

# Malo i srednje poduzetništvo u turizmu

---

Števanja Petešić, Božena

Undergraduate thesis / Završni rad

2023

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **The University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić / Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:129:801963>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-11-23**

Repository / Repozitorij:

[Digital Repository of the University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić - The aim of Digital Repository is to collect and publish diploma works, dissertations, scientific and professional publications](#)



**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**  
*Zaprešić*  
**Stručni prijediplomski studij**  
**Poslovanje i upravljanje**

**BOŽENA ŠTEVANJA PETEŠIĆ**

**MALO I SREDNJE PODUZETNIŠTVO U TURIZMU**

**ZAVRŠNI RAD**

**Zaprešić, 2023. godine**

**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**  
**Zaprešić**  
**Stručni prijediplomski studij**  
**Poslovanje i upravljanje**  
**Usmjerenje poslovna ekonomija i financije**

**ZAVRŠNI RAD**

**MALO I SREDNJE PODUZETNIŠTVO U TURIZMU**

**Mentor:**

**prof. dr. sc. Kristijan Čović**

**Studentica:**

**Božena Števanja Petešić**

**Naziv kolegija:**

**JMBAG studenta:**

## SADRŽAJ

<b>1. UVOD</b> .....	1
1.1 PROBLEM I PREDMET RADA.....	1
1.2 CILJEVI RADA .....	1
1.3 METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA .....	2
1.4 STRUKTURA RADA.....	2
<b>2. PODUZETNIŠTVO S OSVRTOM NA SEKTOR MALOG I SREDNJEG PODUZETNIŠTVA</b> .....	3
2.1. PODUZETNIŠTVO I TEORIJE O PODUZETNIŠTVU .....	3
2.1.1. ULOGA PREUZIMANJA RIZIKA U PODUZETNIŠTVU .....	4
2.1.2. PODUZETNIŠTVO KAO ISKORIŠTAVANJE TRŽIŠNIH PRILIKA .....	5
2.1.3. ENDOGENA INOVACIJA KAO ZNAČAJKA PODUZETNIŠTVA .....	6
2.1.4. TEORIJA LJUDSKOG KAPITALA KAO ZNAČAJKA PODUZETNIŠTVA.....	7
2.1.5. KOPORATIVNO I SOCIJALNO PODUZETNIŠTVO KAO SUVREMENI PODUZETNIČKI KONCEPTI .....	8
2.2. PODUZETNIK I TIPOVI PODUZETNIKA.....	10
2.3. POJMOVNO ODREĐENJE MALOG I SREDNJEG PODUZETNIŠTVA .....	13
<b>3. MALO I SREDNJE PODUZETNIŠTVO U TURIZMU</b> .....	15
3.1. POJMOVNO ODREĐENJE TURISTIČKOG TRŽIŠTA.....	15
3.2. EKONOMSKE I NEEKONOMSKE FUNKCIJE TURIZMA.....	18
3.2.1. EKONOMSKE FUNKCIJE TURIZMA .....	18
3.2.2. NEEKONOMSKE FUNKCIJE TURIZMA.....	20
3.3. DOBROBITI KOJE PROIZLAZE IZ RAZVOJA MALOG I SREDNJEG PODUZETNIŠTVA U TURIZMU.....	22
3.4. ULOGA JAVNO-PRIVATNIH PARTNERSTAVA U RAZVOJU MALOG I SREDNJEG PODUZETNIŠTVA U TURIZMU.....	24
3.5. ČIMBENICI KOJI UTJEČU NA STUPANJ RAZVOJA MALOG I SREDNJEG PODUZETNIŠTVA TURIZMU .....	25
<b>4. INOVATIVNI PRIMJERI PODUZETNIŠTVA U TURIZMU KAO POTICAJ RAZVOJA EKONOMIJE ISKUSTVA</b> .....	32

4.1. PODUZETNIČKI <i>GLAMPING</i> PROJEKTI - PONUDA SMJEŠTAJA U KUĆICAMA NA DRVETU U LICI .....	33
4.2. PODUZETNIČKI PROJEKT EKO-ETNO TURIZMA – <i>ETNOLAND DALMATI</i> .....	36
<b>5. ZAKLJUČAK</b> .....	39
<b>6. LITERATURA</b> .....	41
6.1. KNJIGE I ČLANCI.....	41
6.2. OSTALO .....	45
6.3. INTERNETSKI IZVORI .....	45
<b>7. POPIS SLIKA</b> .....	46
<b>8. ŽIVOTOPIS</b> .....	47

## SAŽETAK

Jedno od važnih pitanja poticanja gospodarskog rasta se odnosi na važnost razvoja poduzetništva u brojnim gospodarskim sektorima, a posebice u turizmu. Malo i srednje poduzetništvo u turizmu je važno zbog heterogene prirode turizma koji uključuje skup gospodarskih djelatnosti čijim se sinergijskim djelovanjem realiziraju turistička iskustva i zadovoljavaju potrebe turističke potražnje. Turizam pruža brojne prilike za razvoj poduzetništva u hotelijerstvu, ugostiteljstvu, prometnom sektoru, kulturi, trgovini, animaciji, zdravstvu, sportu i rekreaciji i drugim povezanim djelatnostima, a ujedno je snažan generator potražnje u poljoprivrednom, građevinskom i drugim sektorima koji čine tržište nabave u turizmu. Poduzetništvo u turizmu obogaćuje cjelokupnu turističku ponudu na destinacijskoj razini, čini je raznolikijom i inovativnijom te potiče zapošljavanje i gospodarski rast na lokalnoj i regionalnoj razini, što je vidljivo iz primjera poslovanja glamping turizma te etnolanda Dalmati.

**Ključne riječi:** malo i srednje poduzetništvo, turizam, konkurentnost, gospodarski razvoj, inovativnost

## **ABSTRACT**

One of the important issues of encouraging economic growth relates to the importance of entrepreneurship development in numerous economic sectors, especially in tourism. Small and medium-sized enterprises in tourism are important due to the heterogeneous nature of tourism, which includes a set of economic activities whose synergistic action realizes tourist experiences and meets the needs of tourist demand. Tourism provides numerous opportunities for the development of entrepreneurship in the hotel, catering, transport sector, culture, trade, animation, healthcare, sports and recreation and other related activities, and at the same time it is a strong generator of demand in the agricultural, construction and other sectors that make up the procurement market in tourism. Entrepreneurship in tourism enriches the entire tourist offer at the destination level, makes it more diverse and innovative, and stimulates employment and economic growth at the local and regional level, which is evident from the examples of glamping tourism and ethno-land Dalmati.

**Keywords:** small and medium entrepreneurship, tourism, competitiveness, economic development, innovation

## 1. UVOD

Mala i srednja poduzeća sastavni su dio rasta i napretka globalnog turističkog sektora. Poduzetnički subjekti posjeduju agilnost i mogućnost brzog odgovora na promjene na tržištu i nove obrasce turizma, što im omogućuje isporuku usluga prilagođenih specijaliziranim tržišnim nišama. Mala i srednja poduzeća često zagovaraju načela održivog i odgovornog turizma, čuvaju kulturno naslijeđe i ekološki integritet svojih lokalnih područja. Malo i srednje poduzetništvo u turizmu je potrebno razvijati uz pomoć lokalnih i nacionalnih upravnih tijela, kao i putem dostupnosti obrazovnih i razvojnih resursa. U području turizma, mala i srednja poduzeća (MSP) igraju ključnu ulogu u povećanju raznolikosti i kvalitete turističke ponude te potiču gospodarski napredak lokalnih i regionalnih zajednica.

### 1.1 PROBLEM I PREDMET RADA

Problem istraživanja proizlazi iz potrebe jasnog definiranja uloge i značaja malog i srednjeg poduzetništva u turizmu. U sklopu problema istraživanja je važno sagledati i moguće načine promicanja razvoja malog i srednjeg poduzetništva u turizmu. Predmet istraživanja je malo i srednje poduzetništvo u okviru heterogenog turističkog sustava, odnosno u okviru integralne destinacijske ponude s osvrtom na učinke poduzetništva u unaprjeđenju inovativnosti i konkurentnosti ukupne turističke ponude.

### 1.2 CILJEVI RADA

Ciljevi istraživanja su:

- Pojmovni definirati poduzetništvo i tipove poduzetnika,
- Obrazložiti značajke turističkog tržišta,
- Objasniti ulogu malog i srednjeg poduzetništva u turizmu,
- Imenovati i opisati primjere inovativne uloge poduzetnika u turizmu sa svrhom doprinosa ekonomiji iskustva u turizmu.



### 1.3 METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Metodologija istraživanja uključuje prikupljanje relevantne literature, te analizu postojećih primjera uspješnih poduzetničkih praksi u turizmu. Prikupljeni podaci su se obradili primjenom metode analize i sinteze kao i primjenom deskriptivne metode.

### 1.4 STRUKTURA RADA

Rad je podijeljen na pet poglavlja. U uvodnom dijelu se obrazlaže tematika rada i njezina važnost. Drugo poglavlje obrazlaže pojam poduzetništva s osvrtom na sektor malog i srednjeg poduzetništva. Ujedno su predstavljene različite teorije poduzetništva u kojima je opisana važnost preuzimanja rizika, iskorištavanja tržišnih prilika, endogenih inovacija te teorije ljudskog kapitala u razvoju poduzetništva. Ujedno su predstavljeni koncepti korporativnog i socijalnog poduzetništva. Nakon što su prikazani različiti tipovi poduzetnika, definiran je pojam malog i srednjeg poduzetništva. Ključna tema rada pod nazivom malo i srednje poduzetništvo u turizmu predstavljena je u trećem poglavlju na način da su opisane značajke turističkog tržišta te ekonomske i neekonomske funkcije turizma, uloga i dobrobiti koje proizlaze iz razvoja poduzetništva u turizmu. Na kraju poglavlja su prikazani čimbenici koji utječu na stupanj razvoja malog i srednjeg poduzetništva u turizmu. U četvrtom su poglavlju predstavljeni inovativni primjeri poduzetništva u turizmu kao poticaj razvoja ekonomije iskustva. Sve obrađene teme su sažeto obrađene u zaključnom poglavlju rada.

## 2. PODUZETNIŠTVO S OSVRTOM NA SEKTOR MALOG I SREDNJEG PODUZETNIŠTVA

Poduzetništvo je proces u kojem pojedinci ili grupa ljudi razvijaju i vode poslovne projekte s namjerom ostvarivanja profita ili ispunjavanja određenih društvenih ili ekonomskih ciljeva (Zekić, 2007). Osobe koje se bave poduzetništvom (poduzetnici) prepoznaju prilike za stvaranje nove vrijednosti ili rješavanje problema kroz poslovne aktivnosti, te preuzimaju inicijativu i prihvaćaju rizik kako bi ostvarili svoje poslovne ambicije.

U središtu svakog poduzetničkog pothvata jest poduzetnička ideja koja ima tržišnu opravdanost, odnosno koja je odgovor na prepoznate, a neiskorištene tržišne prilike (Tkalec, 2011). Upravo u prepoznavanju i iskorištavanju tržišnih prilika se nalazi i poduzetnička sposobnost inoviranja kao i diverzifikacije cjelokupne ekonomske aktivnosti u cilju zadovoljavanja potreba ciljnih tržišnih skupina (Tupek i Ćorić, 2018). U nastavku su prikazani ključni teorijski koncepti putem kojih se obrazlaže pojam i bit poduzetničke aktivnosti.

### 2.1. PODUZETNIŠTVO I TEORIJE O PODUZETNIŠTVU

Brojni filozofi i ekonomisti razmatrali su ulogu poduzetnika i poduzetništva. Tako je grčki filozof *Ksenofont* opisao da slobodni građani nisu bili samo vođe svojih kućanstava, već su također vodili male obiteljske tvrtke s radnicima te su prepoznali avanturističku prirodu trgovaca u smislu potrebe za poduzimanjem pothvata s ciljem stvaranja dobiti uz vlastito preuzimanje rizika za uspjeh ili neuspjeh samog pothvata (Karayiannis, 2003). U 18. stoljeću, *Richard Cantillon* je upotrijebio izraz *entreprendre*, koji je označavao općenitu ideju vođenja poslovanja. *Cantillon* je poduzetnika opisao kao agente koji su sklapali ugovore s dobavljačima i sa zaposlenicima kako bi proizvodili proizvode koji su se kasnije prodavali po tržišno prihvatljivim cijenama.

Obrazlažući samu srž poduzetništva, *Cantillon* je naglasio značaj poduzetničke motivacije za ostvarivanjem profita putem razmjene i primjene novih tehnika proizvodnje, čime daje do znanja da je i koncept inovacije jedna od ključnih osobina poduzetnika (Brown i Thornton, 2013). Poimanje poduzetništva i poduzetnika kroz povijest je često bilo i donekle sukobljeno te oprečno. Tako su francuski ekonomisti razdvajali ulogu poduzetnika i kapitalista, dok britanski ekonomisti spomenutu ulogu nisu razdvajali ističući nagradu za preuzimanje rizika prilikom ulaganja kapitala kao jedini izvor poduzetničkog profita (Hébert i Link, 2009).

### 2.1.1. ULOGA PREUZIMANJA RIZIKA U PODUZETNIŠTVU

Sposobnost razumnog preuzimanja rizika (tolerancija na rizik) u poduzetničkim pothvatima odnosi se na sposobnost, volju i spremnost poduzetnika kada je riječ o prihvaćanju neizvjesnosti i potencijalnih gubitaka u poslovnim aktivnostima (Tkalec, 2011). Preuzimanje rizika predstavlja središnji aspekt poduzetničkog ponašanja. Poduzetnici se pri donošenju odluka često susreću sa situacijama koje karakterizira velika neizvjesnost. U takvim okolnostima, nedostaje im sveobuhvatno znanje o nadolazećim događajima ili ishodima, ali su ipak prisiljeni donositi odluke koje se odnose na ulaganja, poslovne strategije i raspodjelu resursa, i to u uvjetima neizvjesnosti.

Poduzetnici često alociraju vlastita financijska sredstva za svoje poslovne pothvate, izlažući se pritom potencijalnim gubicima. Čin preuzimanja rizika često obuhvaća i elemente inoviranja te eksperimentiranja u cilju zadovoljavanja prepoznatih, a neiskorištenih tržišnih prilika. Poduzetnici se često bave stvaranjem novih proizvoda, usluga ili poslovnih modela koji prethodno nisu bili testirani na tržištu. Iako ovaj pristup nosi inherentne rizike, također može donijeti značajne koristi u slučaju uspješne inovacije (Gedeon, 2010).

Uključivanje u poduhvate i preuzimanje rizika zahtijeva svjesno suočavanje s rizicima i prevladavanje raznih prepreka i poteškoća s kojima se poduzetnik susreće u različitim fazama poslovanja, a to mogu biti regulatorna ograničenja, konkurentske snage, tržišne fluktuacije i razni drugi izazovi. Poduzetnici se također angažiraju u proaktivnoj potrazi za novim poslovnim izgledima, imajući na umu potencijale rizike te posjeduju sposobnost stvaranja okolnosti u kojima mogu generirati vrijednost ili ispuniti zahtjeve tržišta, unatoč uvjetima neizvjesnosti. Preuzimanje rizika jest integralna komponenta poduzetničkog načina razmišljanja koja je povezana s očekivanim koristima od bavljenja poduzetništvom (Gedeon, 2010).

Kroz povijest razvoja ekonomske misli, preuzimanje rizika je prepoznato kao jedna od ključnih značajki poduzetničke aktivnosti. *Richard Cantillon* bio je jedan od prvih koji je istaknuo ulogu preuzimanja rizika kao bitnu karakteristiku poduzetničke aktivnosti. On je opisao poduzetnički profit kao onaj koji ostaje nakon što se plate kamate, osiguranje od poslovnih gubitaka i operativni troškovi poslovanja. Ovom je tvrdnjom *Cantillon* želio naglasiti da poduzetnik preuzima rizik koji se ne može osigurati, a taj se rizik kompenzira kroz profit. Koncept preuzimanja rizika i nesigurnosti kao ključne karakteristike poduzetništva nastavio se razvijati tijekom 19. i 20. stoljeća. *J.H. von Thünen*, njemački ekonomist iz 19. stoljeća, zaključio je da

poduzetnici zarađuju upravo kroz povrat na rizik koji se ne može osigurati, kao i na trudu i snalažljivosti (Hebert i Link, 2009).

Američki ekonomisti iz 19. i 20. stoljeća također su prepoznali i isticali ulogu preuzimanja rizika u poduzetništvu. *Frank Knight*, američki ekonomist iz 20. stoljeća, dao je najznačajniji doprinos razumijevanju uloge poduzetnika u preuzimanju rizika. *Knight* je uveo koncept fundamentalne nesigurnosti, što znači nesigurnost koja se ne može osigurati jer je nemjerljiva (Emmet, 2020). Prema njegovom viđenju, poduzetnici se specijaliziraju za preuzimanje rizika jer imaju povjerenja u svoju sposobnost donošenja odluka upravo u uvjetima fundamentalne nesigurnosti. Ujedno je istaknuo da je podjela rada u novim organizacijama utemeljena na činjenici da sigurni i odvažni preuzimaju rizik, dok drugi, koji su nesigurni i plašljivi, dobivaju zajamčeni prihod.

Svakako je činjenica da preuzimanje rizika i suočavanje s fundamentalnom nesigurnošću predstavljaju važne elemente poduzetništva, ali se ne mogu koristiti kao jedinstvena karakteristika poduzetnika i poduzetništva, što će se dodatno obrazložiti u nastavku rada.

### 2.1.2. PODUZETNIŠTVO KAO ISKORIŠTAVANJE TRŽIŠNIH PRILIKA

Shvaćanje poduzetništva kao mehanizma za prepoznavanje i iskorištavanje potencijalnih prilika, usko je povezano s austrijskom ekonomskom školom. *Carl Menger*, istaknuti predstavnik austrijske škole ekonomije, skovao je pojam *Unternehmertätigkeit* ili poduzetnička aktivnost, a tim je pojmom obuhvaćeno cjelokupno pokretanje poslovanja (Peneder, 2009). Premda je priznavao značaj neizvjesnosti, *Menger* se usprotivio ideji da je preuzimanje rizika primarni definirajući aspekt poduzetništva te je stavio naglasak na poduzetničku ulogu u obradi informacija što je predstavljalo osnovu za razvoj austrijskog pristupa vezanog uz izazove tržišne dinamike i poduzetničke koordinacije. *Friedrich von Wieser* je uveo pojam informativne uloge tržišnih cijena, kojeg su kasnije proširili *Mises* i *Hayek*. Konkretno, *Hayek* je objasnio da konkurencija olakšava prepoznavanje tržišnih prilika temeljem informacija koje proizlaze iz tržišnih cijena (Peneder, 2009).

Kada poduzetnici kroz uzlazna kretanja tržišnih cijena prepoznaju porast potražnje za određenim proizvodima i uslugama, reagiraju povećanjem ponude dobara za kojima postoji velika potražnja. Informacije koje proizlaze iz kretanja tržišnih cijena stoga potiču brojne tržišne sudionike na uključivanje u poduzetničke aktivnosti, a time se postiže tržišna ravnoteža.

Austrijska škola smatra da se u dinamičnom tržišnom okruženju koje se brzo razvija postizanje savršene ravnoteže ipak nedostižno jer u slučaju idealne ravnoteže, poduzetnička funkcija više ne bi bila potrebna (Jacobson, 1992).

Može se zaključiti da traženje i iskorištavanje profitnih prilika od strane poduzetnika ima ključnu ulogu u koordinaciji tržišnih aktivnosti, pri čemu tržišne cijene služe kao mehanizam usmjeravanja. Austrijska škola ekonomije stavlja značajan naglasak na ulogu poduzetnika u koordinaciji tržišta kroz prepoznavanje profitabilnih prilika i sposobnost prilagodbe promjenama u poslovnom okruženju. Time se naglašava i doprinos poduzetnika u olakšavanju prilagodbe i koordinacije unutar cjelokupnog gospodarstva.

### 2.1.3. ENDOGENA INOVACIJA KAO ZNAČAJKA PODUZETNIŠTVA

Schumpeterova teorija endogenih inovacija u poduzetništvu ključna je za razumijevanje uloge poduzetnika u ekonomskom razvoju. Navedena teorija istražuje kako inovacije stvaraju promjene u ekonomskom sustavu, potiču rast i prekidaju ravnotežu ili *status quo* u postojećem tržišnom okruženju uzrokujući pozitivne disrupcije koje su okidač za daljnje inovacije (Alcouffe i Kuhn, 2004). Prema Schumpeteru, poduzetnici su ključni za ekonomski razvoj jer donose inovacije u ekonomski sustav. Inovacije se odnose na uvođenje novih proizvoda, tehnologija, poslovnih modela ili tržišta te mijenjaju način na koji se ekonomija pokreće i funkcionira.

Teoriju endogenih inovacija je važno sagledati i sa stajališta privremene monopolske pozicije te višeg profita (rente) koja proizlazi iz monopola na tržištu. Schumpeter je tvrdio da inovacije stvaraju privremenu monopolnu poziciju za poduzetnike koji ih provode. To znači da poduzetnici privremeno kontroliraju tržište svojim inovacijama, što im omogućuje da ostvare ekstra profite koje Schumpeter nazivao i poduzetničkom rentom. Poduzetnička renta je nagrada za rizik i napor koji poduzetnici ulažu u razvoj i uvođenje inovacija (Peneder, 2009). Iz Schumpeterove teorije proizlazi da inovacije nisu rezultat vanjskih poticaja, već su endogeni proizvod poduzetničke aktivnosti. Poduzetnici prepoznaju prilike za inovacije i potiču ih vlastitom inicijativom.

Potreba za endogenim inovacijama je rezultat neprestane nestabilnosti i promjena u tržišnom okruženju. Schumpeter je vjerovao da je ekonomska aktivnost karakterizirana neprestanom nestabilnošću i promjenama. Inovacije kontinuirano potiskuju ekonomiju izvan ravnoteže,

stvarajući nove mogućnosti i nove izazove. Opisano neprestano kretanje stvara dinamički ekonomski sustav koji nikada ne postiže dugotrajnu ravnotežu. Jedna od središnjih teza u teoriji endogenih inovacija, koja ima osobit značaj u današnjem dinamičnom i intenzivno konkurentskom okruženju vezana je upravo uz koncept kreativne disrupcije. Pod kreativnom disrupcijom se podrazumijeva da su upravo poduzetnici ti koji svojim inovacijama mijenjaju ili uništavaju postojeće tržišne strukture. Iako je takvo stanje na prvi pogled destruktivno, Schumpeter je tvrdio da je to prirodni dio ekonomske evolucije i da upravo stanje disrupcije otvara put novim mogućnostima i rastu (Peneder, 2009).

U teoriji o endogenim inovacijama koje su svojstvene poduzetništvu, Schumpeter se osvrnuo i na ulogu poduzetničke aktivnosti u cjelokupnom gospodarskom rastu i razvoju. Poduzetnici igraju ključnu ulogu u stvaranju inovacija, što dovodi do promjena, rasta i napretka u ekonomiji. Schumpeterova teorija endogenih inovacija ističe ulogu poduzetnika kao pokretača ekonomskih promjena i razvoja. Njegova ideja da su inovacije unutarnji proizvod poduzetničke aktivnosti i da dovode do privremene monopolske pozicije i ekstra-profita promijenila je način na koji se doživljava uloga poduzetnika u suvremenim ekonomijama (Aghion, 2018). Teorija također naglašava dinamičku i nestabilnu prirodu ekonomskog razvoja, što je ključno za razumijevanje suvremenih ekonomskih izazova i mogućnosti.

#### 2.1.4. TEORIJA LJUDSKOG KAPITALA KAO ZNAČAJKA PODUZETNIŠTVA

Koncept poduzetništva koji se temelji na teoriji ljudskog kapitala, čiji je utemeljitelj Theodore Schultz, istražuje ulogu poduzetnika u poboljšanju učinkovitosti približavanjem najsuvremenijim tehnološkim dostignućima, koja se kontinuirano mijenjaju pod utjecajem izvanjskih tehnoloških promjena, kao što su istraživanje i razvoj financirani iz javnih izvora ili putem inovacija koje proizlaze iz drugih sektora ekonomije (Peneder, 2009).

Schultz stavlja naglasak na ulogu imitacije poduzetništvo, koje se karakterizira usvajanjem tehnologije koja se mijenja pod utjecajem vanjskih okolnosti te tvrdi da je sposobnost suočavanja s novonastalim neravnotežama osobina koja razlikuje poduzetnike od nepoduzetnika. Također je naglasio da se poduzetnička sposobnost može poboljšati obrazovanjem i iskustvom, te se naglašava posebna važnost za ulaganje u edukativne politike vezane uz poduzetništvo i razvoj poduzetničkih kompetencija (Peneder, 2009).

Osnovna ideja Schultzove teorije ljudskog kapitala je da poduzetnici imaju sposobnost prepoznavanja i iskorištavanja poslovnih prilika koje proizlaze iz vanjskih promjena, poput novih tehnologija ili promjena na tržištu. Oni to čine tako što usvajaju nove tehnologije i prilagođavaju svoje poslovanje tim promjenama (Aboobaker, 2020).

Važno je napomenuti da Schultzova teorija ne tvrdi da poduzetnici stvaraju inovacije ili da pokreću tehnološke promjene. Umjesto toga, oni su sposobni prepoznati prilike koje se pojavljuju kao rezultat tih promjena i iskoristiti ih u svojim poslovnim aktivnostima. Schultz ističe da obrazovanje i iskustvo igraju ključnu ulogu u razvoju sposobnosti suočavanja s neravnotežama. Što je obrazovanje i iskustvo poduzetnika veće, to su poduzetnici bolje opremljeni za prepoznavanje i iskorištavanje poslovnih prilika. Schultzova teorija naglašava da poduzetnici često reagiraju na promjene koje dolaze izvan njih i koriste ih u svojim poslovnim aktivnostima (Klein i Bullock, 2006). To je u skladu s konceptom „budnosti“ poduzetničke aktivnosti koji je razvio *Israel Kirzner*, a koji se odnosi na sposobnost prepoznavanja poslovnih prilika (Peneder, 2009).

Teorija ljudskog kapitala ima utjecaj na suvremene modele poduzetništva, posebno u kontekstu imitacije i prijenosa tehnologije te *know-howa*. Schultzova ideja da poduzetnici igraju ključnu ulogu u usvajanju novih tehnologija i prilagodbi promjenama u okolini ima važne implikacije za razumijevanje uloge poduzetnika u suvremenom globalnom ekonomskom okruženju.

#### 2.1.5. KORPORATIVNO I SOCIJALNO PODUZETNIŠTVO KAO SUVREMENI PODUZETNIČKI KONCEPTI

Suvremeni poduzetnički koncepti, korporativno i socijalno poduzetništvo, odraz su promjena koje se događaju na globalnom planu, kako na gospodarskoj tako i na društvenoj razini. Inovacije postaju sve važniji ključ u postizanju konkurentske prednosti, a poduzetništvo je usko vezano uz inovacijske sposobnosti te se stoga i unutar korporacija nastoji poticati poduzetnički duh, odnosno razvijati korporativno poduzetništvo. Promjene na društvenom planu dovode do sve veće potrebe za razvojem socijalnog ili društvenog poduzetništva. Izražena potreba za uspostavljanjem ravnoteže između privatnog i poslovnog života uz povećanje udjela stanovništva treće dobi u ukupnoj strukturi stanovništva, razlog su za sve većim brojem poduzetničkih pothvata koje se odvijaju u društvenoj sferi s ciljem poboljšanja kvalitete života u zajednici.

Korporativno poduzetništvo predstavlja praksu u kojoj veća organizacija potiče i podržava svoje zaposlenike da razvijaju inovativne ideje, pokreću nove projekte i unapređuju poslovne procese unutar okvira te organizacije. Time se želi potaknuti inovacije i stvaranje novih poslovnih prilika unutar same organizacije. Korporacije koje prakticiraju korporativno poduzetništvo potiču svoje zaposlenike da kreativno razmišljaju i donose nove ideje kroz stvaranje novih proizvoda ili usluga, unaprjeđenje postojećih proizvoda, ili pronalaženje boljih načina za obavljanje poslovnih procesa.

Zaposlenici koji se aktivno uključuju u razvoj novih ideja i projekata unutar organizacije često se nazivaju „unutarnjim poduzetnicima“ ili poduzetnicima unutar korporacije. Zaposlenici su pokretači inovacija i potiče ih se na rad na projektima koji doprinose rastu i konkurentskim prednostima tvrtke (Morić Milovanović, 2009). Korporacije često pružaju obuku i resurse svojim zaposlenicima kako bi ih osposobili za uspješno provođenje inovativnih projekata. Opisani se cilj postiže organizacijom tečajeva o poduzetništvu, mentoriranjem i osiguravanjem pristupa resursima za istraživanje i razvoj. Inovacije koje proizlaze iz internih poduzetničkih napora mogu pomoći organizaciji da se prilagodi promjenama na tržištu i stvori nove izvore prihoda. Kako bi potaknule zaposlenike na sudjelovanje u korporativnom poduzetništvu, organizacije uspostavljaju sustave nagrađivanja i priznanja za uspješne inovacije putem financijskih poticaja, promocija ili drugih oblika priznanja.

Korporacije koje uspješno provode korporativno poduzetništvo obično imaju otvorenu i poticajnu poslovnu kulturu. To znači da se potiče dijeljenje ideja, suradnja među timovima i sloboda za eksperimentiranje. Korporativno poduzetništvo može biti izuzetno korisno za organizacije koje žele ostati konkurentske i inovativne u brzo mijenjajućem poslovnom okruženju. Korporativno poduzetništvo im omogućuje iskorištavanje unutarnjeg potencijala i kreativnosti svojih zaposlenika kako bi stvarali nove poslovne prilike i rješavali izazove (Morić Milovanović, 2009).

Socijalno poduzetništvo je poslovni model koji kombinira ciljeve ostvarivanja društvene koristi s ekonomskim ciljevima. Socijalni poduzetnici nisu usmjereni samo na ostvarivanje profita, već imaju i cilj rješavanja društvenih ili okolišnih problema. Socijalno poduzetništvo obično se fokusira na pružanje rješenja za socijalne izazove, kao što su siromaštvo, nezaposlenost, obrazovanje, zdravstvena skrb, zaštita okoliša i mnogi drugi. Glavna svrha socijalnog poduzetništva je stvaranje pozitivnog društvenog utjecaja.



Socijalna poduzeća nastoje rješavati društvene probleme i unaprjeđivati kvalitetu života zajednica ili skupina ljudi. Socijalna poduzeća često su izvor inovacija jer traže nove načine rješavanja društvenih problema. Orijehtacija na inovativnost može dovesti do stvaranja učinkovitijih i održivijih rješenja za socijalne izazove. Socijalno poduzetništvo pruža priliku poduzetnicima da ostvare pozitivan društveni utjecaj dok istovremeno razvijaju održive poslovne modele. Socijalno poduzetništvo sve više dobiva na popularnosti jer se prepoznaje njegov potencijal za rješavanje društvenih problema na održiv i inovativan način (Abu-Saifan, 2012).

## 2.2. PODUZETNIK I TIPOVI PODUZETNIKA

Poduzetništvo se definira kao ponašanje koje dosljedno iskorištava prilike kako bi se postigli uspješni tržišni rezultati (Ireland, Hitt i Simon, 2003). Poduzetnici aktivno traže i koriste prilike koje im omogućuju ostvarivanje uspjeha na poslovnom planu kroz preuzimanje rizika, inovaciju, vlastitu inicijativu i predanost osmišljavanju i realizaciji poduzetničkog pothvata. Poduzetnici su često pojedinci koji imaju viziju i predanost toj viziji te su sposobni zamisliti budućnost koju žele ostvariti, posvetiti se ostvarenju poduzetničke vizije i provesti je do uspješne realizacije. To su osobe koje inovativno kombiniraju proizvodne faktore i aktivno traže praznine i prilike na tržištu kako bi ih iskoristili (McMullen, 2015).

Može se zaključiti su poduzetnici pojedinci koji prepoznaju prilike, predano rade na njihovom ostvarenju i koriste inovativne načine za kombiniranje resursa kako bi postigli uspjeh. Oni su često vođeni vizijom i sposobni su izvesti svoje ideje u stvarnost, često uzimajući na sebe veliki dio odgovornosti za postizanje ciljeva.

Poduzetničke osobine i motivi za pokretanje poduzetničkih projekata nisu homogeni te stoga u praksi postoje različiti tipovi poduzetnika. U literaturi se uobičajeno razlikuju sljedeći poduzetnički tipovi:

- „Rođeni“ poduzetnik,
- Poduzetnik početnik,
- Habitualni (iskusni) poduzetnik,
- Serijski poduzetnik te
- Poduzetnik koji upravlja portfeljem koji se sastoji od više poduzetničkih pothvata“ (Ucbasaran, Westhead i Wright, 2001, str. 5).

Izraz „rođeni“ ili prirodni poduzetnik obično se koristi kako bi se opisali ljudi koji imaju izrazitu sklonost ili sklonost prema poduzetništvu od rane dobi, gotovo kao da je poduzetnički duh sastavni dio njihove osobnosti. „Rođeni“ poduzetnici često imaju inovativne ideje i sposobnost razmišljanja izvan ustaljenih okvira. Oni su skloni razmišljati o novim načinima rješavanja problema i pronalaze nove prilike tamo gdje drugi možda ne vide te imaju snažnu unutarnju motivaciju da rade na svojim projektima i idejama i nisu ovisni o vanjskim poticajima ili nadzoru u težnji za ostvarenjem svojih ciljeva.

„Rođeni“ poduzetnici spremni su preuzeti određeni rizik kako bi ostvarili svoje poduzetničke ciljeve te doživljavaju rizik kao dio puta prema uspjehu. Uobičajeno imaju jasnu viziju svojih ciljeva i usmjereni su na njihovo ostvarivanje što se izražava kroz njihovu sposobnost postavljanja dugoročnih ciljeva i razvijanja strategija za njihovo ostvarivanje. Rođeni poduzetnici često su skloni raditi sami ili s malim timom. Imaju tendenciju da budu samostalni i sposobni za donošenje odluka bez potrebe za vanjskim uplitanjem ili konzultacijama. Često su vrlo uporni i ne odustaju lako kad se suoče s preprekama ili neuspjesima. Umjesto toga, koriste te izazove kao priliku za učenje i rast (Davidsson i Honig, 2003).

Rođeni poduzetnici često brzo reagiraju na prilike i nisu skloni dugom razmišljanju ili analizi. Spremni su djelovati brzo kada vide priliku i osjećaju strast prema onome što rade. Njihova poslovna nastojanja obično su usmjerena prema onome što ih stvarno zanima i inspirira. Važno je napomenuti da iako se „rođeni poduzetnici“ mogu roditi s određenim sklonostima, to ne znači da se poduzetničke vještine ne mogu razvijati ili usavršavati tijekom vremena. Mnogi uspješni poduzetnici razvili su svoje sposobnosti i iskustvo kroz obrazovanje i praksu (Davidsson i Honig, 2003).

Poduzetnik početnik je pojedinac koji se upušta u poduzetništvo bez prethodnog iskustva u upravljanju vlastitim poduzećem. Zbog nedostatka prethodnog iskustva, poduzetnik početnik neće posjedovati vještine potrebne za učinkovito upravljanje poslom, nadgledanje tima ili razumijevanje zamršenosti određene industrije. Ipak, poduzetnici-početnici obično pokazuju duboku želju za postizanjem uspjeha u svojim poduzećima. Motivacija im služi kao snažan katalizator, tjerajući ih da se suoče i prevladaju brojne izazove i prepreke koje se neizbježno pojavljuju tijekom početnih faza poslovanja. Poduzetnici-početnici vrlo su skloni stjecanju novih znanja i prilagodbi svojih strategija kako bi učinkovito upravljali svojim poslovanjem, budući da nemaju prethodno iskustvo. Poduzetnici početnici često uvode nove i inventivne koncepte u svoja poduzeća, unatoč nedostatku prethodnih iskustava ili upravo zbog nedostatka prethodnih iskustava (St-Jean, 2011).

Njihovo poseban položaj, nevezan konvencionalnim praksama, potiče sklonost ka razmišljanju izvan utvrđenih normi. Usprkos ograničenoj stručnosti, poduzetnici-početnici obično pokazuju spremnost preuzeti određene rizike kako bi postigli svoje poslovne ciljeve. Snažna mreža podrške koja se sastoji od obitelji, prijatelja ili mentora često igra ključnu ulogu u uspjehu poduzetnika u nastajanju. Fleksibilnost je karakteristika koja se obično primjećuje među poduzetnicima početnicima jer posjeduju spremnost da se prilagode promjenama na tržištu i uvjetima u okruženju. Sposobnost brze prilagodbe može se pokazati ključnom u postizanju dugovječnosti i postignuća u konkurentnom okruženju (St-Jean, 2011).

Habitualni poduzetnik, odnosno „poduzetnik po navici“, predstavlja tip poduzetnika koji ima značajno iskustvo u vođenju vlastitih poslova i često je već osnovao ili upravljao nekoliko različitih poduzeća tijekom svoje karijere. Iskusni poduzetnik ima višegodišnje ili čak desetljeće iskustva u vođenju poslova. To znači da je prošao kroz različite faze poduzetničkog upravljanja, uključujući osnivanje, rast, upravljanje i možda čak prodaju ili zatvaranje poduzeća. Tijekom svoje poduzetničke karijere,iskusni poduzetnici često razvijaju bogatu mrežu poslovnih kontakata što im može pomoći u pristupu resursima, informacijama i prilikama za suradnju. Iako su stekli iskustvo, habitualni poduzetnici često su spremni preuzeti određene rizike kako bi ostvarili nove poslovne prilike. Njihovo iskustvo može im pomoći u procjeni rizika i donošenju informiranih odluka te su sposobni dugoročno razmišljati i razvijati strategije za rast i razvoj svojih poduzeća (Ucbasaran, Alsos, Westhead i Wright, 2008).

Mnogi habitualni poduzetnici postaju mentori ili savjetnici drugim poduzetnicima, dijeleći svoje znanje i iskustvo kako bi drugima pomogli u njihovom poduzetničkom putovanju. Unatoč njihovom iskustvu, habitualni poduzetnici često su fleksibilni i prilagodljivi promjenama u poslovnom okruženju. Razumiju važnost prilagodbe kako bi ostali konkurentni. Njihova sposobnost za upravljanje većim izazovima i kompleksnostima poslovanja često ih čini važnim pokretačima gospodarskog rasta (Ucbasaran, Alsos, Westhead i Wright, 2008).

Serijski poduzetnik je poduzetnik koji se ističe svojim iskustvom u osnivanju, stjecanju ili upravljanju višestrukim poduzećima tijekom svoje karijere. Za razliku od tradicionalnih poduzetnika koji mogu biti isključivo uloženi u uspjeh ili neuspjeh jednog pothvata, serijski poduzetnici neprestano traže nove prilike za poslovni razvoj ili akviziciju nakon uspješnog osnivanja ili prodaje prethodnih pothvata. Serijski poduzetnici obično posjeduju opsežno iskustvo i stručnost u području poslovanja, zajedno sa sposobnošću za prepoznavanje novonastalih potencijalnih klijenata i tržišta u nastajanju. Navedeni tip poduzetnika pokazuje

izuzetnu spremnost za preuzimanje rizika i suočavanje s brojnim preprekama svojstvenim pokretanju ili vođenju poduzetničkih pothvata (Plehn-Dujowich, 2010).

Poduzetnici koji upravljaju portfeljem tip su poduzetnika koji se ističe po tome što istovremeno ima vlasništvo ili kontrolu nad više različitih poduzeća ili poslovnih interesa. Spomenuti tip poduzetnika razvija i održava raznolik portfelj investicija kao sredstvo za diverzifikaciju rizika. Imaju vlasništvo ili udjele u više različitih poduzeća ili investicijskih projekata koji mogu biti iz različitih industrija ili sektora. Kroz posjedovanje više poslovnih interesa, smanjuje se izloženost potencijalnim rizicima i promjenama u pojedinim industrijama ili tržištima. Menadžeri koji upravljaju portfeljem aktivno sudjeluju u upravljanju i vođenju svojih poduzeća ili investicija te često imaju ulogu u donošenju strateških odluka. Poduzetnici koji upravljaju portfeljem mogu biti uspješni u raznim industrijama i sektorima te imaju sposobnost prilagodbe različitim izazovima i prilikama (Wiklund i Shepherd, 2008).

### 2.3. POJMOVNO ODREĐENJE MALOG I SREDNJEG PODUZETNIŠTVA

Malo gospodarstvo obično se odnosi na segment ekonomije koji uključuje mikro, mala i srednja poduzeća (MSP-ovi). Ova poduzeća karakterizirana su manjim brojem zaposlenih i nižim godišnjim prihodima u usporedbi s velikim korporacijama.

MSP-ovi zapošljavaju manji broj radnika u usporedbi s velikim korporacijama. Mikro poduzeća mogu imati manje od 10 zaposlenih, mala poduzeća manje od 50, dok srednja poduzeća mogu imati između 50 i 250 zaposlenih. Prihodi ili godišnji promet MSP-ova obično su znatno niži od velikih korporacija. Ovi prihodi variraju ovisno o veličini poduzeća, ali mikro poduzeća obično ostvaruju manje od 2 milijuna EUR godišnje, mala poduzeća između 2 i 10 milijuna EUR, a srednja poduzeća između 10 i 50 milijuna EUR (Bakarić, 2020).

U malom gospodarstvu je vlasnička i upravljačka funkcija u jednoj osobi ili u okviru male skupine vodećih ljudi i suvlasnika. Činjenica da vlasnička i upravljačka funkcija u malim i srednjim poduzećima nije razdvojena omogućuje brže odluke i fleksibilnost u upravljanju (Rojas i sur., 2022). Mnoga mikro, mala i srednja poduzeća usmjerena su na lokalno tržište i često igraju važnu ulogu u lokalnoj ekonomiji. Osim toga, srednja poduzeća mogu biti regionalni ili nacionalni lideri u svojoj industriji (Jašarević i Kuka, 2015).

Mikro, mala i srednja poduzeća su često agilnija i inovativnija od velikih korporacija jer imaju manju birokraciju i mogu brže reagirati na promjene na tržištu. Malo gospodarstvo igra važnu ulogu u zapošljavanju, potiče konkurenciju, potiče inovacije i pridonosi lokalnoj i regionalnoj

ekonomskoj održivosti (Morić Milovanović, 2014). Malo gospodarstvo često se smatra temeljem ekonomske aktivnosti u mnogim zemljama na razini Europske unije i u Republici Hrvatskoj te ima ključnu ulogu u poticanju gospodarskog rasta i razvoja.

Mikro, mala i srednja poduzeća imaju ključnu poziciju i u globalnim gospodarstvima, a njihova sposobnost brze prilagodbe i uvođenja svježih ideja služi kao značajna odrednica njihove konkurentnosti, posebno u turističkoj industriji. Mala i srednja poduzeća imaju agilnost koja im omogućuje ubrzanje procesa donošenja odluka i promptno odgovaranje na tržišne fluktuacije. Mala i srednja poduzeća mogu se brzo prilagoditi i uvesti nove proizvode ili usluge, što je sposobnost koja je relativno teška u velikim poduzećima zbog dugotrajnih postupaka donošenja odluka. Mala i srednja poduzeća često potiču konkurenciju na tržištu, promičući tako konkurentsko okruženje. Mala i srednja poduzeća često su izvorišta kreativnosti i domišljatosti. Njihovi manji i agilniji timovi omogućuju im eksperimentiranje i brzu primjenu novih ideja i tehnologija. Unutar sektora turizma to može uključivati stvaranje novih turističkih iskustava, implementaciju tehnoloških rješenja ili usvajanje održivih praksi. kroz mogućnosti zapošljavanja i poticanja partnerstva s lokalnim dobavljačima, mala i srednja poduzeća doprinose dugoročnom gospodarskom rastu svojih regija (Jašarević i Kuka, 2015).

U Hrvatskoj, kao i u brojnim drugim državama članicama Europske unije, mala i srednja poduzeća imaju ključnu ulogu u gospodarstvu. Imaju značajnu ulogu u stvaranju radnih mjesta, potiču gospodarski rast i razvoj. Njihova sposobnost prilagodbe i inovacija pozicionira ih kao ključne subjekte u održavanju konkurencije i stvaranju vrijednosti unutar turističkog sektora i drugih industrija (Morić Milovanović, 2014).

### 3. MALO I SREDNJE PODUZETNIŠTVO U TURIZMU

Turizam je dinamičan i raširen heterogeni sustav koji obuhvaća cijeli niz povezanih gospodarskih djelatnosti te ima ključnu ulogu u gospodarskom razvoju mnogih dijelova svijeta. U predstojećem poglavlju se istražuje uloga malih i srednjih poduzeća u turizmu, s obzirom na to kako ta poduzeća oblikuju, podupiru i obogaćuju integralnu destinacijsku turističku ponudu. Kako bi se istražila uloga malog i srednjeg poduzetništva u turističkoj industriji, potrebno je najprije utvrditi pojam i strukturu turističkog tržišta. Upoznavanje s temeljnim pojmovima i atributima turizma predstavlja osnovu za elaboriranje doprinosa malih i srednjih poduzetnika u turističkom sektoru. Turizam ne obuhvaća samo svoje ekonomske aspekte već i njegove šire društvene, kulturne i ekološke implikacije, te će se stoga prikazati ekonomske i neekonomske funkcije turizma u cilju obrazloženja povezanosti između stupnja turističkog razvoja i stupnja razvoja malog i srednjeg poduzetništva u turizmu. Također se obrazlaže odnos između malog i srednjeg poduzetništva u turističkoj industriji i regionalnog razvoja. Mala i srednja poduzeća koje posluju u turističkom sektoru mogu potaknuti gospodarski napredak u različitim regijama, a jedinstvene karakteristike tih regija i razina njihove prepoznatljivosti na turističkom tržištu utječe na razinu uspjeha u segmentu mikro, malog i srednjeg poduzetništva u turizmu.

#### 3.1. POJMOVNO ODREĐENJE TURISTIČKOG TRŽIŠTA

Turističko tržište je definirano kao skup odnosa između ponude i potražnje u turističkom sektoru. To je točka gdje se susreću turistički pružatelji usluga i turisti koji traže te usluge. Važno je napomenuti da, u današnjem svijetu s naprednom komunikacijom i globalnim distribucijskim kanalima (poput interneta), točka susreta ponude i potražnje može biti virtualna (Mihajlović, 2013). Razumijevanje turističkog tržišta zahtijeva poznavanje njegovih specifičnih karakteristika koje se razlikuju od proizvodnih tržišta. Turističko tržište prvenstveno je tržište usluga, gdje turisti traže iskustva i tijekom usluge putovanja, a podrazumijeva putovanje turista izvan njihove svakodnevne sredine kako bi se iskusila turistička ponuda u atraktivnim receptivnim turističkim područjima (turističkim destinacijama). Prostorna neprenosivost usluge i cjelokupne turističke ponude je vrlo važna značajka po kojoj se turističkog tržište razlikuje od proizvodnih tržišta. Proizvodi i usluge na turističkom tržištu često su čvrsto povezani s prostorom gdje se proizvode i pružaju te nisu prenosivi (Galičić i Laškarin, 2016).

Turistička ponuda koristi specifične načine komunikacije kako bi privukla turiste i stvorila potražnju. U tom je smislu važno razlikovati izravnu komunikaciju između pružatelja turističke

ponude i ciljnih skupina turista te komunikaciju putem posrednika na turističkom tržištu. Pod izravnom komunikacijom se podrazumijeva komunikacija na turističkim sajmovima i online komunikacija putem interneta i društvenih mreža (platformi). Turistički proizvodi često se sastoje od različitih komponenata pružatelja usluga i turisti ih doživljavaju kao jedinstveno iskustvo. Turističko tržište ujedno karakterizira heterogenost potrošača s različitim potrebama, ukusima i željama. Konstitutivni elementi turističkog tržišta su turistička ponuda, turistička potražnja i turistički posrednici. Turistička ponuda obuhvaća široku paletu proizvoda, usluga, atrakcija i aktivnosti koje destinacije ili turistički operateri nude za potrebe turista. Turistička ponuda uključuje prirodnu i kulturnu atrakcijsku osnovu turističke destinacije, uključuje smještajne i prijevozne kapacitete, ugostiteljske objekte, raznolike izletničke ture, kulturne svečanosti, sportska događanja i druge komponente koje pridonose ukupnom turističkom iskustvu. Nedvojbeno je da turistička ponuda ima ključnu ulogu u privlačenju posjetitelja na određenu destinaciju (Galičić i Laškarin, 2016).

Turistička potražnja odnosi se na želju i sklonost turista prema različitim turističkim proizvodima i uslugama koji sinergijom tvore integralno turističko iskustvo. Osim što je heterogena, turistička potražnja je ujedno elastična i dinamična (Tanković, Tanković i Vlahov, 2011). Koncept elastičnosti turističke potražnje odnosi se na reakciju potražnje za turističkim uslugama na promjene u čimbenicima koji utječu na ponašanje turista i donošenje odluka o turističkim putovanjima. Koncept elastičnosti je važan jer olakšava razumijevanje načina na koji će turistička potražnja reagirati na fluktuacije cijena, prihoda i drugih utjecajnih čimbenika. Reakcija turističke potražnje na promjene cijena i prihoda može se mjeriti kroz razinu elastičnosti potražnje. Cjenovna elastičnost je pojam kojim se opisuje u kojoj je mjeri potražnja za turističkim uslugama pod utjecajem fluktuacija njihovih cijena. Cjenovno elastična potražnja pokazuje da će turisti prilagoditi svoje ponašanje prilikom putovanja u skladu s varijacijama u cijenama, bilo smanjenjem ili povećanjem aktivnosti putovanja. Koncept dohodovne elastičnosti istražuje odnos između promjena u dohotku i potražnje za turizmom. Kada je potražnja za turizmom osjetljiva na promjene u dohotku, to implicira da će se potražnja odgovarajuće povećati ili smanjiti s varijacijama u razinama dohotka pojedinaca. Koncept dinamičnosti turističke potražnje odnosi se na brzinu i fluktuacije potražnje za turističkim uslugama. Ovim se konceptom naglašava agilnost kojom turistička potražnja može odgovoriti na promjene okoliša (Tanković i sur., 2011). Napredak tehnologije u smislu rapidnog razvoja prijevoznih sustava, platformi za online rezervaciju i općih tehnološka poboljšanja, dodatno je utjecao na dinamičnost potražnje omogućujući pojedincima da brzo i bez napora rezerviraju

putovanja i mijenjaju svoje itinerare. Turisti iz različitih svjetskih regija ujedno neprestano mijenjaju svoje preferencije i zahtjeve, što znači da cjelokupni turistički sektor mora posjedovati prilagodljivost i agilnost kako bi učinkovito odgovorio na brze fluktuacije u turističkoj potražnji (Gržinić, 2018).

Turistički posrednici obuhvaćaju niz subjekata kao što su agencije, turoperatori, internetske platforme i druge poslovne subjekte koji olakšavaju interakciju između turističke ponude i potražnje. Posrednici pomažu turistima u organiziranju njihovih putovanja, rezervaciji smještaja, kupnji ulaznica za atrakcije te nude informacije i usluge za planiranje i provedbu putovanja. Turoperatori i putničke agencije imaju značajnu ulogu u turističkoj industriji učinkovito premošćujući jaz između pružanja usluga putovanja i potražnje turista. Turoperatori su tvrtke specijalizirane za kreiranje i organiziranje turističkih aranžmana za turiste. Stvaranje putnih aranžmana uključuje turooperatore koji osmišljavaju sveobuhvatne pakete ili planove koji obuhvaćaju niz usluga, uključujući prijevoz, smještaj, izlete, obroke i druge aktivnosti. Ti su aranžmani obično prilagođeni specifičnim destinacijama i jedinstvenim interesima turista. Organizatori putovanja sudjeluju u pregovorima s različitim pružateljima usluga kako bi osigurali optimalne uvjete za svoje klijente. Turoperatori koriste razne marketinške kanale za širenje informacija o svojim turističkim paketima i privlačenje potencijalnih kupaca. Spomenuti kanali obuhvaćaju tradicionalne tiskane medije, digitalne platforme, društvene medije i druge načine. Turoperatori vode proces rezervacije i prodaje za potencijalne klijente koji pokazuju interes za određene putničke aranžmane. Turističke agencije pružaju usluge savjetovanja i pomažu turistima u planiranju putovanja, što uključuje odabir destinacije, smještaj, preporuku aktivnosti i organizaciju prijevoza. Uz posredničku ulogu, preuzimaju odgovornost za pažljivo organiziranje putovanja, što uključuje planiranje izleta i raznih aktivnosti. Turističke agencije također se bave marketingom i oglašavanjem turističkih usluga, često surađujući s turoperatorima i drugim poslovnim partnerima (Gržinić i Floričić, 2015).

Turističko tržište može se podijeliti na receptivno turističko tržište koje obuhvaća turističku ponudu ili destinaciju kao mjesto konzumacije turističkih iskustava i doživljaja te emitivno turističko tržište koje generira turističku potražnju. Emitivno-receptivno turističko tržište kombinira značajke emitivnih i receptivnih turističkih tržišta. Razvoj turističkog tržišta ovisi o mnogim čimbenicima, uključujući gospodarske, socijalne, tehnološke, političke i okolišne promjene. Također je važno razumjeti izravne čimbenike koji utiču na potražnju, ponudu i distribuciju turističkih proizvoda, kao što su promjene u potrebama potrošača, razvoju proizvoda i marketinškim trendovima (Galičić i Laškarin, 2016).



### 3.2. EKONOMSKE I NEEKONOMSKE FUNKCIJE TURIZMA

Turistički sustav se kontinuirano razvija i ima duboke učinke na društvo, gospodarstvo i okoliš. U poglavlju se analiziraju dva temeljna aspekta turizma koji obrazlažu njegovo značenje u suvremenom poslovanju i društvu, a to su ekonomske i neekonomske funkcije turizma. Turizam neosporno ima značajan utjecaj na gospodarstvo. Ekonomske implikacije turizma obuhvaćaju stvaranje prihoda, mogućnosti zapošljavanja, olakšavanje ulaganja i povećanje bruto domaćeg proizvoda (BDP). Turizam također ima cijeli niz neekonomskih posljedica jer je u sinergiji s kulturom, društvom, okolišem i načinom života pojedinaca koji borave u turističkim destinacijama. Kroz analizu i razumijevanje ovih funkcija, može se postići duboko razumijevanje zamršenog turizma i njegovog višedimenzionalnog utjecaja na gospodarstvo, društvo i okoliš.

#### 3.2.1. EKONOMSKE FUNKCIJE TURIZMA

Ekonomske funkcije turizma obuhvaćaju različite aktivnosti usmjerene na ostvarivanje konkretnih gospodarskih učinaka na razini poduzeća, organizacija i turističkih destinacija. Ove funkcije igraju ključnu ulogu u oblikovanju i poticanju ekonomske aktivnosti, kako izravno, tako i neizravno, na mnogim razinama (Bartoluci i Budimski, 2010).

**Multiplikativna funkcija** turizma je iznimno važna jer turizam ima sposobnost da svojom učinkom multiplicira ekonomske aktivnosti. Turistička potrošnja ne utječe samo na sektor turizma, već i na mnoge druge gospodarske sektore. Rast turističke potrošnje potiče potražnju za hranom, prijevozom, trgovinom i drugim uslugama, što rezultira povećanjem prihoda u tim sektorima. Opisani multiplikativni učinak turističke potražnje može imati značajan utjecaj na rast BDP-a receptivne turističke regije i države (Arnaut, 2009). Turizam ujedno potiče rast i razvoj gospodarskih grana povezanih s turizmom. Rast turističke potražnje potiče izgradnju turističke infrastrukture, kao što su hoteli, restorani i atrakcije, što dovodi do stvaranja novih radnih mjesta i ekonomske aktivnosti u tim sektorima, a ova se svojstva pripisuju **induktivnoj funkciji** turizma (Bartoluci i Budimski, 2010).

Turizam ima i **konverzijsku funkciju** jer omogućuje konverziju resursne osnove u turističke atrakcije te proizvode i usluge. To znači da se postojeći resursi, poput prirodnih ljepota ili kulturnog naslijeđa, mogu iskoristiti kako bi se stvorila turistička ponuda koja privlači posjetitelje i generira prihod. U apsorpcijskoj funkciji se naglašava da turizam može apsorbirati višak radne snage i resursa u destinacijama, što je posebno važno u područjima sa sezonskim

fluktuacijama u zaposlenosti. Tijekom turističke sezone velik broj nezaposlenih na regionalnoj razini i šire, može pronaći posao u sektorima poput hotelijerstva, ugostiteljstva, turističkog posredovanja, trgovine i drugih djelatnosti koje su usko vezane uz turistički sustav i imaju važnu ulogu u generiranju integralne destinacijske turističke ponude (Vujko i Gajić, 2013).

Turizam potiče integraciju različitih sektora gospodarstva putem svoje **integracijske funkcije**. Turizam prirodno potiče suradnju sa sektorima poljoprivrede (za opskrbu restorana), kulturnim sektorom (za organizaciju događanja), zdravstvenim sektorom (u segmentu zdravstvenog turizma), sa sportskim sektorom i drugim djelatnostima koje osiguravaju bogatstvo ponude i raznolikost vanpansionske potrošnje. Turizam ima i **akceleracijsku funkciju** jer može potaknuti brži rast drugih gospodarskih sektora, poput građevinarstva. Na primjer, izgradnja novih hotela i infrastrukture zahtijeva velika ulaganja i stvara poslove u građevinskom sektoru. Jedna od ključnih ekonomskih funkcija turizma je **funkcija zapošljavanja**. Turizam je značajan izvor zapošljavanja. Sezonski poslovi u turizmu, kao što su poslovi u hotelima, restoranima i turističkim agencijama, pružaju mogućnosti za rad mnogim ljudima, često i onima s manje kvalifikacija (Gržinić, 2018).

Turizam ima snažan utjecaj na međunarodnu razmjenu roba i usluga jer privlači strane turista koji troše novac u destinacijama što doprinosi vanjskoj trgovini i dovodi do **uravnoteženja platne bilance**. Turističke aktivnosti rezultiraju priljevom stranog novca u vidu „nevidljivog izvoza“, što može kompenzirati deficit u trgovini robama, posebice u zemljama čije se gospodarstvo temelji na pružanju usluga, kao što je hrvatsko gospodarstvo (Blažević, 2001). Na globalnoj razini je turizam prepoznat kao katalizator za **regionalni razvoj** gospodarskih nedovoljno razvijenih područja. Turizam može potaknuti razvoj i gospodarski rast u ruralnim ili manje razvijenim područjima. Izgradnjom turističke infrastrukture i promocijom tih područja kao turističkih destinacija, mogu se stvoriti nove prilike za rast i razvoj (Gržinić, 2018).

Sve opisane ekonomske funkcije turizma ukazuju na to kako turizam može biti pokretač ekonomske aktivnosti, rasta i razvoja u različitim regijama i zemljama. Razumijevanje ekonomskih funkcija turizma pomaže u planiranju i promociji turističke industrije te u maksimiziranju njezina pozitivnog utjecaja na gospodarstvo. Ekonomski učinci turizma nadilaze financijske dobrobiti i obuhvaćaju uspostavu održivih zajednica i poboljšanje iskustava posjetitelja i stanovnika. Stoga je važno zagovarati odgovorno upravljanje turizmom kako bi se zajamčilo da će sve uključene strane, uključujući turiste, destinacije i lokalnu zajednicu, iskoristiti prednosti koje proizlaze iz turističkog razvoja na destinacijskoj razini.

### 3.2.2. NEEKONOMSKE FUNKCIJE TURIZMA

Neekonomske ili društvene funkcije turizma obuhvaćaju različite načine na koje turizam utječe i na društvo u cjelini i na pojedince. Navedene funkcije imaju značajan društveni i kulturni značaj i često oblikuju motive koji utječu na donošenje odluka o sudjelovanju u turističkim putovanjima (Bartoluci i Budimski, 2010).

Kulturna i obrazovna uloga turizma služi kao sredstvo za poticanje dubljeg razumijevanja različitih kultura i tradicija diljem svijeta. Turisti ne samo da promatraju i cijene kulturnu baštinu turističkih destinacija, već i aktivno sudjeluju u njima, jer se kulturna turistička iskustva stječu upravo kroz interakciju turista s kulturnom destinacijskom ponudom. Interakcija turista i kulturne baštine može se odnositi na sudjelovanje u lokalnim običajima, kušanje autentične kuhinje ili učenje lokalnog jezika. Potičući interakciju s lokalnim stanovništvom, putovanja pružaju platformu za dijalog i razmjenu iskustava. Turizam može pružiti financijsku podršku obnovi i očuvanju kulturnih spomenika, muzeja, arheoloških nalazišta i drugih kulturnih resursa. Posjetitelji plaćaju ulaznice, sudjeluju u vođenim turama i kupuju suvenire, što doprinosi financijskoj održivosti kulturnih projekata (Jagić, 2004).

Turizam može povećati svijest o važnosti kulturne baštine kako kod lokalnog stanovništva, tako i kod posjetitelja. Turistička potražnja za tradicionalnim proizvodima, gastronomijom i ručnim radom može oživjeti tradiciju i obrte koji su povezani s kulturnom baštinom. Lokalni umjetnici, majstori i proizvođači često imaju priliku promovirati svoje proizvode i vještine putem turizma. S druge strane, prevelika komercijalizacija i masovni turizam mogu dovesti do pretjeranog trošenja i oštećenja kulturnih resursa, stoga je potrebno pažljivo planiranje i održivo upravljanje destinacijama kako bi se postigla ravnoteža i suživot između turizma i kulture. Veliki broj turista koji posjećuju kulturne atrakcije može uzrokovati degradaciju spomenika i lokaliteta. Pokušaj maksimizacije profita može dovesti do komercijalizacije kulturnih resursa. Pretjerana komercijalizacija može umanjiti njihovu autentičnost i kulturnu vrijednost, čime se gubi povijesni i kulturni integritet destinacije. Povećana potražnja za turizmom često dovodi do izgradnje infrastrukture koja može biti štetna za kulturnu baštinu. To uključuje izgradnju hotela, cesta, parkirališta i drugih objekata koji mogu narušiti prirodnu okolinu i povijesni kontekst. Turizam može uzrokovati komercijalni pritisak na lokalne zajednice, što može rezultirati povećanim troškovima života, gentifikacijom i preseljenjem lokalnog stanovništva. Ponekad,

kako bi privukle turiste, destinacije mogu prilagoditi ili čak izmijeniti svoju kulturnu baštinu, što može dovesti do erozije izvornih kulturnih vrijednosti i tradicija. Turizam često dovodi do sezonske koncentracije posjeta, što može izazvati pretjeranu upotrebu i trošenje kulturnih resursa tijekom vrhunskih turističkih sezona, dok su ostatak godine zanemareni. Da bi se smanjili negativni učinci turizma na kulturnu baštinu, potrebno je pažljivo planiranje, upravljanje i regulacija turizma. To uključuje ograničavanje broja posjetitelja, edukaciju turista o važnosti očuvanja kulturne baštine, te promicanje održivog turizma koji poštuje kulturne i povijesne vrijednosti destinacija (Poljičak, 2014).

Važna neekonomska funkcija turizma je i zdravstvena funkcija. Zdravstvena funkcija turizma ne odnosi se samo na tjelesnu dobrobit, već i mentalnu i emocionalnu dobrobit turista. Putovanje nudi turistima priliku da se oslobode pritiska i monotonije svakodnevnog života, pronalazeći ispunjavajuća i autentična iskustva u prirodnom okruženju kao što su šume, planine, obale i drugi netaknuti krajolici. Turisti vrlo često koriste putovanja kao priliku za introspekciju, opuštanje i ponovno povezivanje sa samim sobom. Uz navedeno, zdravstvena funkcija turizma promiče zdraviji stil života poticanjem sudjelovanja u fizičkim aktivnostima kao što su planinarenje, vožnja bicikla i ronjenje, što pridonosi poboljšanoj razini kondicije. Svi navedeni čimbenici kombinirano pridonose cjelokupnom zdravlju i dobrobiti pojedinaca (Gračanin, 2010).

Sportsko-rekreacijska funkcija turizma služi ne samo kao sredstvo za odmak od monotone dnevne rutine i alijenacije te sjedilačkog načina života koji je često prisutan u urbanim sredinama, već ujedno služi i kao katalizator kojim se promiče tjelesna aktivnost, ali i razvoja svijest o potrebi očuvanja okoliša. Turisti se tijekom posjeta turističkim destinacijama mogu baviti raznim sportskim i rekreacijskim aktivnostima, poput skijanja u planinskim predjelima, ronjenja u tropskim vodama ili vožnje biciklom kroz slikovite krajolike. Nadalje, ovaj vid turizma promiče očuvanje prirodnih resursa, jer jača svijest ljudi o njihovom značaju. Osim toga, sportsko-rekreacijska funkcija turizma pridonosi razvoju sportskih sadržaja i rekreacijske infrastrukture, od čega koristi imaju i lokalno stanovništvo i turisti (Bartoluci i Budimski, 2010).

Politička funkcija turizma nadilazi diplomatske odnose te ima snažan potencijal za njegovanje kulturnog razumijevanja i promicanja međunarodnog mira. Turistička putovanja predstavljaju priliku za interakciju između pojedinaca različitog podrijetla te na taj način turizam uspostavlja veze i promiče međusobno razumijevanje, potičući na taj način trajna prijateljstva i partnerstva među različitim državama svijeta. Društvena dimenzija turizma također ispituje njegov utjecaj na lokalne zajednice, obuhvaćajući kako pozitivne aspekte poput njegovanja kulturnog ponosa

i identiteta, tako i izazove vezane uz očuvanje autentičnosti i osiguravanje održivog razvoja destinacija (Jagić, 2008).

Neekonomske ili društvene funkcije turizma imaju snažan utjecaj na cjelokupno iskustvo putovanja i imaju sposobnost poticanja pozitivnih promjena u društvima i globalnim interakcijama.

### 3.3. DOBROBITI KOJE PROIZLAZE IZ RAZVOJA MALOG I SREDNJEG PODUZETNIŠTVA U TURIZMU

Turističke destinacije često obiluju raznovrsnom ponudom malih i srednjih turističkih poduzeća jer navedena poduzeća u velikoj mjeri sudjeluju u oblikovanju cjelokupnog turističkog iskustva za posjetitelje. U okviru malog i srednjeg poduzetništva u turizmu se nudi širok spektar proizvoda i turističkih usluga, uključujući smještaj, ugostiteljske usluge, prijevoz, atrakcije i različite vanpansionske aktivnosti. Prisutnost i aktivnost malih i srednjih poduzeća ključna je za stvaranje raznolikog, autentičnog i visokokvalitetnog turističkog iskustva (Rudan, 2012).

Za razliku od velikih, standardiziranih turističkih tvrtki, mala i srednja poduzeća u turizmu se često specijaliziraju za ciljne tržišne segmente (niše), nudeći jedinstvene i personalizirane doživljaje koji zadovoljavaju preferencije različitih turističkih segmenata i pružaju adekvatan odgovor na potrebe vrlo heterogene turističke potražnje. Iz tog razloga su mala i srednja poduzeća važan čimbenik u kreiranju konkurentnosti na destinacijskoj razini. Ponuda malih i srednjih poduzeća u turizmu je često vrlo autentična jer je ukorijenjena u tradicijama lokalne zajednice te u lokalnoj kulturi. Opisana autentičnost visoko je cijenjena među turistima koji traže istinska kulturna iskustva (Rudan, 2012).

Jedna od najvažnijih prednosti koje proizlaze iz razvoja malog i srednjeg poduzetništva u turizmu je izravna interakcija između turista i lokalnog stanovništva. Budući da su mala i srednja poduzeća u turizmu manjeg opsega, često pružaju turistima osobne i izravne te neformalne kontakte. Posjetitelji mogu komunicirati s lokalnim poduzetnicima, obrtnicima i pružateljima usluga, što dovodi do dubljeg razumijevanja kulture i naslijeđa destinacije (Afličić, Priskić i Bačić, 2012).

Mali i srednji poduzetnici igraju ključnu ulogu u ekonomskoj održivosti turističkih destinacija te generiraju prihode i prilike za zapošljavanje unutar lokalne zajednice. Kako turisti troše novac na usluge malih i srednjih poduzetnika, taj novac kruži unutar destinacije i koristi se u različitim poslovima i domaćinstvima. Poduzetnička aktivnost malih i srednjih poduzeća u

turizmu generira multiplikatorske učinke u lokalnom gospodarstvu. Kada turisti troše novac na smještaj, obroke i aktivnosti koje pružaju mali i srednji poduzetnici u turizmu, prihod se širi i prelijeva na različite sektore, kao što su poljoprivreda, trgovina i prijevoz.

Mala i srednja poduzeća u turizmu su važna za očuvanje i promociju lokalne kulture i naslijeđa. Mogu podržavati kulturne događaje, tradicionalne zanate i povijesne lokalitete, time doprinoseći očuvanju kulturnih resursa destinacije. Ta su poduzeća sklona suradnji s lokalnom zajednicom te uspostavljaju partnerstva koja koriste svim uključenim dionicima na destinacijskoj razini. Mogu podržati inicijative zajednice, kao što su projekti za očuvanje okoliša ili kulturni festivali. Ne smije se izostaviti uloga malih i srednjih poduzeća u poticanju održivog razvoja turističke destinacije. Zbog svoje fleksibilnosti i prilagodljivosti, mala i srednja poduzeća mogu lakše usvojiti održivu praksu u usporedbi s velikim korporacijama. Često imaju osobni interes u zaštiti lokalnog okoliša i kulture jer su ti ključni elementi za njihov uspjeh. Sve navedeno često rezultira odgovornijim i ekološki prihvatljivim praksama u turizmu (Čavrak, 2003).

Može se zaključiti da mala i srednja turistička poduzeća predstavljaju važan temelj integralne ponude mnogih turističkih destinacija. Ona pridonose raznolikosti, autentičnosti i ekonomskoj održivosti destinacija, pružajući turistima raznovrsne doživljaje i podržavajući dobrobit lokalne zajednice. Njihova prisutnost i aktivnosti ključne su za stvaranje pozitivnog turističkog iskustva i maksimiziranje koristi od turizma kako za destinaciju tako i za njezine stanovnike.

U modernoj turističkoj industriji, mala i srednja poduzeća igraju ključnu ulogu u oblikovanju iskustva turista i pružanju jedinstvenih usluga. Unatoč prisutnosti velikih korporacija, mala i srednja poduzeća su u mogućnosti iskoristiti niz strateških prednosti koje ih čine iznimno konkurentnima na turističkom tržištu. U nastavku su prikazane strateške prednosti malih i srednjih poduzeća u turizmu u usporedbi s velikim poduzećima te se istražuje kako njihove specifične karakteristike i poslovni pristupi doprinose pojedinačnim i destinacijskom poslovnom uspjehu. Strateške prednosti malih i srednjih poduzeća u turizmu su sljedeće:

- Motivacija poduzetnika je aspekt ističe da su poduzetnici u malim i srednjim turističkim poduzećima motivirani za uspjeh. Oni su određeni uspjeti i spremni su uložiti puno truda i raditi naporno kako bi postigli svoje ciljeve. Ova motivacija često zahtijeva osobne, obiteljske i društvene žrtve, što znači da su poduzetnici spremni odreći se nekih osobnih aspekata kako bi ostvarili uspjeh u svom poslovanju;

- Obraćanje ciljnim tržišnim segmentima jer mala i srednja poduzeća u turizmu često pronalaze niše na tržištu koje su zanemarene ili ignorirane od strane velikih poduzeća. Ovo je ključno jer omogućava malim poduzećima da se usmjere na specifične segmente tržišta i pruže proizvode ili usluge prilagođene potrebama tih segmenata. Prilagođavanje proizvoda ili usluga može rezultirati većom privlačnošću za ciljanu publiku;
- Osobni odnos s dionicima poduzeća je prednost u kojoj dolazi do izražaja važnost osobnih odnosa koje mali i srednji poduzetnici u turizmu razvijaju sa svojim dionicima, uključujući klijente, dobavljače, distributere i zaposlenike. Ovi odnosi mogu biti ključni izvor konkurentske prednosti jer omogućuju pregovaranje povoljnih uvjeta i pružanje podrške u teškim trenucima;
- Uključenost obitelji u poslovanje osigurava fleksibilno korištenje ljudskih resursa kako bi se zadovoljile varijacije u potražnji. Osim toga, prisutnost obitelji u poslovanju može rezultirati većim stupnjem predanosti i povjerenja u radi;
- Fleksibilnost i prilagodba jer su mala i srednja poduzeća u turizmu poznata po svojoj sposobnosti brze reakcije na zahtjeve klijenata i promjene u vanjskom okruženju. Zbog jednostavnih organizacijskih struktura, mogu brzo donositi odluke i reagirati na tržišne promjene;
- Kontinuitet, jer obiteljske tvrtke često prenose svoje vrijednosti i tradiciju s generacije na generaciju, što može pridonijeti snažnom društvenom identitetu i vrijednostima (Buhalis i Peters, 2006).

Kombinacija prethodno navedenih prednosti čini turistička mala i srednja poduzeća (SME) visoko konkurentnima na tržištu koje se stalno razvija. Učinkovitim prilagođavanjem različitim tržišnim okolnostima, jamčeći vrhunsku razinu kvalitete usluge i njegujući pozitivne veze s klijentima i dionicima, ova poduzeća mogu postići trajni prosperitet na ciljnim turističkim tržištima.

### 3.4. ULOGA JAVNO-PRIVATNIH PARTNERSTAVA U RAZVOJU MALOG I SREDNJEG PODUZETNIŠTVA U TURIZMU

Suradnjom između pojedinaca i organizacija javnoga i privatnoga sektora s ciljem stjecanja profita i zadovoljavanja tržišnih potreba, postiže se optimalan ekonomski i društveni razvoj. Konceptija javno-privatnog partnerstva pomak je unaprijed u odnosu na tradicionalni pristup financiranju u cijelosti iz javnih fondova, ali i pomak od potpune privatne kontrole nad vlasništvom (Udovičić i Mečev, 2011). Svrha javno-privatnih partnerstava može biti dobrobit zajednice, bolja kontrola kvalitete i cijena, racionalnost i učinkovitost poslovanja ili dr.

Turizam vrjednuje prirodne resurse i kulturno-povijesnu baštinu kao javno dobro i uz pomoć gospodarskih subjekata ih pretvara u ekonomske vrijednosti. Svi sudionici javno-privatnog partnerstava preuzimaju odgovornost za razvoj turizma određene destinacije. Model javno-privatnog partnerstva nudi brojne mogućnosti razvoja turizma (Perić, 2009).

Putem različitih oblika poduzetništva, turizam postaje generator koji potiče različite ekonomske aktivnosti u komplementarnim djelatnostima. U suvremenom turizmu javno-privatno partnerstvo postaje jedan od najučinkovitijih modela financiranja razvoja turizma. Ovakav model omogućuje razvoj određenih javno-uslužnih investicijskih projekata koji su u funkciji turističke djelatnosti (turistička naselja, marine i sl.). Budući da su takvi projekti iznimno skupi, rijetke su situacije kada je privatni sektor u njima upušta bez prethodnog dogovora s nositeljima javne vlasti (Perić, 2009).

Putem turističkog proizvoda valoriziraju se i privatna i javna dobra, zato je važno sudjelovanje i jednog i drugog sektora. Najčešće se surađuju u pogledu obrazovanja i usavršavanja zaposlenika, unapređenja marketinške komunikacije, poboljšanja infrastrukture i izvora financiranja. Glavne prednosti ovog tipa partnerstava jesu ubrzanje i razvoj poduzetničkih projekata u turizmu, što je na turbulentnom turističkom tržištu bitan element za međunarodnu konkurentnost.

### 3.5. ČIMBENICI KOJI UTJEČU NA STUPANJ RAZVOJA MALOG I SREDNJEG PODUZETNIŠTVA TURIZMU

Razvoj malog i srednjeg poduzetništva u turizmu ključan je za održivu i uravnoteženu ekonomsku aktivnost u mnogim regijama i destinacijama. Oni često igraju ključnu ulogu u očuvanju kulturne i prirodne baštine, poticanju lokalnog identiteta i stvaranju radnih mjesta za lokalno stanovništvo. Mnogi čimbenici utječu na njihov uspjeh i razvoj s posebnim naglaskom na edukaciju i obuku malih i srednjih poduzetnika, pružanje financijske podrške poduzetnicima u turizmu, pristup kapitalu, regulatorno okruženje, promociju turizma i osiguranje pristupa tržištu te ulaganje u održivi razvoj kao stup uravnoteženog razvoja suvremenog turizma.

**Edukacija i obuka** igraju ključnu ulogu u pripremi budućih poduzetnika u turizmu za izazove i prilike koje se pojavljuju u dinamičnom i konkurentskom okruženju. Edukacija i obuka pružaju poduzetnicima priliku da razviju ključne vještine potrebne za uspješno vođenje turističkog posla te uključuje vještine upravljanja, liderstva, komunikacije, pregovaranja i



rješavanja problema. Također, poduzetnici mogu steći specifična znanja o turističkoj industriji, lokalnoj i globalnoj konkurenciji te najnovijim trendovima i tehnologijama. Edukacija o upravljanju malim poduzećima iznimno je važna jer poduzetnici moraju razumjeti osnove vođenja tvrtke, uključujući financijsko planiranje, marketing, strateško planiranje i logistiku. Obuka u ovim područjima omogućuje poduzetnicima da bolje upravljaju svojim resursima i procesima (Bartoluci i Budimski, 2010).

Turizam je vrlo konkurentna industrija, stoga je razumijevanje marketinških strategija i tehnika od ključne važnosti. Edukacija o marketinškim vještinama omogućuje poduzetnicima da bolje promoviraju svoje proizvode i usluge, privuku ciljane segmente tržišta te stvore prepoznatljiv brand. Razumijevanje financija i financijskog planiranja ključno je za održivost poslovanja. Edukacija o financijskoj pismenosti omogućuje poduzetnicima da bolje upravljaju proračunima, procjenjuju rizike i donose informirane odluke o investicijama i troškovima (Primorac i Krmpotić, 2020).

Turistička industrija brzo se mijenja, a nove tehnologije često mijenjaju način na koji se posluje. Edukacija o inovacijama i tehnološkim trendovima pomaže poduzetnicima da budu konkurentni i iskoriste nove prilike, kao što su online prodaja, rezervacijski sustavi i digitalni marketing. Edukacijski programi često pružaju priliku za povezivanje s drugim poduzetnicima, mentorima i stručnjacima u industriji. Umrežavanje može biti iznimno korisno za razmjenu iskustava, suradnju na projektima i pronalaženje novih poslovnih prilika (Šimunković, 2016).

Edukacija o održivom turizmu i društvenoj odgovornosti postaje sve važnija u turističkoj industriji (Gregorić, 2013). Poduzetnici mogu naučiti kako smanjiti negativne utjecaje svog poslovanja na okoliš i zajednicu te kako promovirati održivu praksu među svojim gostima. Zaključuje se da edukacija i obuka pomažu poduzetnicima u turizmu da budu bolje pripremljeni za izazove i da iskoriste prilike koje turistička industrija nudi, što može rezultirati održivim poslovanjem, konkurentne prednosti i doprinosom lokalnom ekonomskom razvoju. Stoga je ulaganje u edukaciju i obuku poduzetnika ključno za prosperitet turističke industrije.

**Financijska podrška malim i srednjim poduzetnicima (MSP-ovima) u turizmu** ima ključnu važnost za razvoj turizma i gospodarstva općenito. Mala i srednja poduzeća često imaju ograničene resurse i kapacitete u usporedbi s velikim korporacijama. Financijska podrška omogućuje im ulaganje u inovacije, marketing, infrastrukturu i obuku čime se postiže viša razina konkurentnosti na tržištu. Turizam je izvor brojnih radnih mjesta, a mala i srednja poduzeća u turizmu često zapošljavaju lokalne zaposlenike i tako doprinose smanjenju stope

nezaposlenosti te podupiru regionalni razvoj. Dostupnost financijskih resursa omogućuje poduzetnicima širenje poslovanja i otvaranje novih radnih mjesta, što doprinosi smanjenju nezaposlenosti i ekonomskom razvoju zajednice.: Financijska podrška može pomoći u razvoju turističke infrastrukture kao što su smještajni objekti, restorani, turističke atrakcije i prometna povezanost. Mala i srednja poduzeća u turizmu često pridonose izvozu i generiranju prihoda od stranih turista. Kroz dodatna sredstva i financijsku podršku, mogu proširiti svoje tržište i privući više stranih gostiju (Tupek i Čorić, 2018).

U Republici Hrvatskoj su utemeljene dvije ključne financijske institucije koje pružaju financijsku podršku malim i srednjim poduzetnicima u turizmu: Hrvatska banka za obnovu i razvitak (HBOR) i Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije (HAMAG-BICRO). HBOR (Hrvatska banka za obnovu i razvitak):

- HBOR je financijska institucija koja pruža različite proizvode i usluge za potporu gospodarskom razvoju u Republici Hrvatskoj. HBOR osigurava povoljne kredite i zajmove za male i srednje poduzetnike u turizmu koji se koriste za razvoj i modernizaciju turističke infrastrukture, ulaganje u smještajne kapacitete i druge potrebe poslovanja u turizmu. HBOR također podržava projekte održivog turizma;
- HAMAG-BICRO (Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije) pruža financijsku podršku malim i srednjim poduzetnicima u obliku jamstava, subvencija i drugih financijskih instrumenata. Ova agencija podržava inovativne projekte i rast malih i srednjih poduzeća u turizmu te pruža potrebne informacije i savjetovanje. HBOR nudi povoljne kredite za razvoj turističke infrastrukture za financiranje izgradnje i modernizacije smještajnih objekata, hotela, kampova, marina i drugih turističkih objekata te podržava projekte usmjerene na povećanje energetske učinkovitosti u turističkim objektima kroz ulaganje u obnovljive izvore energije, energetska obnova zgrada i slične projekte. HBOR podržava projekte održivog turizma koji promiču ekološku osviještenost i očuvanje okoliša u turizmu. HAMAG-BICRO pruža jamstva za kredite koje mala i srednja poduzeća u turizmu mogu koristiti za različite svrhe, uključujući investicije u turističku infrastrukturu i razvoj poslovanja. HAMAG-BICRO nudi i subvencije te poticaje za MSP-ove u turizmu kako bi se potaknule inovacije i povećala konkurentnost. HAMAG-BICRO također organizira programe edukacije i savjetovanja za poduzetnike u turizmu kako bi im pomogao razviti potrebne vještine za upravljanje i širenje poslovanja te također podržava inovativne projekte u turizmu kroz programe za *start-up* poduzeća i inovatore (Pelajić, 2022).

**Regulatorni okvir** značajno utječe na rast malog i srednjeg poduzetništva unutar sektora turizma jer obuhvaća niz zakonskih i administrativnih odredbi, politika i propisa koji definiraju operativno okruženje u kojem mala i srednja poduzeća posluju. Jasnoća i razumljivost propisa igraju ključnu ulogu u olakšavanju usklađenosti za mala i srednja poduzeća u turističkoj industriji. Kada su zakoni i propisi transparentni, to omogućuje poduzetnicima da jasno razumiju svoje obveze i potrebne korake kako bi se pridržavali tih propisa. Visoka razina administrativnog opterećenja može predstavljati veliki teret za mala i srednja poduzeća. Regulatorni okvir koji umanjuje birokratske prepreke olakšava pokretanje i poslovanje turističkih poduzeća. Fiskalni poticaji i potpore igraju ključnu ulogu u poticanju rasta malih i srednjih poduzeća u sektoru turizma. Takvi poticaji obuhvaćaju smanjenje poreza za poduzeća, subvencije za otvaranje novih hotela ili restorana te razne druge oblike poticaja. U turističkoj industriji održive i društveno odgovorne poslovne prakse dobivaju na značaju, a regulatori imaju mogućnost uspostaviti kriterije održivosti. Regulatorna tijela sposobna su pružiti obrazovne i potporne mjere malim i srednjim poduzećima (MSP) u turističkom sektoru, uključujući upute koje se odnose na zakonodavstvo i propise, kao i olakšati im pristup savjetovanju o zakonodavstvu i regulatornom okviru poduzetništva u turizmu. Regulatori mogu olakšati promicanje inovacija u sektoru uspostavom pogodnog okvira koji potiče pojavu i napredak novih tehnologija, proizvoda i usluga. Može se zaključiti da regulatorni okvir koji odgovara malim i srednjim poduzećima u turizmu ima potencijal za poticanje povoljne poslovne klime, za poticanje gospodarskog rasta i povećanje konkurentnosti, dok također promiče održivi razvoj. Posljedično, poticajan regulatorni okvir vodi ka uvođenju inovacija, stvaranju prilika za zapošljavanje i generira doprinos u vidu ukupnog gospodarskog napretka (Stojanović i sur., 2016).

**Promocija u turizmu** koja se odvija samostalno od strane poduzetničkih subjekata, ali i na razini krovne organizacije za upravljanje integralnom destinacijskom ponudom (turističke zajednice) ima izniman značaj za razvoj poduzetništva u turizmu. Promocija u turističkoj djelatnosti podrazumijeva širenje informacija, privlačenje potencijalnih turista i njihovo motiviranje na posjet turističkim destinacijama, korištenje usluga ili proizvoda turističkih tvrtki ili uključivanje u razne turističke aktivnosti (Frančišković i Tomljanović, 2001)

Primarni cilj turističke promidžbe je privući turiste, povećati vidljivost i ugled destinacije ili tvrtke te motivirati turiste da izvrše rezervacije putovanja ili usluga. Sajmovi i izložbe služe kao platforme za turističke destinacije i poduzetnike da se uključe u promotivne aktivnosti, izlože svoju ponudu, privuku potencijalne posjetitelje i potaknu poslovne mreže (Muhi, 2009).

Sudjelovanjem na ovim događanjima turistička poduzeća imaju priliku uspostaviti izravne veze s potencijalnim suradnicima, poput turoperatora i putničkih agencija.

Korištenje Interneta pokazalo se kao ključni mehanizam za promotivne aktivnosti unutar turističkog sektora. Takve aktivnosti obuhvaćaju izradu destinacijskih web stranica, korištenje društvenih medija kao platformi za dvosmjernu komunikaciju s ciljnim skupinama gostiju, korištenje tehnika oglašavanja putem tražilica i korištenje raznih drugih online alata. Usvajanje online marketinških strategija omogućuje dionicima u turističkom sustavu da učinkovito stupe u kontakt s publikom diljem svijeta i selektivno ciljaju određene demografske segmente. Tradicionalni oblici oglašavanja poput televizije, radija, tiskanih medija i plakata nastavljaju se koristiti u turističkoj promidžbi, što se pokazalo kao potencijalno uspješna strategija u doseganju željene turističke demografije (Andrić, 2007).

Izravni marketing odnosi se na praksu diseminacije prilagođenih promotivnih materijala putem tradicionalne pošte ili elektroničke pošte budućim turistima, uključujući putne brošure, kataloge i promotivne poticaje. Sponzorstva i partnerstva obično uspostavljaju destinacije i tvrtke kao način da povećaju svoju istaknutost. Takve veze mogu uključivati podršku sportskim događajima, umjetničkim festivalima ili sudjelovanje u humanitarnim pothvatima (Vukman i Drpić, 2014).

Procjene koje putnici daju na platformama i društvenim mrežama mogu značajno utjecati na izbore budućih turista. Kako bi održali svoj status, turističke destinacije i poduzetnici u turizmu često nastoje potaknuti povoljne kritike. Treba naglasiti da učinkovito promoviranje turizma zahtijeva razumijevanje ciljane demografije i njenih zahtjeva, kao i korištenje različitih medija za privlačenje pozornosti (Anđelić i Grmuša, 2017). Vizualni promotivni prikaz često čini temelj za privlačenje pažnje potencijalnih turista, čime se naglašava ključni značaj vrhunske fotografije i videa u promociji integralne destinacijske ponude.

**Razvoj infrastrukture** ključan je za poticanje širenja malih i srednjih poduzeća u turističkoj industriji. Infrastruktura obuhvaća materijalne objekte, usluge i sustave koji olakšavaju rad turističkih odredišta ili organizacija. Pristupačnost odredišta igra ključnu ulogu u određivanju njegove privlačnosti turistima. Ako odredište nije lako dostupno, manja je vjerojatnost da će ga turisti izabrati kao preferiranu opciju putovanja. Kako bi se poboljšala pristupačnost, postoji potreba za razvojem infrastrukture, što uključuje izgradnju ili poboljšanje prometnih sustava kao što su ceste, željeznice, zračne luke i luke. Navedena poboljšanja omogućuju turistima da pravodobno i učinkovito dođu do željenih odredišta, što posljedično koristi malim i srednjim

poduzećima širenjem baze dostupnih gostiju. Razvoj infrastrukture obuhvaća izgradnju i održavanje hotela, restorana, turističkih sadržaja i drugih sadržaja za turiste. Poboljšanjem kvalitete infrastrukture, mala i srednja poduzeća mogu ponuditi usluge s višom razinom kvalitete, što dovodi do povećanog zadovoljstva gostiju i poboljšanih poslovnih rezultata. Mala i srednja poduzeća u turističkoj industriji često se oslanjaju na različite sektore, uključujući poljoprivredu, kulturni sektor, trgovinu i druge povezane sektore. Razvoj infrastrukture usmjerene na poticanje suradnje među tim sektorima, kao što su trgovinske zone ili sajmišta ima potencijal donijeti prednosti za mala i srednja poduzeća (Rudan, 2012).

Moderna infrastruktura uključuje napredne komunikacijske i informacijske sustave, poput interneta i mobilnih tehnologija. Ove tehnologije omogućuju upravljanim pružateljima usluga u malom i srednjem poduzetništvu u turizmu da učinkovito komuniciraju s gostima, olakšaju online rezervacije i koriste digitalne marketinške strategije za promicanje svojih usluga. Izgradnja infrastrukture koja je ekološki održiva, kao i implementacija učinkovitih sustava gospodarenja otpadom, služi očuvanju prirodnih resursa i privlači turiste koji traže održive alternative. Infrastruktura igra ključnu ulogu u omogućavanju raznovrsnih turističkih aktivnosti, uključujući sportske događaje, kulturne svečanosti i avanturističke izlete. Razvoj infrastrukture omogućuje malim i srednjim poduzećima poticanje inovacija u svojim ponudama i privlačenje šireg raspona gostiju (Župan, 2014).

Može se zaključiti da izgradnja i poboljšanje prometne, turističke, komunikacijske i ostale infrastrukture u konačnici potiče povoljnije okruženje za mala i srednja poduzeća u turizmu te osnažuje i potiče mala i srednja poduzeća na ponudu vrhunskih usluga, privlačenje veće baze klijenata, inoviranje proizvoda i na aktivan doprinos razvoju destinacije. Stoga se alokacija resursa u izgradnju infrastrukture često smatra ključnim potezom za osiguranje trajnog prosperiteta turizma na destinacijskoj razini te malih i srednjih poduzeća koja posluju na destinacijskoj razini.

**Pristup tržištima** igra ključnu ulogu u uspjehu malih i srednjih poduzeća u turizmu. Pod pristupom tržištu se podrazumijeva sposobnost malih i srednjih poduzeća u turističkom sektoru da dosegnu svoje ciljne kupce, kako na domaćem tako i na međunarodnom tržištu. Pristup većem broju potencijalnih kupaca, bilo da se radi o lokalnom, regionalnom ili globalnom tržištu, pruža malim i srednjim poduzetnicima u turizmu veće prilike za razvoj tržišne konkretnosti. Veći broj kupaca znači veći potencijalni prihod i rast poslovanja. Pristup različitim tržištima je ujedno značajan sa stajališta diverzifikacije rizika u poslovanju. Ako je poduzetnik u turizmu usmjeren samo na jedno tržište, kao što je lokalno, ekonomske fluktuacije i druge vrste prijetnji

u toj regiji mogu značiti ozbiljan pad poslovanja zbog volatlnosti (osjetljivosti potražnje) na turističkom tržištu (Gržinić, 2018). Stoga izlazak i prisutnost na većem broju emitivnih turističkih tržišta predstavlja zaštitu od fluktuacija koje se mogu pojaviti na pojedinom turističkom tržištu.

Pristup većem broju tržišta može povećati rast proizvodnje i potaknuti stvaranje novih radnih mjesta u turističkom sektoru te pridonijeti ekonomskom razvoju regije. Pristup novim turističkim tržištima se razvija kroz sustavnu turističku promociju u cilju izgradnje prepoznatljivosti i razvoja turističkih brendova koji mogu privući više turista i povećati njihovu vjernost i lojalnost ponudi destinacije te pojedinih malih i srednjih poduzetnika u turizmu. Konkurencija na različitim tržištima može potaknuti male i srednje poduzetnike u turizmu na razvijanje novih proizvoda, usluga i marketinških strategija kako bi se istaknule u različitim okruženjima (Burušić Barčan i sur., 2019).

Državne agencije i trgovinske komore te turističke zajednice često organiziraju programe izvozne promocije kako bi malim i srednjim poduzećima pomogle u izlasku na strana tržišta. „Kvalitetna institucionalna podrška poduzetničkim projektima neophodna je u odgovarajućoj dostupnosti resursa i smanjivanju rizičnosti poslovnoga poduhvata“ (Cetina i Škrinjar, 2023: 13). Navedena javna tijela često osiguravaju subvencioniranje sudjelovanja na međunarodnim sajmovima ili organizacije izvoznih misija. Mala i srednja poduzeća u turizmu mogu se odlučiti na sudjelovanje u poslovnim mrežama i udruženjima koja olakšavaju kontakt s drugim tvrtkama i potencijalnim partnerima na stranim tržištima (Bošnjak, 2011). Takve mreže su iznimno korisne jer pružaju savjetodavnu podršku i razmjenu iskustava.

#### **4. INOVATIVNI PRIMJERI PODUZETNIŠTVA U TURIZMU KAO POTICAJ RAZVOJA EKONOMIJE ISKUSTVA**

Ulaganje u ekonomiju iskustva ima sve veći značaj u turističkoj industriji na globalnoj razini te je stoga važno prikazati kako poduzetničke inovacije u turizmu mogu utjecati na pamtljiva turistička iskustva i doživljaje. Ekonomija iskustva je teorijski okvir koji uključuje razmatranje ekonomskih aktivnosti i poslovnih operacija iz perspektive stvaranja, marketinga i konzumiranja iskustava, a ne iz isključive konzumacije opipljivih dobara ili usluga (Vrhovski, 2012). U navedenom konceptu je prepoznata činjenica da suvremeni potrošači progresivno traže emocionalno zadovoljstvo, aktivno sudjelovanje i autentičnost doživljaja prilikom boravka u turističkoj destinaciji.

Ekonomija iskustva temelji se na ideji da pojedinci ne stječu samo proizvod ili uslugu, već povezani osjećaj, narativ i emocionalnu vezu. Ekonomija iskustva ima veliku važnost u turističkoj industriji iz različitih razloga. Vrijednost destinacije je povećana kada se na destinacijskoj razini pružaju osebujna, individualizirana i emocionalno ispunjavajuća iskustva, budući da je vjerojatnije da će takve destinacije privući veći broj turista. Turisti koji žele steći pamtljiva turistička iskustva spremni su platiti premiju (dodatnu vrijednost) za iskustva koja će im ostaviti trajan dojam u sjećanju (Vrhovski, 2012)..

Ekonomija iskustava ujedno omogućuje destinacijama da diversificiraju svoju ponudu i privuku različite vrste turista kroz inovativne i višestране pristupe. U suvremenoj globalnoj turističkoj industriji, destinacije koje pružaju autentična iskustva imaju konkurentsku prednost, privlačeći tako posjetitelje željne jedinstvenih, pamtljivih i prepoznatljivih doživljaja. Promicanje ekonomije iskustva potiče napredak lokalnih zajednica čestim angažiranjem lokalnih proizvođača, umjetnika, vodiča i drugih sudionika. To može donijeti povoljne rezultate za lokalno gospodarstvo i mogućnosti zapošljavanja. Vjerojatnost da će turisti ponovno posjetiti destinaciju ili je preporučiti drugima veća je kada dožive iznimna, jedinstvena i pamtljiva iskustva (Rudan, 2012).

Primjeri ekonomije iskustva u području turizma obuhvaćaju sudjelovanje u konzumaciji autohtone kuhinje, sudjelovanje u posjetima kulturnim i povijesnim znamenitostima, aktivno sudjelovanje u običajnim ritualima, poduzimanje avanturističkih aktivnosti poput planinarenja ili ronjenja i prisustvovanje proslavama i okupljanjima. Ekonomija iskustva ima značajnu važnost u kontekstu turizma jer mijenja način razmišljanja turističkih destinacija u smislu njihovog pristupa privlačenju i zadržavanju posjetitelja. Kada se učinkovito usmjeri za

stvaranje sveobuhvatnih i trajnih iskustava, ovaj konceptualni okvir ima potencijal dati povoljne rezultate za turistički sektor, lokalno gospodarstvo i ukupno zadovoljstvo turista. Upravo kroz malo i srednje poduzetništvo se razvija istinska ekonomija iskustva na destinacijskoj razini zbog neposrednosti i visokog stupnja interakcije te ispreplitanja turista s „živom“ kulturom, načinom života te s visokom razinom maštovitosti i inovativnosti u ponudi koja nadilazi standardizirane okvire turizma kao industrije. Kao primjeri poduzetničkih projekata koji su imali značajan utjecaj na razvoj ekonomije iskustva u destinaciji odabrani su: projekt ponude smještaja u kućicama na drveću u Lici te eko-etno projekt koji se temelji na prikazu nekadašnjeg autentičnog načina života u Dalmatinskoj zagori, a ova je poduzetnička ideja oživotvorena u projektu pod nazivom *Etnoland Dalmati*. Oba projekta prikazuju kako promjena perspektive i razvoj kreativnosti u sektoru poduzetništva u turizmu u potpunosti mijenjaju razinu turističkog iskustva, s naglaskom na neponovljivost i učinak iznenađenja.

#### 4.1. PODUZETNIČKI *GLAMPING* PROJEKTI - PONUDA SMJEŠTAJA U KUĆICAMA NA DRVETU U LICI

*Glamping* turizam, poznat i kao „glamurozno kampiranje“, predstavlja vrstu turizma koja integrira elemente udobnosti i raskoši uz prirodno okruženje i iskustvo na otvorenom. Za razliku od konvencionalnog kampiranja koje uključuje korištenje šatora ili kamp prikolica, *glamping* posjetiteljima nudi niz različitih i osebujnih ponuda smještaja koji su izrazito udobni i često opremljeni luksuznim namještajem (Eremić, 2021), uključujući kućice na drvetu, šatore opremljene odgovarajućim krevetima, suvremene kabine i druge nekonvencionalne i estetski ugodne alternative. Kućice na drvetu dobivaju prepoznatljiv značaj, omogućujući posjetiteljima poseban susret s prirodnim okruženjem u dimenziji koja nije uobičajena (na stablu), dok istovremeno pružaju raskošne pogodnosti i udobnost (Katić i Tafra, 2022).

Kućice na drvetu obično se nalaze u netaknutom prirodnom okruženju, udaljene od urbane vreve. Time se omogućuje uspješna integracija s prirodnim okruženjem i pojedincima se nudi izuzetan i bajkovit predah od ritma svakodnevnog života. Kućice na drvetu obično imaju poseban dizajn i namještaj koji se skladno uklapaju u njihovo prirodno okruženje. Opremljene su opsežnim nizom pogodnosti, uključujući udoban smještaj za spavanje, funkcionalnu kuhinju, sanitarne čvorove i razne druge pogodnosti potrebne za zadovoljavajući boravak. Korištenje održivih izvora energije kao što su solarni paneli u kućicama na drvetu doprinosi očuvanju okoliša i ublažavanju utjecaja na okoliš.



Terase koje okružuju kućice pružaju posjetiteljima priliku da se opuste na otvorenom i uživaju u slikovitim vidicima prirodnog okruženja. Mjesta za *glamping* često nude društvene aktivnosti koje gostima omogućuju aktivno sudjelovanje u prirodnom okruženju, uključujući opcije poput vožnje bicikla, igranja badmintona i vožnje kanuom. Kućice na drvetu privlače raznoliku ciljanu demografiju, uključujući obitelji, parove i pojedince koji traže predah od svakodnevne rutine. Kućice na drvetu primjer nude gostima jedinstvena iskustva temeljena na iskonskom dodiru s prirodom, učinkovito spajajući praktičnost i luksuz uronjen u doživljaj boravka u netaknutom prirodno, okoliša. Opisana vrsta smještaja popularna je među turistima koji traže novost i osebnost, ali i među skupinom „digitalnih nomada“ koji sve više teže spajanju rada s odmorom u netaknutom prirodnom okruženju (Eremić, 2021).

Prvi primjer *glamping* ponude u turizmu je poduzetničkih projekt *Treehouse* – Resnice. Kućica na stablu *Treehouse* Resnice smještena je između rijeka Mrežnice i Korane, u zabačenom zaseoku Resnice, udaljenom 32 kilometra od grada Slunja. Ova čarobna kućica izgrađena je na drvenim gredama između dva visoka stabla i osmišljena je kao smještaj za četiri osobe. Na njenih otprilike 20 četvornih metara prostire se prostrana soba s udobnim trosjedom na razvlačenje, malim drvenim stolićem i stolom. U galeriji iznad sobe nalazi se bračni krevet, a veliki stakleni prozor nudi predivan pogled na prostranu drvenu terasu koja je idealna za opuštanje i uživanje na svježem zraku. Ova kućica na drvetu odiše prirodnom ljepotom, izrađena je od prirodnih materijala i uređena u starinskom stilu, dominiraju topli tonovi i drvo. Za električnu energiju brinu solarni paneli, dok se na imanju nalazi i zasebna kućica s sanitarnim čvorom, te sjenica i roštilj za dodatno uživanje (slika 1).



**Slika 1. Kućica na drvetu *Treehouse* Resnice**

Izvor: <https://www.24sata.hr/lifestyle/hrvatske-kucice-na-drvetu-one-su-idealne-za-bijeg-od-stvarnosti-727294>, 25.09.2023.

Gosti koji rezerviraju ovu čarobnu kućicu na drvetu imaju pristup cijelom imanju koje uključuje bicikle, reketu za badminton i kanue za istraživanje rijeke Mrežnice, što omogućava potpuno stapanje s prirodom i aktivnu rekreaciju. Inicijator opisanog poduzetničkog pothvata, Tihomir Ožvald, ističe kako su najčešći gosti obitelji s djecom, parovi i manja društva, te općenito ljubitelji prirode ili oni koji traže pravi odmor u mirnom okruženju zelenih krošanja. Kućica na drvetu *Treehouse Resnice* pruža jedinstveno iskustvo boravka u prirodi i bijeg od užurbanog gradskog života (Krstić, 2020).

Dvije kućice na drvetu, poznate kao Lika Treehouse, smještene su usred prekrasne prirode ličkog kraja, točnije u samom parku prirode Velebit. Nalaze se na udaljenosti od pet kilometara od Svetog Roka u mjestu Drenovac Radučki. Prva od ovih kućica, Treehouse Lika 1, ima dvije spavaće sobe, kupaonicu, dnevni boravak s kuhinjom i prostranu terasu. Druga kućica nudi jednu veću spavaću sobu s bračnim krevetom i dva zida s ležajevima, kupaonicu, kuhinju, dnevni boravak i terasu. Dizajn interijera kućica je moderan i jednostavan, s obiljem staklenih stijena koje donose svjetlost i povezuje goste s okolnom prirodom. Da bi se gostima omogućio ugodan boravak čak i tijekom oštrih ličkih zima, osigurano je podno grijanje, a posebno ugodnu atmosferu pruža kaminska peć dok se vani spušta jesenska magla ili pada snijeg. Kućice su potpuno opremljene za komforan boravak, uključujući struju, vodu, internet, pametni televizor, kamin i potpuno opremljene kuhinje. Svaka kućica može primiti do šest osoba i idealna je za obitelji, parove i manje društva (Krstić, 2020).

U neposrednoj blizini kućica na drvetu *Lika Treehouse* nalazi se parkiralište i nadstrešnica s pečenjarom i roštiljem. Gosti koji posjete ovu destinaciju imaju priliku uživati u mnogim aktivnostima u okolici, uključujući biciklističke staze, kanjon Zrmanje i mogućnost posjeta pet nacionalnih parkova udaljenih samo sat vremena vožnje automobilom. Također, more je udaljeno samo 25 minuta vožnje (Krstić, 2020). Kućice na drvetu Lika *Treehouse* privlače domaće goste tijekom cijele godine, a sve češće se koriste kao idealno mjesto za rad s visine drveća i istovremeno uživanje u prirodnim ljepotama ovog kraja (slika 2).



**Slika 2. Kućice Lika *Treehouse***

Izvor: <https://www.24sata.hr/lifestyle/hrvatske-kucice-na-drvetu-one-su-idealne-za-bijeg-od-stvarnosti-727294>, 25.09.2023.

#### 4.2. PODUZETNIČKI PROJEKT EKO-ETNO TURIZMA – *ETNOLAND DALMATI*

Eko-etno turizam je specifična vrsta turizma koja objedinjuje ekološke i etnografske aspekte kako bi posjetiteljima ponudila autentično iskustvo koje je usmjereno na očuvanje prirodnog okoliša i kulturne baštine destinacije. Navedeni oblik turizma dobiva na značaju u povećanju ponude atrakcija dostupnih turistima, a to se može pripisati raznim čimbenicima. Promicanje ekološkog i etnografskog turizma ima značajnu ulogu u očuvanju prirodnih okoliša i resursa. Turističke destinacije kojima je prioritet očuvanje svoje prirodne ljepote vjerojatno će privući posjetitelje koji imaju sličnu sklonost očuvanju okoliša. Čuvajući okoliš, ove destinacije ne samo da osiguravaju očuvanje svoje prirodne privlačnosti, već i jamče njihovo očuvanje za buduće generacije.

Eko-etno turizam omogućuje promicanje lokalne kulture jer pomaže u očuvanju tradicionalnih običaja i stilova života unutar lokalnih zajednica. Posjetiteljima se pruža prilika da steknu znanja o autohtonoj kulturi, uključujući njezinu tradiciju, zanatstvo, običaje i kulinarske prakse. Posljedično, ova platforma služi lokalnim zajednicama kao sredstvo za očuvanje svoje posebnosti i nasljeđa. Uključivanje eko-etno turizma u ponudu turističkih aktivnosti značajno

pridonosi diverzifikaciji ukupne turističke ponude destinacije. Opisani oblik turizma privlači pojedince koji traže autentična iskustva i distanciraju se od prevladavajućeg trenda masovnog turizma. Posljedično, omogućuje destinacijama da se diferenciraju na tržištu i privuku širi raspon segmenata turističkog tržišta. Promičući održivi razvoj, eko-etno turizam olakšava stvaranje prihoda od turizma za destinacije, istovremeno osiguravajući očuvanje okoliša i kulture. Prihvatanjem praksi održivog turizma zajednice mogu poboljšati svoje životne uvjete i infrastrukturu (Čiča i Mlinar, 2010).

Turisti koji često posjećuju eko-etno destinacije razvijaju bolje razumijevanje značaja očuvanja prirode i kulturne baštine jer im pruža platformu za prenošenje znanja i poticanje svijesti o ekološkim i kulturnim preprekama. Promicanje eko-etno turizma često dovodi do porasta lokalne potrošnje jer turisti aktivno kupuju dobra i usluge od lokalnih poduzetnika u turizmu i vezanim djelatnostima. Primjeri eko-etno turizma obuhvaćaju izlete u ekološka poljoprivredna gospodarstva, izlete u običajna naselja ili sudjelovanje u autohtonim običajima. Eko-etno turistička ponuda turistima pruža priliku da razviju duboko razumijevanje lokaliteta, aktivno pridonese naporima za njegovo očuvanje i istovremeno uživaju u istinskim i impresivnim iskustvima.

Etnoland Dalmati kulturno je značajan tematski park smješten u Pakovu Selu, na povoljnoj poziciji 15 kilometara od Šibenika i svega desetak kilometara od Nacionalnog parka Krka. Ovaj objekt nudi raznoliku ponudu gastronomskih sadržaja, događanja i kulturnih sadržaja koji sažimaju osebujnu kulturno-povijesnu bit regije Dalmatinske Zagore. Etnoland Dalmati je naselje smješteno u netaknutoj prirodi, čija je posebnost u ograđenom suhozidu unutar kojeg se pruža bogata tematska turistička ponuda u okviru autentičnog sela koje je uspješno očuvalo svoju tradicionalnu privlačnost. Prožeti osjećajem nostalgije, posjetitelji ovog sela doživjet će duboki osjećaj putovanja kroz vrijeme, budući da se čini da je protok vremena potpuno zastao unutar njegovih granica. Gastronomska ponuda koja je dostupna posjetiteljima obuhvaća široku ponudu tradicionalnih delicija. Etnografski muzej, poznat kao Etnoland Dalmati, čuva vrlo značajan etnografski asortiman sa središtem na području Dalmatinske Zagore. Upravo etnografski muzej služi kao platforma koja omogućuje posjetiteljima stjecanje sveobuhvatnog razumijevanja nekadašnjeg načina života i običaja koji prevladavaju na ovom području, a istovremeno služi i kao ključni čuvar kulturnog i povijesnog naslijeđa regije. Amfiteatar, koji može primiti do 500 gledatelja, služi kao mjesto održavanja čestih koncerata i folklornih priredbi. Ponuda etnografskog muzeja omogućuje posjetiteljima da urone u izvornu tradiciju Dalmatinske Zagore kroz prikaz glazbe i plesa. Edukativne ture i audio ture posjetiteljima

pružaju priliku da steknu znanja o povijesnoj pozadini, običajima i kulturnim aspektima Dalmatinske Zagore. Ovi su obilasci osmišljeni kako bi kod posjetitelja poboljšali razumijevanje i cijenjenje lokalne baštine, čime se promiče dublji angažman s izlošcima izloženim u muzeju. Etnoland Dalmati je tijekom svog postojanja bio dobitnik niza uglednih priznanja, uključujući priznanje Hrvatske turističke zajednice i međunarodne pohvale za izniman prikaz kulturno-povijesne baštine (Blažević, 2021) (slika 3).



**Slika 3. Etnoland Dalmati**

Izvor: <https://www.myluxoria.com/hr/journal/journey-heart-dalmatian-culture-etnoland-dalmati-croatia>,  
26.09.2023.

Park aktivno podupire očuvanje i širenje lokalne kulture i tradicije, nudeći posjetiteljima pravu priliku da se uključe u autentična iskustva jedinstvena za dalmatinsku regiju. Etnoland Dalmati osvaja posjetitelje svojim autentičnim arhitektonskim dizajnom. U prostorijama Etnolanda Dalmacija često se održavaju vjenčanja i razna druga svečana okupljanja, čime se obogaćuje njegova ponuda i pomaže u očuvanju kulturnih običaja (Blažević, 2021). Jedinstvene i privlačne kvalitete Etnolanda Dalmati, uključujući raznoliku kulinarsku ponudu, kulturnu ponudu, muzeje i slikovitu okolicu, čine ga izuzetnim odredištem za pojedince koji žele uroniti u bogatu kulturnu baštinu Dalmatinske Zagore i Dalmacije u cjelini.

## 5. ZAKLJUČAK

Poduzetništvo podrazumijeva poduzimanje aktivnosti koje uključuju osnivanje, napredovanje i nadzor poslovnih pothvata ili poduzeća, s krajnjim ciljem stvaranja financijske dobiti ili isporuke vrijednih dobara i usluga na tržište. Poduzetništvo uključuje preuzimanje rizika i poticanje inovativnosti u poslovnim pothvatima kroz prepoznavanje i iskorištavanje tržišnih prilika. Više je različitih tipova poduzetnika, a u radu je predstavljena podjela na urođene poduzetnike, poduzetnike početnike, habitualne i serijske poduzetnike te na poduzetnike koji upravljaju portfeljem poduzetničkih poduhvata kako bi diversificirali rizik u poslovanju. Urođeni poduzetnici su pojedinci koji pokazuju urođenu sklonost poduzetništvu i posjeduju potrebne sposobnosti i sredstva za pokretanje poslovnog pothvata. Početnici su poduzetnici koji su tek krenuli u poduzetničke pothvate i obično posjeduju ograničeno iskustvo i resurse. Pojam habitualni poduzetnik odnosi se na pojedince s bogatim poduzetničkim iskustvom koji su bili uključeni u pokretanje brojnih pothvata tijekom svog života. Poduzetnici koji posjeduju raznolik niz poslovnih pothvata i investicijskih udjela nazivaju se portfolio ili portfelj-poduzetnicima.

Poduzetništvo ima značajnu ulogu u turističkom sektoru jer olakšava stvaranje raznolikih turističkih iskustava, uvelike doprinosi razvoju inovativne i raznolike turističke ponude, intenzivira tržišno natjecanje te stvaraju ekonomsku dobit i prilike za zapošljavanje u lokalnim i regionalnim zajednicama. Poduzetništvo potiče rast i razvoj turizma, pomaže u očuvanju kulturne i prirodne baštine te potiče gospodarski rast, iz čega proizlazi potreba za promicanjem poduzetništva u turizmu. Promicanje poduzetništva u turističkoj industriji može obuhvatiti različite strategije kao što su olakšavanje pokretanja novih poduzeća, pružanje mogućnosti obrazovanja i osposobljavanja, jamčenje pristupa financijskim resursima i stvaranje povoljnog poslovnog okruženja. Hrvatska banka za obnovu i razvitak (HBOR) i Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije (HAMAG-BICRO) imaju značajan utjecaj na poticanje poduzetničkih aktivnosti u sektoru turizma u Hrvatskoj. Hrvatska banka za obnovu i razvitak (HBOR) financijska je institucija koja ima ključnu ulogu u potpori gospodarskog rasta i razvoja u Hrvatskoj. HBOR nudi financijsku pomoć poduzetnicima u turizmu kroz niz kredita, subvencija i jamstava. Ova se potpora proteže na poboljšanje i širenje infrastrukture povezane s turizmom, uključujući uspostavu hotela, kampova i drugih smještajnih objekata. Također, HBOR aktivno promiče ulaganja u održive turističke prakse, s posebnim naglaskom na energetska učinkovitost i ekološku održivost. HAMAG-BICRO omogućuje rast i unapređenje poduzetništva u sektoru turizma nudeći financijsku pomoć malim i srednjim poduzećima u

turizmu u obliku bespovratnih sredstava, subvencija i financiranja. Osim toga, poduzetnicima pruža smjernice, obrazovanje i mentorstvo kako bi poboljšali njihovu poslovnu oštroumnost i konkurentnost. Institucija također promiče inovativnost i stvaranje novih turističkih ponuda, potičući ulaganja u tehnološka rješenja unutar turističke industrije. Ove institucije igraju ključnu ulogu u olakšavanju pristupa financijskim sredstvima, savjetima i potpori za turističke poduzetnike u Hrvatskoj, pridonoseći tako poticanju rasta i razvoja unutar turističkog sektora u zemlji.

Jedan primjer inovativne poduzetničke strategije u turističkoj industriji je *glamping*, koji podrazumijeva spajanje prirodnih okruženja i luksuznog smještaja kako bi se posjetiteljima ponudilo iznimno iskustvo koje odudara od konvencionalnog kampiranja. Etno selo Dalmati služi kao vrijedan primjer inovativnog poduzetništva u turističkoj industriji. Čuvajući i unapređujući kulturnu baštinu i običaje Dalmatinske Zagore, njeguje se osebujan turistički susret koji mami posjetitelje i potiče održivi napredak autohtone zajednice. Ovaj oblik inventivnog poduzetništva igra značajnu ulogu u poticanju uspostave ekonomije iskustva, pri čemu je fokus na pružanju nezaboravnih i prilagođenih turističkih iskustava. Ovakvim poduzetničkim pothvatima unaprjeđuje se turistička ponuda u destinacijama i promiče održivi razvoj turizma.

## 6. LITERATURA

### 6.1. KNJIGE I ČLANCI

1. Aboobaker, N. (2020). Human capital and entrepreneurial intentions: do entrepreneurship education and training provided by universities add value?. *On the Horizon*, 28(2), 73-83.
2. Abu-Saifan, S. (2012). Social entrepreneurship: definition and boundaries. *Technology innovation management review*, 2(2). 1-16.
3. Aflić, S., Priskić, E., Bačić, L. (2012). Entrepreneurship in Small Family-run Hotels-Croatian Tourism Case Study. *Učenje za poduzetništvo*, 2(1), 329-335.
4. Aghion, P. (2018). Innovation and growth from a Schumpeterian perspective. *Revue d'économie politique*, (5), 693-711.
5. Alcouffe, A., Kuhn, T. (2004). Schumpeterian endogenous growth theory and evolutionary economics. *Journal of Evolutionary Economics*, 14, 223-236.
6. Andrić, B. (2007). Primjena e-marketinga u turizmu. *Poslovna izvrsnost*, 1(2), 85-97.
7. Anđelić, V., Grmuša, T. (2017). Društvene mreže kao medij promocije turističkih odredišta kod mladih. *Media, culture and public relations*, 8(2), 182-193.
8. Arnaut, E. (2009). Globalizacijski procesi u turizmu i utjecaj megatrendova na konkurentnost turističke industrije BIH. *Tranzicija*, 11(23-24), 29-41.
9. Bartoluci, M., Budimski, V. (2010). Obrazovni sustav stručnih kadrova za potrebe turizma u Hrvatskoj. *Hrvatski znanstveno stručni skup o menadžmentu u turizmu i sportu*, 1(1), 7-19.
10. Blažević, B. (2001). Agregatna potrošnja u Hrvatskoj i turizam. *Ekonomski pregled*, 52(3-4), 339-353.
11. Bošnjak, S. (2011). Poslovni inkubatori kao generatori razvoja poduzetništva. *Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta*, 2(2), 51-56.
12. Brown, C., Thornton, M. (2013). How entrepreneurship theory created economics. *Quarterly Journal of Austrian Economics*, 16(4). 6-13.
13. Buhalis, D., Peters, M. (2006). SMEs in tourism. *Tourism management dynamics: trends, management and tools*, 116-129.
14. Burušić Barčan, I., Fletko, I., Rudanović, E. (2019). Značaj trendova i inovacija u turizmu. *Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu*, 10(2), 21-24.



15. Cetina, E., Škrinjar, S. (2023). Uloga poduzetničke infrastrukture u poticanju razvoja maloga i srednjega poduzetništva u Republici Hrvatskoj. *Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu*, 14(1), 13-22.
16. Čavrak, V. (2003). Održivi razvoj ruralnih područja Hrvatske. *Zbornik ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, 1(1), 61-77.
17. Čiča, Z., Mlinar, A. (2010). Etno-sela između očuvanja identiteta i poduzetničkog trenda. *Etnološka tribina: Godišnjak Hrvatskog etnološkog društva*, 40(33), 117-128.
18. Davidsson, P., Honig, B. (2003). The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of business venturing*, 18(3), 301-331.
19. Emmett, R. B. (2020). Reconsidering Frank Knight's Risk, Uncertainty, and Profit. *The Independent Review*, 24(4), 533-541.
20. Eremić, G. (2021). Novi trendovi kamping turizma–glamping i obiteljski kampovi. *Geoadria*, 26(1), 59-82.
21. Frančišković, I., Tomljanović, J. (2001). Promocija u funkciji uspješnosti i učinkovitosti poslovanja turističke agencije. *Ekonomski pregled*, 52(3-4), 418-430.
22. Galičić, V., Laškarin, M. (2016). Principi i praksa turizma i hotelijerstva. Opatija: Fakultet za menadžment u ugostiteljstvu i turizmu.
23. Gedeon, S. (2010). What is entrepreneurship. *Entrepreneurial practice review*, 1(3), 16-35.
24. Gračanin, M. (2010). Wellness u zdravstvenom turizmu Hrvatske. *Hrvatski znanstveno stručni skup o menadžmentu u turizmu i sportu*, 1(1), 215-223.
25. Gregorić, M. (2013). Učinak cjeloživotnog učenja na održivi razvoj turističke destinacije. *Učenje za poduzetništvo*, 3(1), 155-164.
26. Gržinić, J. (2018). Turizam i razvoj – rasprava o globalnim izazovima. Pula: Udžbenici Sveučilišta u Puli.
27. Gržinić, J., i Floričić, T. (2015). Turoperatori i hotelijeri u suvremenom turizmu. Pula: Udžbenici Sveučilišta u Puli.
28. Hébert, R. F., Link, A. N. (2009). *A history of entrepreneurship*. London: Routledge.
29. Ireland, R. D., Hitt, M. A., Sirmon, D. G. (2003). A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. *Journal of management*, 29(6), 963-989.
30. Jacobson, R. (1992). The "Austrian" school of strategy. *Academy of management review*, 17(4), 782-807.
31. Jagić, S. (2004). Imanentnost interkulturalizma u turizmu. *Sociologija i prostor: časopis za istraživanje prostornoga i sociokulturnog razvoja*, 42(1/2 (163/164)), 195-218.

32. Jagić, S. (2008). Interkulturalizam i turizam: nove dimenzije slobodnog vremena. *Pedagogijska istraživanja*, 5(2), 233-247.
33. Jašarević, F., Kuka, E. (2015). Poduzetništvo i ekonomski razvoj države. *Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu*, 6(2), 73-79.
34. Karayiannis, A. D. (2003). Entrepreneurial functions and characteristics in a proto-capitalist economy the xenophonian entrepreneur. *Wirtschaftspolitische Blatter*, 50(1), 553-563.
35. Katić, M., Tafra, V. (2022). Afirmacija glamping turizma. *Obrazovanje za poduzetništvo-E4E: znanstveno stručni časopis o obrazovanju za poduzetništvo*, 12(2), 141-170.
36. Klein, P. G., Bullock, J. B. (2006). Can entrepreneurship be taught?. *Journal of agricultural and applied economics*, 38(2), 429-439.
37. McMullen, J. S. (2015). Entrepreneurial judgment as empathic accuracy: A sequential decision-making approach to entrepreneurial action. *Journal of Institutional Economics*, 11(3), 651-681.
38. Mihajlović, I. (2013). Dinamika utjecaja novih trendova u turizmu primjenom ICT-a i posljedice transformacijskih procesa na poslovanje turističkih agencija. *Poslovna izvrsnost*, 7(1), 45-71.
39. Morić Milovanović, B. (2009). Sustav poticanja kao faktor razvoja korporativnog poduzetništva. *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, 7(1), 189-202.
40. Morić Milovanović, B. (2014). Teorija mreža–poduzetnički pristup. *Poslovna izvrsnost*, 8(1), 133-154.
41. Muhi, B. (2009). Uloga sajмова turizma u promociji turističkih proizvoda. *Ekonomika*, 55(6), 226-234.
42. Pelajić, Z. (2022). Izravni krediti HBOR-a za investicije posebnih segmenata MSP-ova u okviru NPOO-a. *Zbornik Računovodstvo i menadžment*, 23(1), 217-228.
43. Peneder, M. (2009). The meaning of entrepreneurship: A modular concept. *Journal of Industry, Competition and Trade*, 9, 77-99.
44. Perić, M. (2009). Kriteriji za uspostavu javno-privatnog partnerstva u turizmu Republike Hrvatske te izbor optimalnog modela partnerstva. *Poslovna izvrsnost*, 3(2), 111-125.
45. Plehn-Dujowich, J. (2010). A theory of serial entrepreneurship. *Small Business Economics*, 35, 377-398.

46. Poljičak, I. (2014). Utjecaj suvremenog kulturnog turizma na promjene načina života u starim gradskim jezgrama na hrvatskoj obali. *Zbornik radova veleučilišta u Šibeniku*, (1-2/2014), 83-89.
47. Primorac Krmpotić, M. (2020). Financijska pismenost-jedan od temelja poduzetničkog učenja. *Obrazovanje za poduzetništvo-E4E: znanstveno stručni časopis o obrazovanju za poduzetništvo*, 10(1), 189-204.
48. Rojas, M., Watkins-Fassler, K., Rodríguez-Ariza, L. (2022). The life satisfaction of owner-manager entrepreneurs when the business of business is not only business. *Applied Research in Quality of Life*, 17(4), 2251-2275.
49. Rudan, E. (2012). Razvojne perspektive kreativnoga turizma Hrvatske. *Ekonomski misao i praksa*, (2), 713-730.
50. St-Jean, É. (2011). Mentor functions for novice entrepreneurs. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 17(1), 65-84.
51. Stojanović, S., Mrvica Mađarac, S., Glavota, M. (2016). Financiranje poduzetništva iz fondova Europske unije. *Obrazovanje za poduzetništvo-E4E: znanstveno stručni časopis o obrazovanju za poduzetništvo*, 6(2), 161-175.
52. Šimunković, M. (2016). Studentski poduzetnički inkubatori kao potporna institucija za razvoj malog i srednjeg poduzetništva. *Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta*, 7(1), 66-69.
53. Tanković, M., Tanković, Š., Vlahov, M. (2011). Zdravstvena ekologija u uvjetima turizma. *Acta turistica nova*, 5(2), 241-252.
54. Tkalec, Z. (2011). Definicija i karakteristike poduzetništva kao ključne kompetencije cjeloživotnog učenja. *Učenje za poduzetništvo*, 1(1), 35-43.
55. Tupek, K. L., Čorić, G. (2018). Utjecaj poduzetničkih inkubatora na generiranje ideja i uspjeh start-up projekata u Hrvatskoj. *Obrazovanje za poduzetništvo-E4E: znanstveno stručni časopis o obrazovanju za poduzetništvo*, 8(1), 125-152.
56. Ucbasaran, D., Alsos, G. A., Westhead, P., Wright, M. (2008). Habitual entrepreneurs. *Foundations and Trends® in Entrepreneurship*, 4(4), 309-450.
57. Ucbasaran, D., Westhead, P., Wright, M. (2001). The focus of entrepreneurial research: contextual and process issues. *Entrepreneurship theory and practice*, 25(4), 57-80.
58. Udovčić, A., Mečev, D. (2011). Javno-privatno partnerstvo: primjenjivost iskustava na Republiku Hrvatsku. *Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta*, 2(2), 40-50.

59. Vrhovski, I. (2012). Ekonomija iskustva kao produkt kulturne globalizacije. *Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta*, 3(1), 51-56.
60. Vujko, A., Gajić, T. (2013). Konverzijska funkcija turizma kao generator ekonomskog razvoja destinacija. *BizInfo (Blace) Journal of Economics, Management and Informatics*, 4(2), 1-12.
61. Vukman, M., Drpić, K. (2014). Utjecaj internet marketinga na razvoj brenda turističke destinacije. *Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta*, 5(1), 141-145.
62. Wiklund, J., Shepherd, D. A. (2008). Portfolio entrepreneurship: Habitual and novice founders, new entry, and mode of organizing. *Entrepreneurship theory and practice*, 32(4), 701-725.
63. Zekić, Z. (2007). *Menadžment-poduzetnička tehnologija*. Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet.
64. Župan, Ž. (2014). Razmatranje marke destinacije kroz prizmu strateškog menadžmenta u turizmu. *Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu*, 5(2), 73-81.

## 6.2. OSTALO

1. Bakarić, A. (2020). Izvori financiranja malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj (Završni rad). Zadar: Sveučilište u Zadru, Odjel za ekonomiju.

## 6.3. INTERNETSKI IZVORI

1. Blažević, D. (2021). Spoj kulture, povijesti i izvornih okusa Zagore. Dostupno na: <https://sibenski.slobodnadalmacija.hr/sibenik/vijesti/zupanija/spoj-kulture-povijesti-i-izvornih-okusa-zagore-posjetili-smo-etnoland-dalmati-u-pakovu-selu-neotkrivenu-pricu-samo-15-kilometara-od-sibenika-1108517>, 23.09.2023.
2. Krstić, E. (2020). Hrvatske kućice na drvetu: one su idealne za bijeg od stvarnosti. Dostupno na: <https://www.24sata.hr/lifestyle/hrvatske-kucice-na-drvetu-one-su-idealne-za-bijeg-od-stvarnosti-727294>, pristupljeno 25.09.2023.

## **7. POPIS SLIKA**

Slika 1. Kućica na drvetu <i>Treehouse</i> Resnice	34
Slika 2. Kućice Lika <i>Treehouse</i>	36
Slika 3. Etnoland Dalmati	38

## 8. ŽIVOTOPIS

Ime i prezime: Božena Števanja Petešić

Datum rođenja: 09.10.1990.g.

Adresa: Zadar, Luke Sorkočevića br. 20

e-mail: [bozenap8@gmail.com](mailto:bozenap8@gmail.com)

broj mobitela: 091/3236234

---

### OBRAZOVANJE

- Veleučilište Baltazar Zaprešić
  - Veleučilište u Šibeniku
  - Policijska akademija u Zagrebu
  - Ekonomsko birotehnička i trgovačka škola
  - Osnovna škola Sv. Filip i Jakov
- 

### RADNO ISKUSTVO

2013.g.- MUP RH

2012.g.-2013.g.- Ilirija d.d.

---

### STRANI JEZICI:

- Engleski jezik (čitanje i pisanje)
- 

### INFORMATIČKE VJEŠTINE

- Word (napredno)
- Excel (napredno)
- Power Point (napredno)
- Upotreba e-maila
- Korištenje Internetom