRUPA OD ZNAČAJA ZA RAZVOJ TURIZMA



Ova sekcija daje pregled i analizu interesnih grupa koje djeluju u HNK/Ž ili su vezane za razvoj turizma. Na osnovu date analize moguće je dati detaljan prijedlog o metodama učešća pojedinih grupa kako bi se osigurala uspješnost projekata razvoja turizma na ovom području.

Prvi korak analize interesnih grupa ima za cilj identificiranje ključnih interesnih grupa koje će biti aktivno uključene u implementaciju Strategije, kao i fazu monitoringa i evaluacije. Prvi korak nudi odgovore na pitanja: Ko su potencijalni korisnici? Da li su identificirani pojedinci i grupe koje se protive ili podržavaju projekt? Koji su odnosi između interesnih grupa?

Nakon što su identificirane interesne grupe na koje Strategija utječe, mogu se dalje razmatrati njihovi mogući ekonomski i sektorski interesi vezani za turizam u HNK/Ž. Proces planiranja participacije zahtijeva obraćanje pažnje na pitanja šta interesne grupe očekuju od Strategije, moguću korist koju mogu imati i mobilizaciju njihovih resursa kako bi se podržala implementacija zacrtanih mjera i aktivnosti.

Identifikacija ključnih interesnih grupa

Interesne grupe za razvoj turizma su svi pojedinci, grupe i organizacije na koje će razvoj imati utjecaja (pozitivno ili negativno) ili one koje mogu imati utjecaja na sam razvoj turizma. U HNK/Ž smo identifikovali sljedeće interesne grupe koje su grupisane u tri kategorije:

- Organizacije javne uprave (Kanton, općine, Grad Mostar, Ministarstvo trgovine, turizma i okoliša HNK/Ž, turističke zajednice u HNK/Ž, Turistička zajednica FBiH, Komisija za očuvanje nacionalnih spomenika i sl);
- Udruženja građana (planinari, lovci, ribolovci);
- Privatne firme/hoteli/ugostitelji;
- Pojedinci i građani u općem smislu.

Interesi pojedinih aktera i potencijalni utjecaji na razvoj turizma

Na osnovu intervjua sa interesnim grupa (segmentiranih kao što je opisano gore), isti se mogu okarakterizirati po određenim osobinama i utjecajima.

Organi javne uprave

Kao osnovni interesi organa javne uprave na kantonalnom i federalnom nivou identificiran je održivi razvoj Kantona i općina, uključujući višestruko korištenje postojećih prirodnih resursa. Za aktivnosti na razvoju turizma posebno je značajno smanjivanje negativnih utjecaja na okoliš, kao i zaštita postojećeg kulturnog naslijeđa.

Interesi općina u HNK/Ž ogledaju se u potrebama za ekonomskim razvojem općine, razvoju infrastrukture, te značajnom povećanju prihoda od turizma. Jedan od veoma bitnih aspekata u sferi zainteresiranosti ove grupe za projekt je očuvanje kulturnog i prirodnog naslijeđa na teritoriji općina. Za institucije za zaštitu kulturno-historijskog i prirodnog naslijeđa, zaštita i promocija kulturno-historijskog naslijeđa, kao i finansiranje postojećih i budućih aktivnosti na očuvanju kulturnih lokaliteta i spomenika predstavlja najbitniji aspekt pro-

jekta. Važnost ove grupe za projekt je velika, a njen utjecaj nad projektom je umjeren. Prilikom provođenja aktivnosti na zaštiti, revitalizaciji i restauraciji kulturno-historijskih spomenika potrebno je izvršiti prethodne konsultacije sa ovom grupom.

Gotovo sve institucije koje čine ovu grupu karakteriše manjak finansija za realizaciju projekata turizma. Finansiranje projekata razvoja turizma je moguće realizovati samo uz pomoć ovih institucija i oni su ključ uspjeha ili neuspjeha razvoja turizma. Projekti koji su organi javne uprave spremni finansirati ne moraju biti isključivo profitabilni jer je primarni cilj realizacije dugoročni uspjeh i razvoj.

Nevladine organizacije

Bitan interes za ovu skupinu je zaštita i adekvatno tretiranje kulturnog i prirodnog naslijeđa uz razvoj turizma. S obzirom na kapacitete i iskustva ove grupe, može se zaključiti da mogu imati bitnu ulogu i u upravljanju, monitoringu, te implementaciji pojedinih projektnih aktivnosti.

Ovu grupu karakteriše izraženi entuzijazam da se nešto uradi u jednom uskom specifičnom domenu. Većina udruženja nema specifična znanja upravljanja ili osobu koja je spremna donijeti konkretne odluke, te se većina odluka donosi koncenzusom. Ovu grupu karakteriše i manjak vještina iz oblasti turizma i upravljanja projektima.

Projekti koje je ova grupa spremna da pokrene također nisu vezani za profit, ali članovi ne žele imati troškove za realizaciju i obično traže da njihove aktivnosti budu finasirane srazmjerno njihovim aktivnostima. Velika prednost ovih grupa je njihova masovnost kojom kompenziraju manjak sredstava i znanja. Interesi ovih grupa su vezani isključivo za interese svojih organizacija i djelovanja u kojima oni rade.

U ovu skupinu spada i Razvojna agencija REDAH (čija je osnovna djelatnost ekonomski razvoj područja u skladu sa dogovorenim ciljevima razvoja, te promocija biznisa i poduzetništva), te potencijalni donatori za koje je od značaja ulaganje u projekte i aktivnosti koji su u skladu sa razvojnim i okolišnim politikama, kako državnim tako i internim politikama organizacija sa kojim sarađuju.

Privatne firme

Privatni poduzetnici su zainteresirani za stvaranje stabilnog poslovnog okruženja, kao i za moguće podsticaje i pomoć u razvoju biznisa. Ove grupe karakteriše primarni motiv – profit. Firme koje čine ovu grupu se uključuju u projekte i finansiraju ih samo ako vide kratkoročni ili dugoročni interes. Ova interesna grupa je najdinamičnija, najoperativnija i obično vrlo brzo djeluje ako se ukaže poslovna prilika.

Od posebnog značaja bi bilo sticanje novog znanja i vještina za pružanje turističkih usluga i proizvoda. Kako bi se osiguralo povoljno poslovno okruženje za ovu grupu, pojednostavljenje administrativnih zahtjeva i procedura za registraciju i za nesmetano bavljenje poduzetništvom je od velikog značaja.

Građani

Građani kao pojedinci su općenito nezainteresirani za utjecaj na razvoj turizma ili odluke. U ovoj grupi postoji i određeni broj onih koji imaju emotivne veze prema gradu, okolini i kulturi, kao i određene stručne sposobnosti (historija, umjetnost) što im pojedinačno daje želju da se uključe u donošenje odluka i želju da se nešto promijeni.

Procjena utjecaja i značaja interesnih grupa

Da bi se dobile konzistentne informacije o uključivanju interesnih grupa u sprovođenje Strategije, neophodno je procijeniti njihov utjecaj i važnost za projekt. Utjecaj podrazumijeva moć/snagu koju određena interesna grupa ima nad aktivnostima, a koja može biti korištena u procesu donošenja odluka ili za olakšavanje implementacije Strategije.

Ova vrsta utjecaja može biti bazirana na političkoj ili ekonomskoj moći interesne grupe. Važnost se odnosi na stepen zavisnosti dostizanja ciljeva projekta o aktivnom angažiranju određene interesne grupe. Neke interesne grupe mogu imati veliku važnost, ali imaju mali utjecaj na implementaciju.

Za ove interesne grupe potrebno je uložiti posebne napore kako bi se osposobile za aktivno učešće, što bi osiguralo ispunjenje njihovih osnovnih potreba vezanih za projekt.

- Organi javne uprave su svakako najutjecajnija interesna grupa. Svoj utjecaj grade na političkim i ekonomskim resursima koje posjeduju. Organizacija i odnosi organizacija u okviru ove interesne grupe su vrlo kompleksni i zbog toga što se često takmiče oko utjecaja za određene projekte, što daje sliku o njihovom neharmoniziranom djelovanju. U nekim slučajevima se kontrola strateških resursa ne koristi na pravi način. Ova grupa vjerovatno ima najjače izražen neformalni utjecaj i podložna je lobiranju od drugih interesnih grupa. Dakako, njihova važnost za uspjeh projekata je od primarnog značaja.
- Nevladine organizacije su, također, vrlo značajna interesna grupa. Svoj utjecaj grade masovnošću i specijalnim vještinama koje posjeduju iz određenih oblasti. Organizacija i njihovi odnosi su zasnovani na dugogodišnjem poznanstvu i nestrukturiranim shemama. U većini slučajeva se poštuje starosna ili strukovna pozicija, a manje hijerarhija. Ova interesna grupa, također ima izražen jak neformalni utjecaj na donošenje odluka.
- Privatni sektor je podjednako važna interesna grupa kao i nevladine organizacije. Ova grupa ima veliku važnost i mali utjecaj nad projektom, te u implementaciji projekta može imati ulogu implementatora pojedinih aktivnosti, partnera projekta kao i krajnjih korisnika.
- Svoj utjecaj gradi na osnovu finansijskih resursa, i poslovnim prilikama, mogućnostima i operativnom sposobnošću. Stepen organizovanosti je hijerarhijski i jasno je definisan. Ova interesna grupa uvijek nastoji da ima apsolutnu kontrolu svojih strateških resursa. Grupa nije podložna vanjskim utjecajima kao prethodne dvije i primarni motivator je profit. Njihov utjecaj na uspjeh projekata je veliki jer je privatni sektor uvijek dugoročni nosilac i pokretač razvoja turizma.
- Građani kao interesna grupa imaju najmanji utjecaj, političke i druge moći. Njihova organizacije je slaba, uglavnom pojedinačno nastupaju i zbog toga nemaju mogućnost da utječu na donošenje odluka. Pojedinačno, zavisno od senzibiliteta i utjecaja u društvu, oni mogu da imaju utjecaj na druge interesne grupe formalno ili neformalno. Njihov utjecaj na realizaciju projekata je vrlo mali.

Uloge relevantnih interesnih grupa u implementaciji Strategije

U ovoj sekciji će se analizirati odnosi interesnih grupa i njihove međusobne uloge. Naredna tabela daje pregled svih interesnih grupa, njihovih interesa, važnost i utjecaj na projekte razvoja turizma.

Interesna grupa	Interesi	Važnost za uspješnost	Utjecaj	Učešće u implementaciji
Organi javne uprave	- Razvoj novih radnih mjesta - Maksimalna iskorištenost resursa u cilju održivog razvoja - Razvoj turizma - Očuvanje i razvoj kulturnog blaga -Razvoj putne infrastrukture i trgovinskih odnosa - Zaštita okoline, ljudi, flore i faune	Izuzetna važnost	Izuzetan utjecaj	Donatori / finansijeri Realizatori projekta Korisnici / institucije koje će upravljati resursima
Nevladine organizacije	- Mogućnost ostvarivanja prihoda - Razvoj posebne grane turizma koja je vezana za samo udruženje -Promocija određenih vrijednosti (kultura, priroda, način života, itd.) - Alternativni izvori prihoda	Srednja važnost	Mali utjecaj	Krajnji korisnici Implementatori projekata
Privatne firme/hoteli/ugostitelji	-Profit i samoodrživost -Stvaranje nove vrijednosti -Sticanje novih znanja i vještina -Proširivanje vrste i broja usluga koje se nude	Velika važnost	Srednji utjecaj	Finansijer Implementator Korisnik
Građani i pojedinci	- Razvoj turizma - Nova radna mjesta - Prosperitet	Mala važnost	Mali utjecaj	Korisnici

11 AKCIONI PLAN ZA IMPLEMENTACIJU STRATEGIJE



Očekivani rezultat	Mjere	Prioritet	Vremenski okvir	Predložena odgovornost
Strateški cilj 1: Razvoj javnog i privatnog partnerstva u turizmu				
1.1. Sve interesne grupe učestvuju u planiranju i implementiranju turističke ponude	Održavanje redovnih foruma javnog i privatnog sektora u cilju boljeg planiranja, diskusije o razvoju turizma, rješavanja praktičnih problema i provođenja donesenih odluka	Visoki	Kontinuirano	Inicijativu trebaju preuzeti turističke zajednice u HNK/Ž ili Ministarstvo trgovine, turizma i okoliša HNK/Ž
	Uspostava zajedničkog dinamičkog web portala, u cilju informiranja i komuniciranja sa svim interesnim grupama	Srednji	Kontinuirano	Implementacija od strane turističkih klastera
	Organiziranje radionica i obuka u cilju osposobljavanja interesnih grupa za proces učesničkog planiranja	Srednji	Povremeno/ po potrebi, a posebno u prve dvije godine	Ministarstvo trgovine, turizma i okoliša HNK/Ž u saradnji sa obrazovnim institucijama
	Uspostavljanje kontakata i saradnje sa uspješnim inicijativama za razvoj turizma u BiH i regiji	Srednji	Povremeno/po potrebi	Predstavnici i javnog i privatnog sektora
	Planiranje i implementiranje konkretnih turističkih projekata od strane javnog i privatnog sektora	Srednji	Kontinuirano	Interesne grupe
1.2. Javni sektor prepozanaje da je razvoj turizma strateško opredjeljenje za sveukupan razvoj privrede HNK/Ž	Priprema i implementacija plana infrastrukturnih ulaganja zajedničkih od strane, privatnog, javnog i civilnog sektora	Visoki	Kontinuirano, a posebno u prve dvije godine	Vlada HNK/Ž
	Prikupljanje realnih i relevantnih statističkih podataka na terenu o ponudi i potražnji u HNK/Ž na osnovu dobro osmišljene metodologije istraživanja, te plasman istih u javnost	Visoki	Kontinuirano	Turističke zajednice u HNK/Ž i Ministarstvo trgovine, turizma i okoliša HNK/Ž
	Harmoniziranje strateških i planskih dokumenata i politika na nivou općina i Kantona, a koje se direktno i indirektno tiču turizma	Visoki	Kontinuirano	Općine i Kanton uz saradnju sa interesnim grupama
1.3. Regionalni turistički klasteri su formirani zajednički od strane javnog i privatnog sektora	Formiranje DMO	Visoki	Redovno sezonski	Privatni i javni sektor u saradnji

Očekivani rezultat	Mjere	Prioritet	Vremenski okvir	Predložena odgovornost
Strateški cilj 2. HNK/Ž razvija multidestinacijsku turističku ponudu				
2.1 Plasman i prodaja sličnih i komplementarnih turističkih proizvoda i usluga su uvezani	Dizajniranje uvezivanja turističkih destinacija i ponuda u integralnu ponudu po pojedinim klasterima	Visok	Urgentno	Turističke zajednice u HNK/Ž u saradnji sa klasterima (DMO)
	Inicirati uvođenje uvezane prodaje turističkih usluga i proizvoda na sličnim i komplementarnim destinacijama	Visok	Kontinuirano, a posebno u toku prve dvije godine implementacije	Klasteri (DMO)
2.2. Promocija turističkih destinacija u cijelom HNK/Ž je uvezana	Promocija na pojedinačnim lokacijama (interno promovisanje jedne destinacije na drugoj)	Srednji	Kontinuirano, posebno u prvih 5 godina	Radnici u pojedinačnim destinacijama
2.3 Turističke destinacije su mapirane i vizualizirane	Mapiranje i vizuelno uvezivanje svih destinacija u HNK/Ž	Visok	U prvoj godini implementacije	Turističke zajednice u HNK/Ž
Strateški cilj 3: Razviti nove "zvijezde" turističke ponude				
3.1. Turistička infrastruktura u novim destinacijama je razvijena	Prioritetizacija ulaganja u infrastrukturu novih "zvijezda" u sklopu plana infrastrukturnih ulaganja	Visok	U prvoj godini implementacije	Vlada HNK/Ž u saradnji sa interesnim grupama iz predmetnog područja
	Alocirati godišnja sredstva u budžetu Kantona za infrastrukturu novih turističkih destinacija ("zvijezda")	Visok	Kontinuirano/ godišnje	Vlada kantona
	Pronaći sredstva za finansiranje manjih infrastrukturnih zahvata kroz međunarodne donatorske organizacije i projekte	Srednji	Kontinuirano i na osnovu mogućnosti	Vlada kantona uz podršku razvojne agencije REDAH
3.2. Privatno poduzetništvo u novim destinacijama je razvijeno	Osigurati povlastice za privatni sektor u novim destinacijama (finansijske olakšice)	Srednji	Kontinuirano, a naročito na početku implementacije	Vlada kantona i općine
	Olakšati osnivanje i obavljanje turističkih djelatnosti u smislu administrativnih zahtjeva	Srednji	Kontinuirano, a naročito na početku implementacije	Vlada kantona i općine
Strateški cilj 4. Profesionalizacija i standardizacija turističkog sektora				
4.1. HNK/Ž posjeduje obučeno osoblje u oblasti planiranja i implementacije turističkih planova i programa, te pružanja turističkih proizvoda i usluga	Priprema i sprovedba subvencioniranih programa i obuka dokvalifikacije za rad u sektoru turizma Organiziranje kurseva za turističke vodiče za svaku destinaciju	Srednji	Kontinuirano svake dvije godine	Obrazovne institucije HNK/Ž u saradnji sa Ministarstvom trgovine, turizma i zaštite okoliša HNK/Ž i Ministarstvom obrazovanja HNK/Ž

	Organiziranje kurseva za turističke vodiče za svaku destinaciju	Srednji	Kontinuirano svake godine u prvih pet godina, a nakon toga svake dvije godine	Obrazovne institucije HNK/Ž u sardanji sa Ministarstvom trgovine, turizma i zaštite okoliša HNK/Ž i Ministarstvom obrazovanja HNK/Ž
4.2. Obrazovne institucije u HNK/Ž pružaju kvalitetne programe obučavanja u oblasti turizma u skladu sa potrebama tržišta	Usklađivanje školskih i fakultetskih programa iz oblasta upravljanja turizmom sa realnim stanjem potreba na tržištu, kao i projiciranim potrebama u skladu sa očekivanim razvojem turizma	Srednji	Kontinuirano	Obrazovne institucije HNK/Ž u saradnji sa Ministarstvom trgovine, turizma i zaštite okoliša HNK/Ž i Ministarstvom obrazovanja HNK/Ž
4.3. Turističke usluge i proizvodi u HNK/Ž su standardizirani	Aktivno promoviranje nužnosti profesionalizacije i standardizacije u turističkom sektoru među privatnim poduzetnicima	Visoki	Hitno	Turističke zajednice u HNK/Ž
	Davanje podsticaja i izdvajanje grant sredstava za standardizaciju i certifikaciju u turističkom sektoru	Visoki	Hitno	Ministarstvo trgovine, turizma i zaštite okoliša HNK/Ž

12 FINANSIRANJE IMPLEMENTACIJE STRATEGIJE



Premda razvoj turizma u velikoj mjeri podrazumijeva finansijske koristi za privatni sektor, on je od koristi za cijelu privredu, te blagostanje lokalnog stanovništva u HNK/Ž[8] . Možemo konstatirati da je razvoj turizma općekorisna funkcija, te kao takva treba da bude podržana od strane svih segmenata društva.

Plan ulaganja

Plan ulaganja je baziran na pregledu troškova koji će biti potrebni za realizaciju Strategije, a koji su predstavljeni u narednoj tabeli. Aktivnosti su podijeljene u godišnje (redovne) aktivnosti koje je potrebno redovno finansirati i aktivnosti koje se trebaju organizovati jednom u toku realizacije Strategije.

Ovdje želimo istaći da u poređenju između koristi i troškova od turizma ne možemo posmatrati samo finansijsku korist, nego se u koristi ubrajaju i indirektne koristi, te koristi koje ne možemo izraziti kroz novac (npr. povećanje broja radnih mjesta na jednom prostoru).

No u cilju opravdanja potrebnih ulaganja u razvoj turizma koji su predloženi u ovoj Strategiji, ispod je dato poređenje u odnosu na pomenuta ulaganja sa jedne strane i povrat od takvih ulaganja prikazan je kroz povećan iznos potrošnje za turističke usluge i proizvode s druge strane.

Očekivani rezultat	Mjera	Okvirni budžet za implementaciju u planskom periodu (EUR)
1.1. Sve interesne grupe učestvuju u planiranju i implementiranju turističke ponude	Održavanje redovnih foruma javnog i privatnog sektora u cilju boljeg planiranja, diskusije o razvoju turizma, rješavanje praktičnih problema i provođenje donesenih odluka	75.000,00
	Uspostava zajedničkog dinamičkog web portala u cilju informiranja i komuniciranja sa svim interesnim grupama	30.000,00
	Organiziranje radionica i obuka u cilju osposobljavanja interesnih grupa za proces učesničkog planiranja	80.000,00
	Uspostavljanje kontakata i saradnje sa uspješnim inicijativama za razvoj turizma u BiH i regiji	-
	Planiranje i implementiranje konkretnih turističkih projekata od strane javnog i privatnog sektora	2.000,000,00
1.2. Javni sektor prepozanaje da je razvoj turizma strateško opredjeljenje za sveukupan razvoj privrede HNK/Ž	Priprema i implementacija plana infrastrukturnih ulaganja zajedničkih od strane, privatnog, javnog i civilnog sektora	50.000.000,00
	Prikupljanje realnih i relevantnih statističkih podataka na terenu o ponudi i potražnji u HNK/Ž na osnovu dobro osmišljene metodologije istraživanja, te plasman istih u javnost	750.000,00
	Harmoniziranje strateških i planskih dokumenata i politika na nivou općina i Kantona, a koje se direktno i indirektno tiču turizma	300.000,00

8 Osim ekonomskih, održivi turizam ima nezanemarljive pozitivne efekte na sam razvoj društva (npr. razvoj kulture i nauke), a podrazumijeva i bolji odnos prema životnoj sredini.

1.3. Regionalni turistički klasteri su formirani zajednički od strane javnog i privatnog sektora	Formiraju se klasteri i DMO	350.000,00
2.1. Plasman i prodaja sličnih i komplementarnih turističkih proizvoda i usluga su uvezani	Dizajniranje uvezivanja turističkih destinacija i ponuda u integralnu ponudu po pojedinim klasterima	150.000,00
	Inicirati uvođenje uvezane prodaje turističkih usluga i proizvoda na sličnim i komplementarnim destinacijama	200.000,00
2.2. Promocija turističkih destinacija u cijelom HNK/Ž je uvezana	Promocija na pojedinačnim lokacijama (interno promovisanje jedne destinacije na drugoj)	95.000,00
2.3 Mapiranje turističkih destinacija	Mapiranje i vizualiziranje destinacija	10.000,00
3.1. Turistička infrastruktura u novim destinacijama je razvijena	Prioriretizacija ulaganja u infrastrukturu novih "zvijezda" u sklopu plana infrastrukturnih ulaganja	-
	Alocirati godišnja sredstva u budžetu Kantona za infrastrukturu novih turističkih destinacija ("zvijezda")	500.000,00 godišnje
	Pronaći sredstva za finansiranje manjih infrastrukturnih zahvata kroz međunarodne donatorske organizacije i projekte	-
3.2. Privatno poduzetništvo u novim destinacijama je razvijeno	Osigurati povlastice za privatni sektor u novim destinacijama (finansijske olakšice)	1.500.000,00
	Olakšati osnivanje i obavljanje turističkih djelatnosti u smislu administrativnih zahtjeva	200.000,00
4.1. HNK/Ž posjeduje obučeno osoblje u oblasti planiranja i implementacije turističkih planova i programa, te pružanja turističkih proizvoda i usluga	Priprema i provedba subvencioniranih programa i obuka dokvalifikacije za rad u sektoru turizma	350.000,00
	Organiziranje kurseva za turističke vodiče za svaku destinaciju	150.000,00
4.2. Obrazovne institucije u HNK/Ž pružaju kvalitetne programe obučavanja u oblasti turizma u skladu sa potrebama tržišta	Usklađivanje školskih i fakultetskih programa iz oblasti upravljanja turizmom sa realnim stanjem potreba na tržištu, kao i projiciranim potrebama u skladu sa očekivanim razvojem turizma	140.000,00
4.3. Turističke usluge i proizvodi u HNK/Ž su standardizirani	Aktivno promoviranje nužnosti profesionalizacije i standardizacije u turističkom sektoru među privatnim poduzetnicima	350.000,00
	Davanje podsticaja i izdvajanje grant sredstava za standardizaciju i certifikaciju u turističkom sektoru	500.000,00
	UKUPNO	60.230.000,00

Procjena povrata na investiciju

S obzirom da ne postoji pouzdana statistika u HNK/Ž o prihodima od turizma, uzeti su podaci iz susjedne Hrvatske, uz određene pretpostavke koje će biti elaborirane.

Prema aktuelnim istraživanjima u Hrvatskoj iz 2010. godine, prosječni turista potroši 55,48 eura dnevno. Budući da su cijene usluga i proizvoda turističkih djelatnosti generalno u HNK/Ž manje od hrvatskih, uzeta je pretpostavka da će dnevna prosječna potrošnja turiste u HNK/Ž biti:

- Za 20% manja nego u odnosu na Hrvatsku u polaznoj godini, odnosno 44,38 Eura;
- Za 20% manja nego u odnosu na Hrvatsku u prve 3 godine, odnosno 44,38 Eura;
- Za naredne 4 godine, uz pretpostavku jačanja kapaciteta turističke ponude, ista razlika će iznositi 10%, odnosno 49,93 Eura;
- Posljednje 3 godine implementacije Strategije potrošnja će doći na jednak nivo, odnosno 55,48 Eura.

Naravno, ovakva pretpostavka treba biti uzeta sa rezervom jer se platežna moć turiste može u velikoj mjeri promijeniti zbog velikog broja nepredvidivih faktora koji utječu na isti.

S obzirom da nemamo relevantan podatak o stvarnom broju turista koji godišnje posjećuju HNK/Ž, a podaci koje dobijemo od Zavoda za statistiku FBiH odnose se na broj prijavljenih gostiju na području HNK/Ž koji je i za 70-80% manji od stvarnog, usuđujemo se, radi kvalitetnijih rezultata, za sljedeću analizu uzeti procijenjeni broj od 1.506.503 noćenja. Do ovog podatka smo došli zbrajanjem broja noćenja na području Mostara, Međugorja i Neuma koji ostvaruju najveći broj noćenja. Neke analize pokazuju da je prosječno zadržavanje turiste na području HNK/Ž 1 do 2 dana (broj noćenja : broj turista). Međutim, zbog velikog broja jednodnevnih posjeta (naročito Mostaru), možemo procijeniti da je prosječno zadržavanje turista na području HNK/Ž 1 dan, što praktično znači da je približno jednak broj noćenja i broj turista koji posjećuju HNK/Ž.

U prve tri godine implementacije Strategije pretpostavlja se povećanje broja turista za 2% usljed općeg trenda povećanja interesa za još uvijek neistraženim turističkim lokacijama u svijetu, što je HNK/Ž u velikoj mjeri slučaj, a produžetak boravka za sve turiste za 10% u odnosu na trenutni.

U sljedeće 4 godine, nakon djelimičnog poboljšanja turističke ponude, zahvaljujući unapređenju turističke ponude kao što je predloženo u Strategiji, broj turista će se povećati ponovo 2% u odnosu na prethodni period, te produžetak boravka za ukupno 25% u odnosu na trenutnu situaciju.

Za posljednje tri godine predviđa se porast za 3% u broju turista, te 50% u produžetku boravka na području HNK/Ž tokom posjete u odnosu na raniju fazu.

U narednoj analizi fokus će biti na povećanja prihoda od turizma u narednih deset godina, te će se napraviti poređenje između troškova implementacije Strategije i porasta prihoda.

Uz gore navedene pretpostavke dobija se sljedeća slika:

Godine	Polazna godina	Prve 3 god. implementacije	Naredne 4 god. implementacije	Posljednje 4 god. implementacije
Broj turista prosječno godišnje	1.670.000	1.703.400	1.737.468	1.789.592
Prosječna dužina posjete godišnje (dani)	1,00	1,10	1,25	1,50
Ukupan broj dana prosječno godišnje	1.670.000	1.873.740	2.171.835	2.684.388
Prihodi od turizma prosječno godišnje (Euro)	74.121.280	83.164.076	108.444.065	148.929.850
Povećanje prihoda u odnosu na polaznu godinu prosječno godišnje (Euro)	-	9.042.796	34.322.785	74.808.570

Ukupno prihodi od turizma u 10 narednih godina uz *status quo* (Euro)	741.212.800
Ukupno prihodi od turizma u 10 narednih godina uz implementaciju Strategije (Euro)	1.130.058.038
Troškovi implementacije Strategije (Euro) prema Planu ulaganja	60.230.000
Zarada od turizma uz implementaciju Strategije u 10 godina (Euro)	1.069.828.038

Procjena rasta prihoda od turizma u tri primarne destinacije u HNK/Ž

Mostar

Ocjena godišnjih prihoda od turističke djelatnosti u turističkoj destinaciji - Mostar u 2010. god. i 2020. god. u Eurima

		2010.			2020.		
	Popunjenost/ dani	Ležaji	Noćenja	Prihodi u Eurima	Ležaji	Noćenja	Prihodi u Eurima
Hoteli	50	530	26.500	1.949,340,00	850	38.865	2.858.909
Porodični hoteli&pansioni	49	203	9.947	447.615,00	500	14.948	672.660
Apartmani& sobe	40	65	2.631	65.775,00	91	3.530	88.250
Kampovi	49	16	784	15.680,00	50	2.450	49.000
Ukupno		814	39.862	2.478.410,00	1.491	59.793	3.668.819

Prosječan dnevni prihod od turista u hotelu iznosi 73,56 Eura (prema podacima Istraživanja turističkog tržišta u FBiH Instituta za turizam Zagreb, 2010.), u malom hotelu i pansionu 45 Eura, u apartmanima i sobama 25 Eura i u kampovima 20 Eura. Taj iznos prihoda obuhvaća sve izdatke koje turista ima za sve usluge u turističkoj destinaciji: za smještaj, za ishranu i piće, za sportske i druge aktivnosti, za razgledavanje, ulaznice i dr.

Gornjim prihodima dodajemo i potrošnju jednodnevnih turista u Mostaru, što je prikazano u sljedećoj tabeli:

Ocjena godišnjih prihoda od noćenja i jednodnevnih posjeta u turističkoj destinaciji - Mostar u 2010.god. i 2020. god.

Vrsta prihoda u Eurima	2010.	2020.
Od noćenja	2.478.410,00	3.668.819,00
Od jednodnevnih posjeta	10.422.000,00 (cca. 450.000 pos. *23,16 Eura)	13.896.000,00 (cca. 600.000 pos. * 23,16 Eura)
Ukupno	12.900.410,00	17.564.819,00

Predstavljeni prihodi izračunati su bez osvrta na efekt multiplikatora u turističkoj djelatnosti (turistički multiplikator utječe na povećanje obima poslovanja u drugim djelatnostima kao npr. poljoprivreda, saobraćaj, drvna industrija, industrija građevinarstva, trgovina). Ako uzmemo u obzir i turistički multiplikator (njegovu vrijednost smo uzeli iskustveno na osnovu procjena za druga turistička tržišta u regionu), jedan koji bi pokazao efekte samo na području HNK/Ž i drugi koji se odnosi na efekte na nivou privrede cijele BiH, dobijamo:

a) Za prihode od noćenja:
Multiplikator-Mostar: 1.3 * 3,67 mil. Eura =4.77 mil. Eura
Multiplikator-BiH : 1,6 * 3,67mil. Eura = 5.87 mil. Eura

b) Za prihode od jednodnevnih posjeta:
Multiplikator – Mostar: 1,3 * 13,89 mil. Eura = 18.057 mil. Eura
Multiplikator – BiH : 1,6 * 13,89 mil. Eura = 22,224 mil. Eura

Međugorje

Ocjena godišnjih prihoda od turističke djelatnosti u turističkoj destinaciji - Međugorje u 2010. god. i 2020. god. u Eurima

		2010.			2020.		
	Popunjenost/ dani	Ležaji	Noćenja	Prihodi u Eurima	Ležaji	Noćenja	Prihodi u Eurima
Hoteli	283	875	247.625	15.023.409	1.050	297.150	18.028.090
Porodični hoteli&pansioni	280	2.215	620.500	27.922.500	2.658	744.240	33.490.800
Apartmani& sobe	224	1.215	273.020	6.825.500	1.458	326.592	8.164.800
Kampovi	190	195	37.230	744.600	228	43.320	866.400
Ukupno		4.500	1.241.000	50.516.009	5.394	1.411.302	60.550.090

Prosječan dnevni prihod od turiste u hotelu u Međugorju iznosi 60,67 Eura (prema podacima Istraživanja turističkog tržišta u FBiH Instituta za turizam Zagreb, 2010.), u malim, porodičnim hotelima i pansionima 45 Eura, u apartmanima i sobama 25 Eura i u kampovima 20 Eura. Taj iznos prihoda, kao i za destinaciju Mostar, obuhvaća sve izdatke koje turista ima za sve usluge u turističkoj destinaciji: za smještaj, za ishranu i piće, za sportske i druge aktivnosti, za razgledavanje, ulaznice i dr.
Gornjim prihodima dodajemo i potrošnju jednodnevnih turista u Međugorju, što je prikazano u sljedećoj tabeli:

Ocjena godišnjih prihoda od noćenja i jednodnevnih posjeta u turističkoj destinaciji - Međugorje u 2010. god. i 2020. god.

Vrsta prihoda u Eurima	2010.	2020.
Od noćenja	50.516.009	60.550.090
Od jednodnevnih posjeta	1.796.500 (cca. 50.000 pos. *35,93 Eura)	2.155.800 (cca. 60.000 pos. * 35,93)
Ukupno	52.312.509	62.705.890

Kada uzmemo u obzir efekt multiplikatora, situacija je sljedeća:

a)Za prihode od noćenja:
Multiplikator-Međugorje 1.3 * 60,55 mil. Eura =78,71 mil. Eura
Multiplikator-BiH: 1,6 * 60,55 mil. Eura = 96,88 mil. Eura

b)Za prihode od jednodnevnih posjeta:
Multiplikator - Međugorje: 1,3 * 2,15 mil. Eura = 2,79 mil. Eura
Multiplikator – BiH: 1,6 * 2,15 mil. Eura = 3,44 mil. Eura

Neum

Ocjena godišnjih prihoda od turističke djelatnosti u turističkoj destinaciji - Neum u 2010. god. i 2020. god. u Eurima

		2010.			2020.		
	Popunjenost/ dani	Ležaji	Noćenja	Prihodi u Eurima	Ležaji	Noćenja	Prihodi u Eurima
Hoteli („Neum“ “Sunce“,“Stella” “Zenit“)	25	6.000	148.181	7.437.204	7.800	195.000	9.787.050
Porodični hoteli, apartmani & privatni smještaj	25	4.000	97.822	3.710.388	5.200	130.000	4.930.900
Ukupno		10.000	239.003	11.147.592	13.000	325.000	14.717.950

Prosječan dnevni prihod od turiste u hotelima („Neum“,“ Sunce“,“Stella“, „Zenit“) u Neumu iznosi 50,19 Eura (prema podacima Istraživanja turističkog tržišta u FBiH Instituta za turizam Zagreb, 2010.), dok turista u privatnom smještaju u prosjeku potroši 37,93 Eura.
Prosječni dnevni izdaci turista u Neumu obuhvaćaju izdatke za smještaj koji uključuju i eventualnu uslugu hrane u smještajnom objektu, te vanpansionske izdatke (za ugostiteljske usluge, kupovinu, kulturu, sport, rekreaciju i zabavu, izlete, te ostale usluge).

Gornjim prihodima dodajemo i potrošnju jednodnevnih turista u Neumu (uglavnom vikendom), što je prikazano u sljedećoj tabeli:

Ocjena godišnjih prihoda od noćenja i jednodnevnih posjeta u turističkoj destinaciji - Neum u 2010.god. i 2020. god.

Vrsta prihoda u Eurima	2010.	2020.
Od noćenja	11.147.592	14.717.950
Od jednodnevnih posjeta	500.000 (cca. 50.000 pos. *10,00 Eura)	600.000 (cca. 60.000 pos. * 10,00 Eura)
Ukupno	11.647.592	15.317.950

Kada uzmemo u obzir efekt multiplikatora , situacija je kako slijedi:

a)Za prihode od noćenja:
Multiplikator - Neum: 1.3 * 14,71 mil. Eura =19,12 mil. Eura
Multiplikator - BiH: 1,6 * 14,71 mil. Eura = 23,56 mil. Eura

b)Za prihode od jednodnevnih posjeta:
Multiplikator - Neum: 1,3 * 0,6 mil. Eura = 0,78 mil. Eura
Multiplikator – BiH: 1,6 * 0,6 mil. Eura = 0,96 mil. Eura

13 IMPLEMENTACIJA, MONITORING I EVALUACIJA DOSTIZANJA CILJEVA STRATEGIJE



Za realizaciju Strategije je od primarne važnosti da se sve interesne grupe uključe u taj proces, što podrazumijeva upoznavanje sa samim ciljevima Strategije i predloženim mjerama, uključivanje u implementaciju pojedinih mjera, te aktivno praćenje i izvještavanje o uspješnosti programa.

Upoznavanje svih zainteresiranih strana sa ciljevima i mjerama Strategije na nivou Hercegovačko-neretvanske županije/kantona

Kako bi pripremljena Strategija bila efektivna, vlasti u HNK/Ž, uključujući resorno ministarstvo, ali i ostala relevantna ministarstva, trebaju biti upoznati sa ciljevima Strategije. Očekuje se ključna uloga Turističke zajednice u promociji i upoznavanju svih zainteresiranih strana u Kantonu sa Strategijom. Jedan od mogućih modaliteta promocije Srategije je pripremanje informacija za medije, paneli, sastanci sa pojedinačnim interesnim grupama, te putem prezentacija u općinama. Ulogu upoznavanja svih strana sa njihovim obavezama u provedbi Strategije, kao i mogućim podržavajućim aktivnostima, treba najprije imati resorno Ministarstvo turizma, ali i klasteri. Poželjno je da se ovaj proces upoznavanja sa trenutnim stanjem Strategije obnovi svake godine kroz već predložene zajedničke sastanke interesnih grupa.

Od velike je važnosti uklanjanje postojećih prepreka za realizaciju Strategije u smislu nedovoljne saradnje između postojećih aktera u razvoju turizma, koja je uočena kao problem u prethodnim razmatranjima i obuhvaćena u prvom cilju ovog dokumenta.

Priprema godišnjih planova za razvoj turizma u skladu sa Strategijom

Od velikog je značaja priprema godišnjih planova razvoja turizma koji će detaljno elaborirati sve planirane aktivnosti u skladu sa strateškim ciljevima predstavljenim u Strategiji. Da bi se osiguralo i u budućnosti da je sama Strategija aktuelna, te da se bavi postojećim problemima i da je usklađena sa željama za razvoj turizma njenih aktera, očekuje se razvoj godišnjih planova implementacije uz osmišljeni i kontinuirano realizirani sistem praćenja uspjeha.

Također, potrebno je ostaviti mogućnost revidiranja Strategije nakon prvih pet godina implementacije.

Odgovornost za implementaciju Strategije

S obzirom da razvoj turizma u Kantonu počiva na velikom broju različitih grupa i aktera koji su zainteresovani za ovu djelatnost (javne i privatne institucije, civilni društvo, građani Kantona i sl), sama organizacije provedbe je kompleksna i iziskivat će ulaganje energije i sredstava iz različtiih raspoloživih izvora, kao i veliki nivo koordinacije. Stoga, potrebno je da jedna od institucija preuzme ulogu lidera u organizacionom smislu provedbe same Strategije, odnosno osiguranja velikog nivoa učešća svih zainteresiranih strana, pripreme godišnjih planova provedbe, iznalaženja sredstava, te evaluacije provedbe cijelog procesa. Prirodno se očekuje od resornog Ministarstva da preuzme ulogu lidera, uz prethodnu izgradnju kapaciteta (tehničkih i ljudiskih) koji će biti posvećeni implementaciji Strategije. Formiranje regionalnih timova u svakom turističkom klasteru je mjera za unapređenje organizacije same provedbe definisanih mjera.

Očekuje se redovno izvještavanje o uspješnosti provedbe za sve interesne grupe i javnost.

Turističke zajednice u HNK/Ž trebaju dati posebnu podršku osnivanju i funksionisanju klastera, koji će nakon građenja svojih kapaciteta imati značajnu ulogu u realizaciji razvojnih ciljeva turizma. Aktivnosti klastera su već opisane u samom dokumentu Strategije.

Monitoring, evaluacija uspješnosti i izvještavanje

Periodično evaluiranje uspješnosti provedenih mjera, te dostizanja ciljeva same Strategije se može obaviti uz pomoć različitih metoda evaluacije i od strane nazavisnog tima. Angaživanje nezavisnog tima za evaluaciju je od velike važnosti u pogledu na pouzdanost i realističnost rezultata provedbe.

Rezultati evaluacije se moraju inkorporirati u godišnje planove provedbe, kroz korektivne mjere – kratkoročne ili srednjoročne.

Monitoring i efikasno izvještavanje su najvažniji element procesa upravljanja implementacijom strateških ciljeva. Monitoring projekta i izvještavanje su bazirani na proaktivnoj identifikaciji problema, njihovom praćenju i rješavanju. Cilj izvještavanja jeste:

- Da se informišu interesne grupe o napredovanju projekta, eventualnim problemima kao i njihovom rješavanju;
- Da se zvanično dokumentuje postignuto unutar perioda izvještavanja kako bi se olakšale buduće evaluacije;
- Da se dokumentuju promjene planova i budžeta;
- Da se promoviše transparentnost i odgovornost.

Najvažniji aspekt izvještavanja je da sadrži informacije koje su relevantne za onoga kome je izvještaj namijenjen, da se ocijeni napredak u odnosu na planirano, te da su informacije jasno i koncizno predstavljene.

Kako bi se doprinijelo uspjehu Strategije, poseban naglasak treba staviti na razvijanje efikasne komunikacije sa interesnim grupama; implementacija projekta treba biti otvorena za preispitivanje kako bi se stekao kredibilitet i povjerenje. Izvještaji monitoringa dobrog kvaliteta su osnovni input za evaluaciju. Evaluacija projekta će biti izvršena u sredini vremenskog perioda trajanja projekta kako bi se provjerilo napredovanje i predložila poboljšanja ukoliko su otkriveni neki problemi. Konačna evaluacija će na kraju ocijeniti ukupan uspjeh projekta i osigurati upute za buduće slične inicijative.

Provedba komunikacione strategije

Naglasak treba staviti i na promociju i uspostavljanje sistemskog i redovnog načina razmjene informacija kao integralnog dijela strateškog razvojnog procesa koji se temelji na pažljivom istraživanju i vještom, objektivnom analiziranju. Redovna razmjena informacija između organizacije i svih zainteresiranih strana je preduvjet za uspješno provođenje svake aktivnosti. Samo kontinuiranim informisanjem šire javnosti i posebnih ciljnih grupa postiže se transparentnost u provođenju aktivnosti, vidljivost projekta i njegovih ciljeva, osjećaj uključenosti svih zainteresiranih strana kao i veća mogućnost za sinergiju sličnih inicijativa.

Cilj provođenja komunikacione strategije je pridobivanje aktivnog učešća ili, u najmanjoj mjeri, saglasnosti svih zainteresovanih strana sa ciljevima projekta. Strategija identifikuje ciljeve, poruke, potrebne resurse kao i komunikacione kanale za provođenje marketinških i PR aktivnosti u toku trajanja projekta.

Cilj marketinških aktivnosti je da se osigura dostupnost informacija o konkretnim turističkim programima i ponudama koje će se razviti tokom trajanja projekta zainteresiranim i unaprijed identifikovanim ciljnim grupama. Krajnji cilj i marketinških i PR aktivnosti je podsticanje prodaje programa i diseminacije tačnih i pozitivnih informacija o turističkim lokacijama i pratećim sadržajima.

Kako bi svi marketinški poduhvati urodili plodom, potrebno je na više različitih nivoa intenzivno i kontinuirano se koristiti i ključnim pomoćnim materijalima kao što je bh. web stranica koja sadrži linkove za rezervaciju aranžmana i smještaja preko Interneta, kao i online fotogalerija za putopisce i strane tour-operatore kojima bi se trebala organizirati i putovanja radi upoznavanja.

Neophodno je uspostaviti dobre odnose sa ključnim inostranim medijima kojima bi se osigurao kontinuirani izvor informacija kroz biltene i saopštenja za javnost o aktuelnostima turističke ponude kako u HNK/Ž tako i u našoj zemlji. Sa željom da se kompletna slika i pozitivni imidž o HNK/Ž održava na ključnim, kako domaćim tako i stranim tržištima, potrebno je angažirati PR menadžera koji je sastavni dio tima za upravljanje projektom.

Strategijom se predviđa i utvrđuju polazni parametri u cilju lakšeg praćenja provođenja PR i marketinških aktivnosti, vršenja neophodnih modifikacija aktivnosti, te tačne ocjene efikasnosti i efektivnosti preduzetih koraka. Samo na ovaj način je moguće i precizno prezentirati rezultate projekta odnosno opravdati sredstva uložena u projekt odnosno opravdati očekivanja od projekta.

14 FINALNE PREPORUKE KORISNICIMA STRATEGIJE



Ističući pojedine razvojne scenarije na turističku budućnost, turistički imidž i ključne razlikovne elemente HNK/Ž, diskusija tokom održanih forum skupina od strane eksperata ove Strategije ukazala je na nekoliko bitnih komponenti koje valja implementirati u preporuke ove Strategije kao dugoročne smjernice za upravljanje budućim turističkim razvitkom na prostoru HNK/Ž. To su:

Zaštita okoliša. Prostran, čist, nezagađen i relativno rijetko naseljen prostor predstavlja ključne strateške prednosti HNK/Ž, te ga valja dugoročno štititi ne samo za dobrobit turističkog razvoja, već i ukupne kvalitete života cjelokupnog stanovništva. U tom smislu, dakle, u projiciranju budućeg razvoja valja se voditi načelom održivosti.

Isticanje komparativnih prednosti HNK/Ž. U skladu s principima zaštite okoliša, cjelokupni prostor HNK/Ž, kvalitet i različitost prirodne i kulturne resursne osnove i/ili atrakcija nude mogućnost uspostavljanja većeg broja različitih, međusobno komplementarnih turističkih doživljaja i/ili iskustava. U tom smislu, dakle, turizam valja razvijati ponajviše kao cjelogodišnju aktivnost, nudeći jedinstvene, autentične i izvorne doživljaje za razne tržišne segmente.

Turistički razvoj prilagođen tržišnim trendovima. Vizija razvoja turizma na području HNK/Ž mora biti u funkciji ponajviše povećanja kvaliteta života lokalne populacije, što implicira ne samo povećanje današnjeg nivoa primanja već zaposlenih i otvaranje novih radnih mjesta, već i povećanje raznolikosti društvenog i kulturnog života. Da bi se to osiguralo, bit će potrebno razvijati/poticati turističku industriju koja je sposobna prilagođavati se globalnim tržišnim trendovima, stvarajući doživljaje, proizvode i usluge koji će zadovoljiti očekivanja ne samo izabranih/ciljanih tržišnih segmenata, već (jednim dijelom) i lokalne populacije.

Stvaranje društvene klime koja podržava razvoj turizma. Polazeći od današnje situacije, a u cilju stvaranja ključnih pretpostavki za postupno napuštanje još uvijek dominantnog modela (masovnog) sezonskog turizma, prepoznata je potreba za uspostavom novog sistema vrijednosti bez kojeg neće biti moguće bitnije promijeniti dosadašnje razvojne trendove i usmjeriti budući turistički razvoj novim kolosijekom. U tom smislu, posebno su prepoznate sljedeće vrijednosti koje valja promicati kao temelj za uspješnu realizaciju razvojne vizije:

- Inovativnost u razvoju i tržišnoj komercijalizaciji proizvoda – kao preduvjet cjelogodišnjeg turizma (proljeće, ljeto, jesen, zima) i privlačenja većeg broja različitih tržišnih segmenata;
- Cjeloživotno obrazovanje – kako bi se osiguralo da se proizvodi i usluge kontinuirano usavršavaju i prilagođavaju zahtjevima sve probirljivije turističke potražnje;
- Timski rad i partnerstvo – kao preduvjet za dobar destinacijski menadžment i pružanje obećanih jedinstvenih doživljaja;
- Uzajamno povjerenje – kao preduvjet za uspostavljanje cjelovitog turističkog lanca vrijednosti.

Komuniciranje na engleskom jeziku. Turizam kao ljudska aktivnost obuhvata ljudsko ponašanje, upotrebu resursa, interakciju s drugim ljudima, ekonomijama i okruženjima. Turisti danas žele imati interakciju sa lokalnim stanovništvom, te raditi sve što oni rade.
Omogućavanje turistima da bukiraju i isplaniraju svoj odmor u HNK/Ž online. Savremeni turista želi da pripremi svoj odmor, da se unaprijed informiše, da sam bukira, da u toku boravka ima sve isplanirano, kako ne bi trošio vrijeme na snalaženje, što je bitno za naša područja, s obzirom na još uvijek slabu infrastrukturu i komunikacijsku i saobraćajnu mrežu.

Uklanjanje birokratskih barijera i davanje olakšica privrednicima, te podsticanje na pošten rad. "Turizam na crno" kojeg je mnogo u svim dijelovima BiH je zabrinjavajuća pojava. Neke procjene kažu da se na crno od turizma zaradi više od milijardu maraka godišnje. Ova pojava najrasprostranjenija je, prema priči iz turističkih zajednica, u Mostaru i Međugorju, gdje više od 30% svih objekata, motela i pansiona radi na crno. Tačnost ove informacije potvrdila je i inspekcijska kontrola u Federaciji jer se pokazalo da se najčešće pojava rada na crno javlja u turističkim i ugostiteljskim objektima.

Zadržavanje bh. turista u zemlji - ljetovanjem i zimovanjem u HNK/Ž bh. turista ulaže u sopstvenu budućnost! Brojni naši građani ljetuju u Hrvatskoj, Crnoj Gori, Grčkoj, Turskoj, Egiptu i Tunisu, ostavljajući teško zarađeni novac. Zimi naši građani odlaze u skijališta u Sloveniji, Austriji i Italiji. Također, učenici raznih uzrasta odlaze na ekskurzije na bliže i dalje strane destinacije. Kroz medijsku reklamu trebalo bi razvijati svijest da ljetovanjem i zimovanjem u BiH turisti ulažu u domaća radna mjesta, odnosno u svoju budućnost. S druge strane, država bi trebala subvencionirati ekskurzije i maturalna putovanja unutar BiH i na taj način poticati razvoj turističke privrede.

Umrežavanje turističke ponude HNK/Ž. Nosioci turizma u HNK/Ž su Mostar, Neum i Međugorje. Problem predstavlja neposjećenost ostalih destinacija, loša uvezanost turističke ponude, nedostatak puteva, infrastrukture, birokratske barijere, nedostatak edukacije itd.


ZAGREB
KLASTER SJEVERNA HERCEGOVINA
SARAJEVO
KLASTER SREDIŠNJA HERCEGOVINA
MEĐUGORSKI KLASTER
KLASTER JUŽNA HERCEGOVINA
SPLIT
KLASTER NEUM-RAVNO
DUBROVNIK