



Republika Hrvatska  
Ministarstvo turizma

***NACIONALNI  
PROGRAM –  
AKCIJSKI PLAN  
RAZVOJA  
KONGRESNOG  
TURIZMA***

<b>Projekt:</b>	<b>Nacionalni program razvoja kongresne ponude</b>
<b>Naručitelj:</b>	<b>Ministarstvo turizma</b> Zagreb, Prisavlje 14
<b>Izvršitelj:</b>	<b>Institut za turizam,</b> Zagreb, Vrhovec 5
<b>Voditelj projekta:</b>	<b>Mr. sc. Neda Telišman-Košuta</b>
<b>Autori:</b>	<b>Mr. sc. Neda Telišman-Košuta</b> <b>Ivan Sever, univ. spec. oec.</b>
<b>Dokument:</b>	<b>Nacionalni program – Akcijski plan razvoja kongresne ponude</b>
<b>Ravnatelj Instituta za turizam:</b>	<b>Dr. sc. Sanda Čorak</b>
<b>Mjesto i datum:</b>	<b>Zagreb, 2013./2016.</b>

## Sadržaj

Sadržaj .....	3
1. Uvod .....	4
2. Značajke proizvoda poslovnih skupova u Hrvatskoj.....	6
2.1. Značajke ponude .....	6
2.2. Stavovi o ponudi.....	8
2.3. Kretanje i značajke potražnje .....	9
3. Međunarodno okruženje.....	10
3.1. Veličina međunarodnog tržišta .....	10
3.2. Konkurentske pozicije destinacija na tržištu skupova međunarodnih asocijacija .....	11
3.3. Prognoze i trendovi .....	12
4. Ključni faktori uspjeha .....	13
4.1. Faktori uspjeha destinacija.....	13
4.2. Faktori uspjeha kongresnih centara .....	14
5. SWOT .....	15
6. Vizija .....	17
7. Ciljevi .....	17
8. Programi .....	18
9. Operacionalizacija programa.....	22
Prilog: Turizam u kontekstu europske razvojne strategije .....	24

## 1. Uvod

U skladu sa *Strategijom razvoja turizma RH do 2020. godine* te u cilju podizanja konkurentnosti Hrvatske na međunarodnom tržištu poslovnih putovanja, Ministarstvo turizma RH osiguralo je izradu **Nacionalnog programa – Akcijski plan razvoja kongresnog turizma** kao zajedničkog okvira za djelovanje različitih relevantnih dionika razvoja ovog turističkog proizvoda.

Iako uvriježen u našoj stručnoj terminologiji, pojam 'kongresna ponuda' u ovom će Programu biti proširen na proizvod 'poslovnih skupova' odražavajući time raznolikost i širinu suvremene ponude u kojoj kongresi predstavljaju samo jedan segment. Riječ je, naime, o proizvodu koji obuhvaća vrlo različite tipove poslovnih događanja uključujući, prije svega, sastanke, konferencije i kongrese te izložbe i sajmove. Svaki od ovih oblika moguće je nadalje razlikovati prema broju sudionika, domaćem ili međunarodnom karakteru te da li se organizira za potrebe asocijacija, što se odnosi na neprofitne, javne organizacije, ili za potrebe korporacija odnosno tvrtki u privatnom sektoru.<sup>1</sup> Uz proizvod poslovnih skupova često se veže i proizvod 'insentiva' koji je dio domene poslovnih putovanja utoliko što ga kupuju poslovni subjekti kako bi nagradili svoje zaposlenike, dok se u odnosu na sadržaj radi o odmorišnom putovanju.

Proizvod poslovnih skupova može se smatrati jednim od potencijalno važnijih turističkih proizvoda Hrvatske. Tome je više razloga. Prije svega, usprkos povremenih oscilacija, tržišni trendovi ukazuju na njegov globalno stabilan rast što se reflektira i na performanse u Hrvatskoj. Inputi s tržišta, nadalje, ukazuju na percepciju Hrvatske kao atraktivne i poželjne destinacije poslovnih skupova. Slijedom njegovih različitih obilježja, to je također proizvod s pozitivnim utjecajem na neke kronične boljke hrvatskog turizma poput produljenja turističke sezone, iskorištenosti hotelskih kapaciteta i povećanja turističke potrošnje, a ne treba zanemariti niti prilike za generiranje nove odmorišne potražnje konvertiranjem poslovnih gostiju. S druge strane, daljnji razvoj konkurentnog proizvoda poslovnih skupova u Hrvatskoj nužno podrazumijeva prevladavanje niza izazova, od jačanja organizacijskih, logističkih i ljudskih kapaciteta do značajnih ulaganja u proizvodnu infrastrukturu i promociju.

U tom smislu, ciljevi ovog Akcijskog plana su objektivno sagledati današnju poziciju i razvojni potencijal proizvoda poslovnih skupova u Hrvatskoj te ponuditi viziju, smjernice i plan aktivnosti koji, mobilizirajući različite dionike te oslanjajući se, između ostaloga, i na strukturne fondove Europske unije, mogu osigurati željeni tržišni iskorak Hrvatske kao destinacije za poslovne skupove.

U izradi Programa polazilo se od postavki sadržanih u sljedećim ključnim strateškim dokumentima:

- **Europa 2020**<sup>2</sup> – europska strategija za pametan, održiv i uključiv razvoj u kojoj je postavljena vizija Europe 2020. kao gospodarski integriranog prostora s visokim stupnjem zaposlenosti, produktivnosti i socijalne kohezije. Strategijom je definirano pet ciljeva ili područja djelovanja:

---

<sup>1</sup> Skupovi asocijacija uključuju poslovne skupove neprofitnih, državnih, međunarodnih i nevladinih organizacija. Skupovi korporacija uključuju poslovne skupove kompanija u privatnom sektoru.

<sup>2</sup> European Commission (2010.), *Europe 2020 – A Strategy for smart, sustainable and inclusive growth*, [www.ec.europa.eu/europe2020](http://www.ec.europa.eu/europe2020).

(i) zaposlenost, (ii) inovacije, (iii) obrazovanje, (iv) socijalna uključenost i (v) klima/energija, a u skladu s kojima svaka zemlja članica mora definirati vlastite nacionalne ciljeve.

- **Europe, the world's No 1 tourist destination: A new political framework for tourism in Europe<sup>3</sup>** - strateški okvir Europske unije za djelovanje na području turizma koji ima za cilj osigurati konkurentnost, suvremenost, održivost i odgovornost europskog turizma kroz četiri ključne poluge: (i) poticanje konkurentnosti turističkog sektora kroz diversifikaciju ponude, inventivno korištenje ICT-a, unapređenje znanja i vještina zaposlenih, produljenje sezone, povećanje razumijevanja važnosti turizma za gospodarski i društveni razvoj; (ii) promoviranje razvoja održivog, odgovornog i visoko kvalitetnog turizma; (iii) učvršćivanje imidža Europe kao održive i visoko kvalitetne turističke destinacije, te (iv) maksimiziranje potencijala EU politika/financijskih instrumenta. Financiranje turističkog razvoja predviđeno je kroz brojne fondove i programe u okviru nove financijske perspektive 2014.-2020. među kojima su za razvoj proizvoda poslovnih skupova posebno relevantni: *European Social Fund, European Regional Development Fund, LIFE+, COSME*.
- **Strategija razvoja turizma RH do 2020. godine<sup>4</sup>** - uključuje proizvode poslovnog turizma, odnosno poslovne skupove, 'insentiv' i 'teambuilding', kao dio diversificiranog proizvodnog portfelja Hrvatske. Strategijom se predviđa unapređenje tržišne pozicije ove proizvodne skupine temeljem ulaganja u proizvodnu infrastrukturu, uključujući novu izgradnju 'smart' kongresnih centara ili adaptaciju postojećih prostora za potrebe poslovnih skupova, zatim temeljem agilnije prodaje i promocije te jačanja kapaciteta i znanja kongresnih ureda i profesionalnih udruga. Hrvatsku se vidi kao primarno orijentiranu na skupove do 500 sudionika, ali i usmjerenu na prodor ka tržištu velikih skupova udruga i korporacija.

Rad na Programu počivao je na sljedećim načelima:

- **Otvorenost** – Ministarstvo turizma RH pratilo je i nadgledalo sve faze rada na Programu kroz više radnih sastanaka i internih prezentacija.
- **Uključivost** – tijekom rada na Programu izvršena su dva kruga konzultacija s relevantnim dionicima, uključujući osobne intervjuje i radionicu s predstavnicima destinacijskih kongresnih ureda (Zagreb, Opatija, Dubrovnik), Hrvatske turističke zajednice, Hrvatske udruge profesionalaca u kongresnom turizmu (HUPKT) i Centra za poslovni turizam. Izvršena je i javna prezentacija nacrtu Programa širem krugu turističkih djelatnika.
- **Utemeljenost** – uz konzultativni proces, Program se zasniva na relevantnim, recentnim i pouzdanim sekundarnim podacima objavljenim u domaćim i inozemnim statističkim i/ili stručnim publikacijama. Za potrebe njegove izrade, a s obzirom na vodeću ulogu Beča među destinacijama poslovnih skupova u svijetu, predstavnici Instituta za turizam, MINT-a, Zagrebačkog velesajma i destinacijskih kongresnih ureda Zagreba i Opatije posjetili su tijekom studijskog putovanja *Vienna Convention Bureau, Hofburg Congress Center* i *Messe Wien Exhibition & Congress Center*.

<sup>3</sup> European Commission (2010.), *Europe, the world's No 1 tourist destination: A new political framework for tourism in Europe*, [www.ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism](http://www.ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism).

<sup>4</sup> MINT (2013.), *Strategija razvoja turizma RH do 2020. godine*, [www.mint.hr](http://www.mint.hr).

## 2. Značajke proizvoda poslovnih skupova u Hrvatskoj

### 2.1. Značajke ponude

#### Kapaciteti

Dominantno obilježje postojeće ponude kapaciteta namijenjenih poslovnim skupovima je njihova koncentracija u hotelskim objektima. Osim hotela, ponuda uključuje svega četiri namjenska centra, ali i sve veći broj različitih 'posebnih prostora' kao što su fakulteti, koncertne dvorane, sportski centri i sl.

#### Kapaciteti namijenjeni poslovnim skupovima

<b>Kongresni centri/sajmovi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Velesajam, Zagreb: plenarno 1200 + 300 sjedišta</li> <li>– Hypo Expo, Zagreb: plenarno 1000 + 450 sjedišta</li> <li>– Forum, Zagreb: plenarno 350 + 300 sjedišta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Hypo i Forum novi objekti</li> <li>– Pregradive dvorane</li> <li>– Tehnički dobro opremljeni</li> </ul>
<b>Hoteli</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Oko 140 objekata</li> <li>– Najviše objekata s kapacitetom plenarne dvorane 100-300 sjedišta</li> <li>– 20-tak objekata s dvoranama: 500–1000 sjedišta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Pretežito hoteli 4*</li> <li>– Pretežito renovirani objekti</li> <li>– Pregradive dvorane</li> <li>– Tehnički dobro opremljeni</li> </ul>
<b>Posebni prostori</b>	– Kazališta, kina, fakulteti, dvorci, sportski centri	– Oko 20 objekata/prostora

Kapaciteti dvorana izraženi kao sjedišta u 'kino' postavi

Izvori: (1) CCIB (2010), Croatian Convention Catalogue; (2) www.croatia.hr; (3) Internet stranice ponuđača usluga

U Hrvatskoj se danas najveći udio kapaciteta za poslovne skupove nudi u hotelima. Riječ je o relativno kvalitetnoj ponudi u sklopu oko 140 uglavnom renoviranih ili čak novo izgrađenih hotela kategoriziranih s 3 do 5, a ponajviše 4 zvjezdice te izvedenoj na zadovoljavajućoj tehničkoj razini (npr. audio i video oprema, raspoloživost i brzina Interneta, pregradive dvorane). Najvećim se dijelom radi o kapacitetima namijenjenim skupovima s do 300 sudionika, iako oko 20-tak hotela raspolaže i velikim dvoranama kapaciteta između 500 i 1000 sjedišta. Ponuda je koncentrirana u Zagrebu te na Jadranu gdje se, slijedom njezinog obujma i kvalitete, izdvajaju Dubrovačko-neretvanska županija, Kvarner i Istra, a kao već profilirane pojedinačne destinacije Opatija i, naročito, Dubrovnik.

#### Vodeće destinacije u ponudi kapaciteta za poslovne skupove

<b>Grad Zagreb</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Centri: Zagrebački velesajam, Hypo Expo, Forum</li> <li>– Hoteli: 16 objekata (4* i 5*); 3 objekta s dvoranama 500+ sjedišta</li> </ul>
<b>DNŽ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Hoteli: 27 objekata (3*-5*), od toga</li> </ul>
<b>Dubrovnik</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Hoteli: 20 objekata (3*-5*); 12 objekata 5*; 5 objekta s dvoranama 500+ sjedišta</li> </ul>
<b>Kvarner</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Hoteli: 29 objekata (3*-5*), od toga</li> </ul>
<b>Opatija-Rijeka</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Hoteli: 16 objekata (3*-5*); 2 objekta 5*; 3 objekta s dvoranama 500+ sjedišta</li> </ul>
<b>Istra</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Hoteli: 25 objekata (3*-5*); 3 objekta s dvoranama 500+ sjedišta</li> </ul>
<b>SDŽ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Hoteli: 20 objekata (3*-5*), od toga</li> </ul>
<b>Split</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Hoteli: 9 objekata (3*-5*); 2 objekta 5*; 1 objekt s dvoranama 500+ sjedišta</li> </ul>

Kapaciteti dvorana izraženi kao sjedišta u 'kino' postavi

Izvori: (1) CCIB (2010), Croatian Convention Catalogue; (2) www.croatia.hr; (3) Internet stranice ponuđača usluga

Povrh hotela, u Hrvatskoj danas postoje tri centra namjenski građena za poslovne skupove. Kongresni centar Zagrebačkog velesajma najveći je među njima, s kapacitetom plenarne dvorane od 1200 i

ukupnim kapacitetom od 1500 sjedišta, ujedno je i najstariji, ali i jedini koji je sastavni dio sajamsko-kongresnog kompleksa. Centri Hypo Expo (kapacitet plenarne dvorane 1000 i ukupno 1450 sjedišta) i Forum (kapacitet najveće dvorane 350 i ukupno 650 sjedišta) novi su i suvremeno opremljeni objekti, iako građeni kao dijelovi poslovnih kompleksa na koje se naslanjaju. Sva tri centra nalaze se u Zagrebu.

Cijeli je niz tzv. 'posebnih prostora' koji se također povremeno koriste i kao kapaciteti za poslovne skupove. Ovdje se ubrajaju kazališne i koncertne dvorane, kina, sale u povijesnim zgradama, u poslovnim objektima, prostori na fakultetima i sl. Takvi su kapaciteti raspoloživi u gotovo svim većim gradovima u Hrvatskoj, a neki su i uvršteni na HTZ-ov pretraživač kongresne ponude (npr. Koncerna dvorana V. Lisinski u Zagrebu, Ekonomski fakultet u Osijeku, kazalište M. Držića u Dubrovniku, itd.). Činjenica je da su ovi prostori dosta slabo iskorišteni za poslovne skupove što zbog nedovoljno dobre opremljenosti, a djelomično i zbog nezainteresiranosti za ovakvu vrstu korištenja.

### **Usluge avionskog prijevoza**

Svi veći gradovi u Hrvatskoj raspolažu zračnim lukama, a u tijeku su i pripreme za izgradnju novog aerodroma u Zagrebu. Međutim, uz eventualnu iznimku Zagreba, broj avionskih linija za sve zračne luke je nizak, naročito izvan ljetne sezone. Kvarner i Istra posebno su slabo zračno povezani.

### **Ostale prateće usluge**

Cijeli niz usluga koje su uobičajeni sastavni dio proizvoda poslovnih skupova, poput, primjerice, izvan-hotelskog ugostiteljstva, cateringa, najma tehničke opreme, prevođenja, prijevoza u destinaciji ili organizacije izleta, uglavnom su raspoložive i razvijene. Dapače, može se ustvrditi da su u Zagrebu, Dubrovniku, Opatiji-Rijeci i Splitu, kao gradovima koji su danas najviše orijentirani na poslovne skupove, ove usluge na visokoj kvalitativnoj razini. Istovremeno, u brojnim obalnim destinacijama prestanak rada mnogih sadržaja i dobavljača nakon glavne ljetne sezone ograničava potencijal takvih destinacija za poslovne skupove koji se najčešće odvijaju upravo u pred/post sezonskom razdoblju.

### **Promocija i prodaja**

U Hrvatskoj djeluju tri destinacijska kongresna ureda: Zagreb, Dubrovnik i Opatija. Među njima, bez obzira na napore pojedinaca, danas samo Zagreb raspolaže ljudskim i financijskim resursima za kvalitetno obavljanje potrebnih lobističkih, promocijskih i organizacijskih aktivnosti. U Hrvatskoj je također aktivno oko 20-tak specijaliziranih DMC/PCO agencija pretežito lociranih na području Zagreba, Dubrovnika i Splita. Uvriježen i izuzetno važan mehanizam u procesu lobiranja i dovođenja skupova u neku zemlju i/ili destinaciju, tzv. 'Ambasador program', u Hrvatskoj je tek u začetku.

### **Specijalizirane publikacije i Internet stranice**

Internet portal [www.poslovniturizam.com](http://www.poslovniturizam.com) te časopis 'Hrvatski kongresni magazin' specijalizirani su mediji posvećeni diseminaciji praktičnih i stručnih informacija u domeni poslovnog turizma.

### **Strukovno udruživanje**

Od 2011. godine u zemlji djeluje 'Hrvatska udruga profesionalaca kongresnog turizma' (HUPKT) čiji su glavni ciljevi podizanje profesionalnih standarda i povećanje opsega posla u kongresnom turizmu. Za sada Udruga funkcionira na osnovi rada volontera i s vrlo ograničenim financijskim resursima.

## 2.2. Stavovi o ponudi

Raspoloživa istraživanja<sup>5</sup> stranih i domaćih organizatora poslovnih skupova ukazuju da se Hrvatsku percipira kao izrazito lijepu zemlju čiju atraktivnost za odvijanje poslovnih događanja dodatno jača i činjenica da se ona smatra 'novom' destinacijom. Dobri hoteli na razini kvalitete 4\* i 5\* te ukupno dobra vrijednost za novac također idu u prilog Hrvatske.

S druge, pak, strane iz rezultata istraživanja može se zaključiti da uslijed cijelog niza percipiranih nedostataka u ponudi ispitanici ne vide Hrvatsku kao destinaciju koja je danas ozbiljno orijentirana na proizvode poslovnih skupova. Naime, nužnim preduvjetima takvog pozicioniranja, a koji u Hrvatskoj nedostaju, smatraju se namjenski građena, moderna proizvodna infrastruktura, bolja avionska

Kako nas vide izvana?
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prekrasna zemlja i 'nova' destinacija</li> <li>▪ Dobri hoteli 4* i 5*, ali nedostaju brend hoteli</li> <li>▪ Dobra 'vrijednost za novac', ali treba investirati u podizanje kvalitete usluga</li> <li>▪ Nedostaje suvremen kongresni centar</li> <li>▪ Nedostaju izravni međunarodni letovi</li> <li>▪ Nedostaje više destinacijskih sadržaja (npr. golf, zabava, 'drugačiji' sadržaji)</li> </ul>

Kako se vidimo sami?
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Potreban veći kongresni centar</li> <li>▪ Potrebno više avionskih veza</li> <li>▪ Potrebna bolja destinacijska ponuda</li> <li>▪ Potrebna viša kvaliteta usluga</li> <li>▪ Potrebna jača i ciljana promocija</li> </ul>

Izvor: HUPKT, HGK i PoslovniTurizam (2012), Kongresni turizam u Hrvatskoj: Danas i sutra, HGK Okrugli stol

povezanost, raznolikost destinacijskih sadržaja, viša kvaliteta usluga te ciljana promocija i prodaja. Iako svjesni da samo mali broj gradova u zemlji može biti konkurentan na međunarodnom tržištu poslovnih skupova, ispitanici su jedinstveni u stavu da su Hrvatskoj u prvom redu potrebni namjenski kongresni centri te, potom, veći broj izravnih avionskih veza između europskih čvorišta i obalnih gradova tijekom pred i post sezone. Smatraju se, nadalje, nužnima viša razina kvalitete usluga sukladno standardima u poslovnom turizmu, uključujući međunarodne hotelske brendove, te ponuda većeg broja destinacijskih sadržaja posebice u sferi sporta i večernje zabave (npr. golf, kulturna događanja i sl.). Konačno, postojeći dominantan imidž Hrvatske kao destinacije koja nudi samo ljetni odmor na suncu i moru smatra se nepoticajnim na tržištu poslovnih skupova te ga je imperativno kroz promocijske i prodajne napore nadograditi.

Među anketiranim domaćim ponuđačima usluga poslovnih skupova vlada veliki optimizam u odnosu na buduću razvoj ove skupine proizvoda u Hrvatskoj. Velika se većina (95%) slaže s tvrdnjom da Hrvatska ima '... puno potencijala, ali ih još nije u potpunosti iskoristila ...', a gotovo tri-četvrtine je uvjereni da će članstvo Hrvatske u EU generirati dodatnu novu potražnju. Uvjerenje je da se današnja pozicija može promijeniti već u kratkom roku kroz unapređenje kvalitete usluga, sadržajnije programe u kongresnim destinacijama te kroz fokusiranu i agilnu prezentaciju zemlje posebice na tržištu asocijacija. Osposobljavanjem polivalentnih kongresnih centara u manjem broju gradova koji već raspolažu i s ostalim preduvjetima (npr. dovoljna smještajna i ugostiteljska ponuda više kvalitete, dostupnost, bogatiji lanac vrijednosti), Hrvatska na dulji rok ima šansu postati međunarodno konkurentna destinacija poslovnih skupova.

<sup>5</sup> HUPKT, HGK i PoslovniTurizam (2012), Kongresni turizam u Hrvatskoj: Danas i sutra, HGK Okrugli stol



### 2.3. Kretanje i značajke potražnje

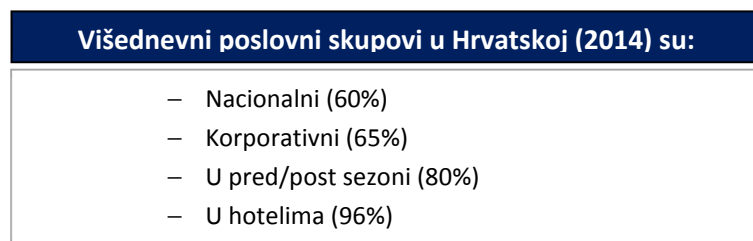
Broj poslovnih skupova održanih u Hrvatskoj u razdoblju od 2006. do 2014. godine pokazuje trend rasta.<sup>6</sup> Unatoč kriznim 2009. i 2010. godini, oporavak započet u 2011., nastavljen je kontinuiranim rastom u razdoblju 2012.-2014. Tijekom ovog trogodišnjeg razdoblja, broj poslovnih skupova povećan je za 19%, ukupni broj sudionika na skupovima porastao je za 12% dok, međutim, istovremeno blago pada broj sudionika na višednevnim skupovima (-1,3%).



Izvor: DZS/IT BIST



Izvor: DZS



Izvor: DZS

U 2014. u Hrvatskoj je održano 8.031 poslovnih skupova s 10 ili više učesnika, uključujući ukupno oko 551.055 sudionika i generirajući, prema raspoloživim procjenama, oko 563.000 ukupnih noćenja. Na razini ukupne potražnje, poslovni skupovi u Hrvatskoj pretežito su domaćeg karaktera (78%), organizirani prije svega za potrebe tvrtki (67%) koje okupljaju partnere na kongresima, konferencijama ili sastancima (93%) za razliku od insentiva ili team-buildinga, odvijaju se u mjesecima izvan glavne ljetne sezone (83%) i to gotovo isključivo u hotelima (91%).

Višednevni poslovni skupovi u nešto su većoj mjeri međunarodnog karaktera (60%) i još su izrazitije orijentirani na hotele (96%). Oni su međutim također primarno u funkciji tvrtki (65%) i kao poslovni skupovi u cjelini, odvijaju se uglavnom izvan ljetne turističke sezone (80%).

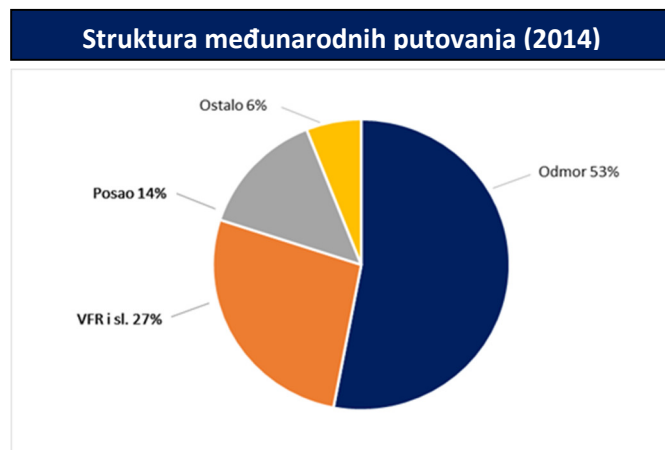
Poslovni skupovi učestvovali su u ukupnim hotelskim noćenjima ostvarenim u Hrvatskoj tijekom 2014. godine s relativno skromnih 3,4% . Njihov je značaj u kontekstu pred i post sezonskog poslovanja hotela, odnosno od 10. do 6. mjeseca, nešto viši te iznosi 8,1%.

<sup>6</sup> U 2012. godini Državni zavod za statistiku (DZS) promijenio je metodologiju praćenja poslovnih skupova. Do 2012. DZS je pratio poslovne skupove s 20 ili više sudionika, a od 2012. godine DZS obuhvaća poslovne skupove s 10 ili više sudionika. Stoga pokazatelji za razdoblja prije i poslije 2012. godine nisu usporedivi.

### 3. Međunarodno okruženje

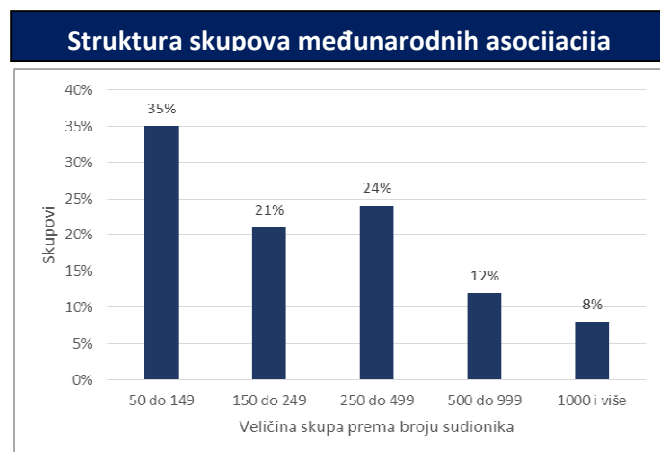
#### 3.1. Veličina međunarodnog tržišta

Međunarodno usporedivi i/ili sumarni podaci o svjetskim ili makro-regionalnim kretanjima na tržištu poslovnih skupova nisu raspoloživi. Značaj ovog tržišta moguće je tek aproksimirati temeljem podataka iz više različitih izvora utemeljenih na različitim metodologijama.



Izvor: UNWTO Tourism Highlights, 2015

U cilju aproksimiranja primitaka koje generiraju međunarodni poslovni skupovi primjeni prethodno iznesena struktura potražnje, proizlazi da međunarodni poslovni skupovi generiraju oko 78 milijardi US\$ primitaka. Ovaj iznos mogao bi biti i nešto viši ako se ima na umu da je potrošnja na poslovnim putovanjima uobičajeno nešto viša od prosjeka.



Izvor: ICCA, Modern History of International Association Meetings, 1963-2012

Najširi okvir za razumijevanje značaja međunarodnog tržišta poslovnih skupova proizlazi iz podataka UNWTO-a<sup>7</sup> prema kojima su međunarodna poslovna putovanja u 2014. godini generirala 14% ili 159 milijuna dolazaka. Pri tome, IPK<sup>8</sup> procjenjuje da se 45% ukupnih međunarodnih poslovnih dolazaka, ili 71 milijun, odnosi na međunarodne poslovne skupove.

Prema podacima UWTO-a ukupni primitci od međunarodnih dolazaka u 2014. godini iznosili su 1.245 milijardi US\$. Ukoliko se u

Međunarodna udruga ICCA<sup>9</sup>, sužujući fokus na prema relativno strogim kriterijima odabrane međunarodne asocijacije<sup>10</sup>, registrirala je u 2014. godini 11.505 skupova. Najveći se broj (55%) odvijao u Europi te je 'stari kontinent' najjača destinacija skupova međunarodnih asocijacija, a gdje, uz to, i najveći broj svjetskih asocijacija (59%) ima svoje sjedište. U skladu s ICCA bazom podataka, 35% skupova međunarodnih asocijacija su mali skupovi od 50 do 150 sudionika, 56% ih je do 250 sudionika, a skupovi do 500 osoba predstavljaju 80% tržišta.

<sup>7</sup> UNWTO – United Nations World Tourism Organization

<sup>8</sup> IPK – IPK International: World Travel Monitor

<sup>9</sup> ICCA – International Congress and Convention Association

<sup>10</sup> Podaci ICCA-e odnose se na skupove koje organiziraju međunarodne asocijacije na redovnoj osnovi, koji rotiraju između najmanje tri zemlje i koji okupljaju najmanje 50 sudionika.

### 3.2. Konkurentske pozicije destinacija na tržištu skupova međunarodnih asocijacija

Iako obuhvatom ograničene samo na skupove međunarodnih asocijacija, ICCA-ine godišnje rang liste pozicija destinacija prema broju održanih skupova prikazane u nastavku, pružaju ne samo uvid u konkurentske odnose već su također i indikativne za značaj pojedinih svjetskih destinacija na tržištu poslovnih skupova općenito.

Skupovi asocijacija: Rang zemalja (2014)		
Rang	Zemlja	Skupovi
1.	SAD	831 (7%)
2.	Njemačka	659 (6%)
3.	Španjolska	578 (5%)
4.	V. Britanija	543 (5%)
5.	Francuska	533 (5%)
... 11.	Austrija	287 (2%)
... 19.	Turska	190 (2%)
... 26.	Grčka	148 (1%)
... 31.	Mađarska	125 (1%)
<b>... 40.</b>	<b>Hrvatska</b>	<b>81 (0,7%)</b>

Izvor: ICCA, Country and City Rankings 2014

Skupovi asocijacija: Rang gradova (2014)		
Rang	Grad	Skupovi
1.	Pariz	214 (1,9%)
2.	Beč	202 (1,8%)
3.	Madrid	200 (1,7%)
4.	Berlin	193 (1,7%)
5.	Barcelona	182 (1,6%)
... 10.	Prag	118 (1%)
... 17.	Budimpešta; Rim	97 (0,8%)
... 50.	Beograd	50 (0,4%)
<b>... 72.</b>	<b>Zagreb</b>	<b>33 (0,3%)</b>
... 73.	Ljubljana	32 (0,3%)
<b>... 99.</b>	<b>Dubrovnik</b>	<b>24 (0,2%)</b>
<b>... 318.</b>	<b>Split</b>	<b>6 (-)</b>

Izvor: ICCA, Country and City Rankings 2014

SAD i europske zemlje tradicionalno dominiraju rang-listom preferiranih odredišta skupova međunarodnih asocijacija. Pri tome su današnje pozicije vodeće trojke, SAD-a, Njemačke i Španjolske nepromijenjene u proteklih deset godina i to sa stabilnim tržišnim udjelima. U razdoblju od 2012. godine, međutim, V. Britanija i Francuska podigle su svoj udio za jedan postotni bod. U proteklom desetogodišnjem razdoblju zemlje koje su se uspjele 'probiti' među prvih deset rangiranih uključuju Španjolski, Brazil i Kinu.

Kada je, pak, riječ o preferiranim gradskim destinacijama za održavanje skupova međunarodnih asocijacija, tada se među prvih deset nalaze veliki europski glavni gradovi među koje se u 2014. 'probio' i Singapur. Desetogodišnju leadersku poziciju Beča, 2014. je ugrozio Pariz, kada se i Madrid također popeo na višu poziciju. Barcelona, Berlin i Istanbul veliki su dobitnici u proteklih deset godina.

Hrvatska se u globalnoj konkurenciji u 2014. godini nalazila na 40. mjestu s nepromijenjenim udjelom u ukupno održanim skupovima međunarodnih asocijacija od 0,7%, odnosno na 21. mjestu u Europi s udjelom od 1%. Među hrvatskim gradovima, u 2014. godini najbolje plasiran je Zagreb na 72. mjestu, dok je Dubrovnik izgubio primat među hrvatskim destinacijama i pao na 99. mjesto u svijetu. Split je također niže rangiran nego u 2012., dok je Opatija ispala s ICCA rang liste. U užem regionalnom kontekstu, Hrvatska je nešto bolje pozicionirana od susjednih Srbije (46.) i Slovenije (49.), iako to nije slučaj i s pojedinačnim gradovima. Naime, i Beograd i Ljubljana su se proteklih godina značajno

penjali na ICCA rang listi u velikoj mjeri zahvaljujući ulaganjima u obnovu kongresnih kapaciteta (Sava centar, Cankarjev dom), ali i agilnim promocijskim i prodajnim aktivnostima (npr. formiranje *Ljubljana Strategic Bidding Team*, korištenje digitalnih alata u promociji i sl.)

### 3.3. Prognoze i trendovi

Prognoze daljnjeg rasta poslovnih putovanja i specifično poslovnih skupova vrlo su optimistične. Tako GBTA<sup>11</sup> predviđa godišnji rast poslovnih putovanja između 6% i 7% do 2019. godine. CWT<sup>12</sup> prognozira u razdoblju 2011.-2016. rast ukupnih budžeta alociranih za poslovne skupove korporacija i asocijacija u razvijenim ekonomijama na razini od 3% do 4% godišnje. ICCA također očekuje nastavak rasta skupova međunarodnih asocijacija u 2016. Ove se projekcije uklapaju u prognoze UNWTO-a koji do 2030. godine anticipira godišnji rast međunarodnih poslovnih dolazaka u svijetu od 3,1%.<sup>13</sup>

Iako se tržište poslovnih skupova očigledno oporavlja i momentalno je u fazi najvišeg rasta od rekordne 2008. godine te se primjećuje i lagan rast cijena usluga, valja imati na umu da se općenito radi o zreom proizvodu kojeg obilježava izrazito visoka razina konkurencije kao i u ovom trenutku još uvijek prisutna neizvjesnost o brzini i trajnosti gospodarskog oporavka i to, posebice, u Europi. Ovo su razlozi koji pridonose sljedećim danas vrlo izraženim trendovima<sup>14</sup>:

- **'Kreativni budžeti':** Organizatori poslovnih skupova pod velikim su pritiskom 'učiniti više s manje'. Budžeti se jako ograničavaju i to ne samo u slučaju privatnog sektora odnosno skupova korporacija, već je to i trend prisutan na inače otpornijem tržištu skupova asocijacija.
- **Od 'globalnog' ka 'nacionalnom' i 'regionalnom':** Kao posljedica neizvjesnosti i pritisaka na smanjivanje budžeta, primjetan je zaokret ka održavanju skupova u bližim destinacijama.
- **Rast manjih skupova:** Prosječna veličina skupova se smanjuje te broj skupova do 500 sudionika raste brže od onih velikih.

Gledano iz nešto šire i ne isključivo ekonomskom neizvjesnošću opterećene perspektive, uočljivi su i sljedeći daljnji trendovi:

- **'Ovisnost' o tehnologiji:** Mobilna telefonija, društvene mreže, brz i sve češće besplatan Internet mijenjaju prirodu komunikacije i sudjelovanja na skupovima.
- **Ekološka osjetljivost:** 'Zeleni' koncepti postaju prisutni u svim aspektima proizvoda poslovnih skupova, od tehnologije projektiranja objekata do mjerenja 'ekološkog otiska' aktivnosti.
- **Inovativnost i poticajno okruženje:** Tradicionalne dvorane za sastanke zamjenjuju ili nadopunjuju 'drugačiji' prostori, poput prostora 'na otvorenom', uz bar, uz logorsku vatru i sl.
- **Rastuća važnost destinacije:** Preferiraju se destinacije koje uz kapacitete namijenjene skupovima mogu ponuditi raznovrsne prilike za rekreaciju i učenje u opuštajućoj atmosferi. Destinacije s ukupnom visokom vrijednosti za novac preferiraju se nad egzotičnim odredištima.

Neke od destinacija za koje se predviđaju značajni iskoraci na tržištu poslovnih skupova u ovom srednjoročnom razdoblju uključuju Abu Dhabi (jaka ekonomija, lijepe plaže, izvrsni hoteli), Južnu Afriku (novi hoteli i kongresni centri, pozitivan imidž nakon Svjetskog nogometnog prvenstva 2010.), Sloveniju (vrijednost za novac za manje skupove, raznolikost pejzaža) te Brazil (jaka ekonomija, promocija uslijed Svjetskog nogometnog prvenstva 2014. i Olimpijade 2016.).

<sup>11</sup> GBTA – Global Business Travel Association

<sup>12</sup> CWT – Carlson Wagonlitt Travel Management Research Institute

<sup>13</sup> Izvori: (1) [www.gbta.org](http://www.gbta.org); (2) Carlson Wagonlitt Travel (2010), Meetings and Events: Where Savings Meet Success; (3) [www.iccaworld.com](http://www.iccaworld.com); (4) UNWTO (2011), Tourism Towards 2030 – Global Overview

<sup>14</sup> Izvori: (1) [www.iccaworld.com](http://www.iccaworld.com); (2) [www.worldluxurytourism.com/mice-trends](http://www.worldluxurytourism.com/mice-trends); (3) [www.meetingsnet.com](http://www.meetingsnet.com)

## 4. Ključni faktori uspjeha

### 4.1. Faktori uspjeha destinacija<sup>15</sup>

Praksa pokazuje da uspješne destinacije na tržištu poslovnih skupova zadovoljavaju barem veći dio sljedećih preduvjeta:

- **Atraktivnost i imidž** – odnosi se na općenitu privlačnost destinacije te visoku razinu prepoznatljivosti temeljem pozitivnog i poželjnog imidža.
- **Sigurnost** – obuhvaća aspekte osobne sigurnosti sudionika u kontekstu političke nestabilnosti, kriminala, sigurnosti kretanja, ali i općih zdravstvenih i higijenskih uvjeta.
- **Dostupnost** – radi se o dostupnosti same destinacije, u kojem su slučaju izravne avionske veze ili linije s jednim presjedanjem iz većeg 'hub-a' te fleksibilne cijene karata izuzetno važni. Riječ je, nadalje, o dostupnosti kongresnih sadržaja i njihovoj povezanosti s hotelima i ostalim sadržajima u destinaciji odnosno o izvrsnom javnom prijevozu unutar destinacije.
- **Hotelska ponuda** – podrazumijeva raspoloživost dovoljnog broja kvalitetnih hotela, obuhvaćajući miks objekata različite kvalitativne razine (npr. 3\*-5\*) kao i dostupnost međunarodno prepoznatljivih brendiranih hotela. Uz naglasak na kvaliteti usluga, adekvatnoj tehnološkoj opremljenosti i sveukupno dobroj vrijednosti za novac, danas je vrlo važna i ekološka orijentacija hotela, uključujući i gastronomsku ponudu (npr. zdrava, lokalna hrana).
- **Sadržajnost destinacije** – riječ je o raznovrsnosti sadržaja u destinaciji, a naročito ugostiteljskih, zabavnih, kulturnih i trgovačkih te ponudi izleta u okolicu. Neki poseban, jedinstven sadržaj ili 'marker' može predstavljati prednost (npr. značajan muzej, poznata četvrt).
- **Kvaliteta usluga u destinaciji** – odnosi se na pozitivnu percepciju opće kvalitete usluga na razini destinacije uključujući uz smještaj i ugostiteljstvo i usluge u zabavnim, kulturnim, trgovačkim ili javnim sadržajima (npr. javni prijevoz, sigurnost i sl.).
- **Cjenovna razina destinacije** – obuhvaća vrijednost za novac na razini cijele destinacije pri čemu, iz perspektive danas cjenovno vrlo osjetljivih organizatora skupova i to, posebice manjih skupova, destinacije 'prve lige' (npr. Beč, Pariz) ne predstavljaju nužno i dobru vrijednost.
- **'Zelena' praksa destinacija** – odnosi se na ulaganje destinacija u projekte očuvanja okoliša kako na razini infrastrukturne opremljenosti ili postupanja s otpadom, tako i gradnje, uređenja zelenih površina i pješačkih zona.
- **Kvaliteta DMC/PCO agencija i kongresnih ureda** – podrazumijeva profesionalan odnos prema klijentu, ali povrh toga se kod agencija cijeni ponuda dodane vrijednosti u usluzi (npr. kreativni, 'po mjeri' klijenta osmišljavani paketi usluga), od gradskih i/ili regionalnih kongresnih ureda očekuje se uz lobiranje skupova i zastupanje interesa sektora, a od nacionalnih kongresnih ureda agilna promocija i stvaranje poželjnog imidža zemlje te rad na internoj koordinaciji.<sup>16</sup>
- **Raspoloživost različitih vrsta objekata za poslovne skupove** – uz višenamjenski kongresni centar (Vidjeti: Točka 4.2. Faktori uspjeha kongresnih centara) poželjni su i dodatni drugačiji prostori za poslovne skupove (npr. sveučilišni, muzejski objekti). Svi glavni gradovi zemalja potencijalnih konkurenata Hrvatske u okruženju raspolažu namjenskim kongresnim centrom.

<sup>15</sup> Izvori: (1) Rogers, T. (2013), *Conferences and Conventions – A Global Industry*, Routledge; London;

<sup>16</sup> Nacionalnim kongresnim uredima raspolažu: Austrija, Mađarska, Slovenija, Srbija, Španjolska, Njemačka, itd.

## 4.2. Faktori uspjeha kongresnih centara<sup>17</sup>

Bilo da se radi o namjenski građenom centru ili o prilagođavanju već postojećih objekata, faktori uspjeha suvremenih kongresnih centara uključuju:

- **Lokacija** – odnosi se na zadovoljavanje više uvjeta poput dobre povezanosti sa zračnom lukom i drugim prometnim čvorištima, na laku dostupnost gradskim javnim prijevozom, na povoljan odnos prema središtu grada gdje je uobičajeno smješten najveći dio popratnih sadržaja iz domena zabave, kulture, gastronomske ponude i smještaja te, ujedno, i na raspoloživost dovoljnog prostora za popratne sadržaje poput parkirališta, smještajne objekte i sl. Smatra se da bi centri trebali biti u širem gradskom centru.
- **Multifunkcionalnost** – podrazumijeva izgradnju tzv. 'pametnih centara' projektiranih na način koji omogućava višenamjensko korištenje, prilagodbu događanjima različite veličine te čak i mogućnost odvijanja paralelnih (i nepovezanih) aktivnosti. Drugim riječima, osim za potrebe poslovnih skupova, takvi centri mogu jednako kvalitetno prihvatiti i dodatne oblike poslovnih događanja, poput sajмова, izložbi ili banketa, ali i druge sadržaje kao što su, primjerice, glazbene ili sportske manifestacije. Nadalje, suvremeni kongresni centri raspolažu uz veće dvorane (za plenarna događanja) i s više manjih, tzv. 'breakout' dvorana što omogućava prihvaćanje događanja različitih veličina i/ili paralelno odvijanje programa i aktivnosti. Fleksibilnost u korištenju prostora je ključna. Obavezni popratni sadržaji su različiti ugostiteljski sadržaji, poslovni centri namijenjeni sudionicima te prostori za druženje i odmor i sl. Primjer 'dobre prakse' je Messe Wien.
- **Tehnološka opremljenost** – odnosi se na suvremenu komunikacijsku opremu, a prije svega na stalnu dostupnost brzog (i po mogućnosti besplatnog) Interneta, sposobnost prenošenja skupova u realnom vremenu, na audio i video opremu te kvalitetna rješenja akustike.
- **Ekološka osjetljivost** – obuhvaća poštivanje 'zelenih' principa u korištenju prostora, gradnji, opremanju te upravljanju energijom, vodom i otpadom. Razmjeri primjene ekološki osjetljive prakse mogu varirati, pri čemu odvažna rješenja mogu pridonijeti atraktivnosti i konkurentnosti centra. Izuzetan primjer 'dobre prakse' je Vancouver Convention Centre.
- **Arhitektura i dizajn** – odnosi se na korištenje prilike izgradnje kongresnog centra kako bi se stvorio značajni arhitektonski 'marker' destinacije, a nerijetko uključujući i revitalizaciju zapuštenih urbanih dijelova. Želi se stvoriti jedinstveni prostor koji će za korisnike predstavljati posebno iskustvo. U tom smislu važni su i funkcionalnost i forma objekta. Takvi centri prilika su za prenošenje identiteta ili 'priče' o gradu te mogu bitno pridonijeti atraktivnosti i uspješnosti destinacije kao kongresnog odredišta. Cijeli je niz primjera takve prakse poput Convention Centre Dublin, Icelandic Conference Center, Dalian Conference Center, Qatar National Convention Center.
- **Model upravljanja** – iako je većina kongresnih centara u svijetu u javnom vlasništvu, postojeća iskustva ukazuju da vođenje treba prepustiti profesionalnim kompanijama pri čemu je nužno osigurati koristi multiplikativnog efekta u cijeloj destinaciji.

<sup>17</sup> Izvori: (1) Rogers, T. (2013), *Conferences and Conventions – A Global Industry*, Routledge; London; (2) [www.vancouverconventioncentre.com](http://www.vancouverconventioncentre.com); [www.excel-london.co.uk](http://www.excel-london.co.uk); (3) [www.populus.com](http://www.populus.com); (4) [www.e-architect.co.uk](http://www.e-architect.co.uk); (5) [www.poslovniturizam.com](http://www.poslovniturizam.com); (6) Obilazak kongresnih centara Hofburg Beč i Messe Wien, Studijsko putovanje, 10.1.2014.;

## 5. SWOT

Polazeći od postojećih značajki proizvoda poslovnih skupova u Hrvatskoj te od obilježja međunarodnog okruženja, u nastavku se iznose snage i slabosti domaćeg proizvoda te prilike i prijetnje njegovog budućeg razvoja:

### SWOT: Snage i slabosti proizvoda poslovnih skupova u Hrvatskoj

Snage	Slabosti
<p><b>Destinacija</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pozitivan imidž Hrvatske kao turističke destinacije</li> <li>▪ Ljepota i ekološka očuvanost zemlje</li> <li>▪ Međunarodno relevantne atrakcije (UNESCO, zaštićena prirodna baština)</li> <li>▪ Sigurnost (osobna, čistoća, pitka voda)</li> <li>▪ Blizina velikim europskim emitivnim tržištima</li> </ul> <p><b>Kongresna infrastruktura</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Novi manji centri i nove sportske arene</li> <li>▪ Dobri kongresni hoteli</li> </ul> <p><b>Usluge</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nova i kvalitetna 'logistika' (npr. AV usluge, prevođenje, Internet i sl.)</li> <li>▪ Kvalitetno ugostiteljstvo/catering</li> </ul> <p><b>Organizacija</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Motivirani gradski kongresni uredi (ZG, DU, Opatija)</li> <li>▪ Aktivne DMC i PCO</li> <li>▪ Specijalizirani Internet portal i časopis (<a href="http://www.poslovniturizam.com">www.poslovniturizam.com</a>; <i>Hrvatski kongresni magazin</i>)</li> <li>▪ Aktivna profesionalna udruga (HUKPT)</li> </ul>	<p><b>Destinacija</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ograničena dostupnost (direktni letovi)</li> <li>▪ Imidž ljetne odmorišne destinacije</li> <li>▪ Nedovoljna sadržajnost destinacija</li> <li>▪ Nedovoljna vrijednost za novac (nedostaje kreativnost, dodana vrijednost)</li> </ul> <p><b>Kongresna infrastruktura</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nepostojanje suvremenih kongresnih centara</li> <li>▪ Nekorištenje 'posebnih' prostora (npr. muzeji, fakulteti, povijesne zgrade)</li> <li>▪ Nedostatak brendiranih hotela</li> </ul> <p><b>Usluge</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ograničenost raspoloživih usluga u obalnim destinacijama izvan ljetne sezone</li> <li>▪ Ograničenost pratćih sadržaja za 250+ osoba</li> <li>▪ Nedovoljno visoka kvaliteta usluga</li> </ul> <p><b>Organizacija</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ograničeni ljudski i financijski resursi kongresnih ureda</li> <li>▪ Ograničeni ljudski i financijski resursi strukovne udruge</li> <li>▪ Neaktivnost u lobiranju skupova</li> <li>▪ Nedovoljna i nedovoljno kreativna promocija</li> <li>▪ Nedovoljno kvalitetno praćenje učinaka kongresne industrije i zastupanje interesa</li> </ul>

Snage hrvatske kongresne ponude u ovom trenutku proizlaze prije svega iz turističke atraktivnosti Hrvatske u cjelini, odnosno njezinih prepoznatih atributa kao što su ljepota, ekološka očuvanost, međunarodno relevantne prirodne i kulturne atrakcije te, nadalje, iz, za ovaj proizvod važnih preduvjeta, poput sigurnosti destinacije i njezine blizine velikim europskim emitivnim tržištima. Jake strane kongresne ponude nadalje se vežu na ugostiteljsko i, specifično, na hotelijersko iskustvo i kvalitetu kojima zemlja raspolaže. Kada je riječ o kongresnim hotelima, tada treba imati na umu da se radi u velikoj mjeri o novim ili novo renoviranim i dobro opremljenim objektima na izuzetnim lokacijama. Činjenica da su određeni sadržaji specijalizirani za poslovne skupove, poput manjih kongresnih centara i logističke potpore, također uglavnom novi te izvođeni prema suvremenim standardima dodatna je jaka strana ukupne ponude. Jednako tako, relativno nova i entuzijastična organizacijska jezgra sastavljena od nekoliko gradskih kongresnih ureda, DMC i PCO agencija, specijaliziranih medija i strukovnog udruženja nedvojbeno predstavlja snagu iako će se njezini pravi učinci tek moći vidjeti jačanjem kongresnog proizvoda u cjelini.

S druge, pak, strane, proizvod poslovnih skupova u Hrvatskoj ograničava i niz slabosti. Ključna među njima je nedvojbeno nepostojanje niti jednog suvremenog, tzv. 'pametnog', kongresnog centra u zemlji te stoga i nemogućnost pozicioniranja Hrvatske kao destinacije ozbiljno usmjerene na proboj na kongresnom tržištu. Ograničena avionska dostupnost gradova, a posebno onih na Jadranu, te, prema mišljenju stručnjaka, još uvijek nedovoljno visoka razina kvalitete usluga i općenito nedovoljna sadržajnost boravka, naročito izvan ljetne turističke sezone, dodatno pridonose današnjoj perifernoj poziciji Hrvatske na tržištu poslovnih skupova. Tu će poziciju, međutim, biti teško mijenjati ako se, povrh upravo rečenoga, propusti djelovati i na inovativnijoj i kreativnijoj promociji, na uspostavljanju programa lobiranja nužnih za kandidiranje i dovođenje poslovnih skupova u zemlju, odnosno ako se financijski i kadrovski ne osnaže kapaciteti kongresnih ureda i strukovnih udruga te se, konačno, temeljem stručnog praćenja i faktičkih podataka o učincima poslovnih skupova, snažnije ne zastupaju interesi kongresnog sektora u domaćoj javnosti.

### SWOT: Prilike i prijetnje proizvodima poslovnih skupova u Hrvatskoj

Prilike	Prijetnje
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oporavak i rast tržišta poslovnih skupova u svijetu</li> <li>▪ Pozicija Europe kao najjače svjetske destinacije međunarodnih skupova asocijacija</li> <li>▪ Rast potražnje za destinacijama u blizini velikih emitivnih tržišta</li> <li>▪ Rast udjela manjih skupova (do 500 sudionika)</li> <li>▪ Ulazak Hrvatske u Europsku uniju i prisustvo na jedinstvenom EU tržištu</li> <li>▪ Raspoloživost EU strukturnih fondova</li> <li>▪ Interes tržišta za novim destinacijama</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zrelost proizvoda i visoka razina konkurencije na svjetskom tržištu</li> <li>▪ Kontinuirane nove investicije u kongresnu infrastrukturu u Europi i svijetu</li> <li>▪ Kontinuirane i brze inovacije proizvoda</li> <li>▪ Ograničen imidž Hrvatske i percepcija zemlje kao isključivo 'sunce i more' destinacije</li> </ul>

Usprkos prijetnjama daljnjem razvoju proizvoda poslovnih skupova što za Hrvatsku proizlaze iz vlastitog nepoticajnog gospodarskog okruženja, ali, prije svega, iz visoke razine konkurencije koja danas vlada na europskom kongresnom tržištu i koja se i kontinuirano intenzivira stalnim ulaganjima etabliranih i investicijski spremnijih novih destinacija u novu kongresnu infrastrukturu te popratne sadržaje i usluge, niz je činjenica koje za Hrvatsku predstavljaju prilike otvarajući put daljnjem razvoju kongresne ponude. Naime, činjenica je da se izlaskom većine zapadnih zemalja iz recesije tržište poslovnih skupova oporavlja, da su prognoze daljnjeg rasta optimistične te da kongresni turizam predstavlja jedan od rastućih turističkih proizvoda. Hrvatska bi mogla imati priliku sudjelovati u ovom oporavku već samom činjenicom da je lokacijski dio europskog, odnosno najjačeg svjetskog tržišta skupova međunarodnih asocijacija. Ulazak Hrvatske u Europsku uniju te logičan interes za nove destinacije u sklopu vlastitog jedinstvenog tržišta također otvara daljnje prilike za realan porast potražnje za hrvatskim kongresnim destinacijama. Pri tome, raspoloživost EU strukturnih fondova pruža realne mogućnosti za izgradnju kongresne infrastrukture toliko nužne za pozicioniranje Hrvatske među relevantnim ponuđačima kongresnih usluga. Ako se, stoga, konkurenciju shvati kao uglavnom uvijek prisutan, ali u suštini poticajan faktor poslovanja, kretanja u okruženju otvaraju Hrvatskoj mogućnost da se, uz pretpostavku jačanja vlastitih kapaciteta te integriranog i kreativnog djelovanja na razini destinacija, konačno pozicionira i kao relevantno odredište poslovnih skupova.



## 6. Vizija

S obzirom na postojeću poziciju Hrvatske na tržištu poslovnih skupova te sagledavajući kretanja i prilike u širem okruženju, moguće je postaviti sljedeću viziju ili željenu sliku zemlje kao destinacije poslovnih skupova u 2020. godini:

**Do 2020. godine Hrvatska će se razviti u jednu od najpoželjnijih europskih destinacija za manje i srednje poslovne skupove asocijacija i korporacija. Pozicioniranje Hrvatske na međunarodnom tržištu poslovnih skupova temeljit će se na suradnji privatnog i javnog sektora, suvremenom i kreativnom proizvodu uklopljenom u destinacijski lanac vrijednosti, kvalitetnom kongresnom menadžmentu i inovativnom marketingu.**

U viziji se, dakle, ističe orijentacija Hrvatske na male i srednje poslovne skupove, prije svega one do oko 2000 sudionika, što se s obzirom na tržišni udio takvih skupova, ali i na apsorpcijski potencijal hrvatskih destinacija u ovom trenutku smatra primjerenim. Ističe se, nadalje, orijentacija Hrvatske na kreativnost sadržaja i usluga te njihova uklopljenost u destinacijski lanac vrijednosti što je uvjetovano pozicijom zemlje kao 'izazivača' na europskom tržištu poslovnih skupova. Konačno, vizijom je naglašena orijentacija Hrvatske na izgradnju partnerstva, kvalitetnog kongresnog menadžmenta i inovativnog marketinga kao osnovnih pretpostavki konkurentnosti proizvoda poslovnih skupova.

## 7. Ciljevi

Slijedom postavljene vizije, a imajući pri tome na umu potencijal kongresnog turizma za produženje turističke sezone, ali i za osiguravanje vizibilnosti Hrvatske među novim segmentima gostiju, postavljaju se sljedeći ciljevi daljnjeg razvoja i rasta ovog proizvoda u razdoblju do 2020. godine:

### Ciljevi razvoja proizvoda poslovnih skupova do 2020. godine

#### Krovni ciljevi

- Udvostručiti broj sudionika skupova (baza 2014.)
- Povećati prosječnu potrošnju po sudioniku skupa

#### Pod-ciljevi

- Povećati broj skupova međunarodnih asocijacija i korporacija
- Povećati prepoznatljivost i poželjnost Hrvatske kao destinacije poslovnih skupova
- Povećati organizacijske, lobističke i prodajne kapacitete dionika
- Povećati kvalitetu proizvoda

U skladu s postavljenim krovnim ciljevima, Hrvatska namjerava do 2020. godine privući oko milijun sudionika poslovnih skupova te povećanjem njihove prosječne potrošnje pozitivno utjecati na povećanje prihoda od kongresnog turizma. Takav pomak nužno pretpostavlja niz pod-ciljeva, a koji se odnose na povećanje broja skupova međunarodnih asocijacija i korporacija što će se održavati u Hrvatskoj, povećanje prepoznatljivosti zemlje kao kongresne destinacije, povećanje prodajnih, lobističkih i organizacijskih vještina te kvalitete sadržaja i usluga svih dionika povezanih u interesni lanac uključujući, prije svega, kongresne centre, DMC/PCO-e, kongresne centre i hotelijere.

## 8. Programi

U nastavku ovog dokumenta opisuju se četiri programa čija je funkcija pokretanje procesa daljnjeg razvoja proizvoda poslovnih skupova. Riječ je o programima usmjerenim na unapređenje kongresne infrastrukture, jačanje kapaciteta kongresnih ureda i udruga, podizanje kvalitete usluga te na povećanje prepoznatljivosti Hrvatske na međunarodnom kongresnom tržištu.

Program 1.	IZGRADNJA I/ILI UREĐENJE KONGRESNE INFRASTRUKTURE (CONVEST)
<b>Cilj programa</b>	Unapređenje kongresne infrastrukture u Hrvatskoj
<b>Aktivnosti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analiza 'najbolje prakse' recentnih primjera izgradnje i/ili uređenja kongresnih centara u europskim gradovima</li> <li>▪ Analiza iskustava izgradnje kongresnih centara sredstvima iz EU fondova</li> <li>▪ Provjera tržišnog potencijala odabranih hrvatskih gradova i definiranje kriterija za alokaciju sredstava iz Fonda za turizam</li> <li>▪ Definiranje poslovno-upravljačkog modela razvoja kongresne infrastrukture u odabranim hrvatskim destinacijama</li> <li>▪ Provjera izravne (<i>feasibility</i>) i ukupne (<i>cost-benefit</i>) opravdanosti izgradnje novih centara i/ili prenamjene postojećih objekata u odabranim mjestima i sagledavanje mogućnosti financiranja iz EU fondova</li> <li>▪ Izrada projektne dokumentacije, dobivanje dozvola i razvoj projekata</li> </ul>
<b>Nositelj aktivnosti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jedinice lokalne samouprave</li> <li>▪ Ministarstvo turizma (koordinacija nadležnih ministarstava, podrška u kadrovima za EU fondove, sredstva iz Fonda za turizam)</li> </ul>
<b>Ostali dionici</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hrvatski kongresni ured (od trenutka osnivanja)</li> <li>▪ Ministarstvo graditeljstva i prostornog uređenja</li> <li>▪ Ministarstvo zaštite okoliša i prirode</li> <li>▪ Ministarstvo pomorstva, prometa i infrastrukture</li> <li>▪ Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije</li> </ul>
<b>Očekivani učinci</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Izgradnja (novi objekt ili prenamjena postojećeg prikladnog objekta) najmanje jednog suvremenog, multifunkcionalnog kongresnog centra</li> <li>▪ Povećanje kvalitete proizvoda kongresnog turizma</li> <li>▪ Povećanje broja poslovnih skupova i efekata od kongresnog turizma</li> <li>▪ Repozicioniranje Hrvatske kao kongresne destinacije</li> </ul>
<b>Potrebna sredstva</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 20 milijuna kuna (do faze izgradnje)</li> </ul>
<b>Izvori financiranja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sredstva Županija i JLS</li> <li>▪ Ministarstvo turizma (Fond za razvoj turizma)</li> <li>▪ HTZ/Hrvatski kongresni ured (od trenutka osnivanja)</li> <li>▪ HBOR/HAMAG-BICRO; Sredstva poslovnih banaka</li> <li>▪ ERDF; OP KK 2014-2020; LIFE +</li> </ul>
<b>Provedbeni koraci</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Uspostava MINT tima za provođenje AP kongresnog turizma te koordinaciju i praćenje aktivnosti realizacije ovog Programa</li> <li>▪ Uspostava projektnih timova JLS-ova</li> <li>▪ Alokacija i dodjela sredstava iz Fonda za turizam</li> </ul>
<b>Vremenska dinamika</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 2017. – 2018.: Analize, istraživanje potencijala, provjere opravdanosti, izrada projektne dokumentacije</li> <li>▪ 2018. i nadalje: Realizacija projekata</li> </ul>

<b>Program 2. JAČANJE KAPACITETA KONGRESNIH UREDA I UDRUGA (CONCAP)</b>	
<b>Cilj programa</b>	Unapređenje efikasnosti kongresnih ureda i nacionalnih udruga
<b>Aktivnosti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analiza 'najbolje prakse' u poslovanju nacionalnih/ regionalnih/ gradskih kongresnih ureda</li> <li>▪ Analiza 'najbolje prakse' u radu strukovnih udruga u kongresnom turizmu</li> <li>▪ Definiranje organizacijskog(ih) modela za kongresne urede, uključujući djelokrug rada, opis poslova, informatičku podršku i izvore financiranja</li> <li>▪ Definiranje organizacijskog modela za strukovnu udruhu, uključujući djelokrug rada, opis poslova, informatičku podršku i izvore financiranja</li> <li>▪ Preustrojavanje ili ustrojavanje kongresnih ureda u skladu s definiranim organizacijskim modelom</li> <li>▪ Preustrojavanje strukovne udruge u skladu s definiranim organizacijskim modelom</li> </ul>
<b>Nositelj aktivnosti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ministarstvo turizma</li> <li>▪ Hrvatski kongresni ured (od trenutka osnivanja)</li> </ul>
<b>Ostali dionici</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kongresni uredi Zagreb, Dubrovnik i Opatija</li> <li>▪ HTZ</li> <li>▪ TZ Zagreb, Dubrovnik i DNŽ, Opatija i PGŽ</li> <li>▪ Strukovne udruge hotelijera, turističkih agencija i dionika u kongresnom turizmu</li> </ul>
<b>Očekivani učinci</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Osiguranje financijskih i ljudskih resursa za učinkovit rad kongresnih ureda</li> <li>▪ Osiguranje financijskih i ljudskih resursa za učinkovit rad strukovne udruge</li> <li>▪ Osiguranje učinkovite organizacije, obuhvata i rasporeda poslova u ingerenciji kongresnih ureda</li> <li>▪ Osiguranje učinkovite organizacije, obuhvata i rasporeda poslova u ingerenciji strukovne udruge</li> <li>▪ Povećanje broja poslovnih skupova, kvalitete i učinaka kongresnog turizma</li> <li>▪ Repozicioniranje Hrvatske kao kongresne destinacije</li> </ul>
<b>Potrebna sredstva</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 2 milijuna kuna</li> </ul>
<b>Izvori financiranja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ HTZ/Hrvatski kongresni ured (od trenutka osnivanja)/TZ Županija i JLS</li> <li>▪ ERDF; OP KK 2014-2020</li> </ul>
<b>Provedbeni koraci</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Uspostava MINT koordinacije za provođenje AP kongresnog turizma</li> <li>▪ Provedba benchmark analiza</li> <li>▪ Definiranje organizacijskog(ih) modela</li> <li>▪ Verifikacija i usuglašavanje organizacijskog(ih) modela za kongresne urede/ strukovnu udruhu</li> <li>▪ Preustrojavanje ili ustrojavanje kongresnih ureda/ strukovne udruge</li> </ul>
<b>Vremenska dinamika</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 2016. i 2017.</li> </ul>

<b>Program 3. POTICANJE KULTURE KVALITETE U KONGRESNOM TURIZMU (CONQUALITY)</b>	
<b>Cilj programa</b>	Unapređenje kvalitete usluga u kongresnom turizmu
<b>Aktivnosti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analiza raspoloživih shema certificiranja u kongresnom turizmu u Europi</li> <li>▪ Analiza 'najbolje prakse' u certificiranju dionika u Europi</li> <li>▪ Definiranje (razvojem vlastitog/ preuzimanjem postojećeg međunarodnog) jedinstvenog nacionalnog, modularno organiziranog sustava certificiranja pružatelja usluga u kongresnom turizmu (moduli namijenjeni DMC, PCO i event agencijama, hotelima, kongresnim uredima te pojedincima/ menadžmentu)</li> <li>▪ Razrada sustava 'preporučenih' edukacijskih programa (razvoj vlastitih i/ili preuzimanje i sudjelovanje u međunarodnim programima)</li> <li>▪ Provođenje certificiranja dionika u kongresnom turizmu (DMC, PCO i event agencije, hoteli, kongresni uredi)</li> </ul>
<b>Nositelj aktivnosti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hrvatski kongresni ured - do faze 'Provođenje certificiranja' (od trenutka osnivanja)</li> <li>▪ Ovlašteni certifikatori (određeni u sklopu uspostave sustava certificiranja)</li> </ul>
<b>Ostali dionici</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kongresni uredi Zagreb, Dubrovnik i Opatija</li> <li>▪ HTZ</li> <li>▪ Strukovne udruge hotelijera, turističkih agencija, dionika u kongresnom turizmu</li> </ul>
<b>Očekivani učinci</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Osiguranje transparentnih standarda poslovanja prilagođenih različitim dionicima u kongresnom turizmu</li> <li>▪ Uspostava prakse monitoringa kvalitete</li> <li>▪ Kontinuiran rad dionika na unapređenju kvalitete</li> <li>▪ Povećanje kvalitete i učinaka kongresnog turizma</li> <li>▪ Repozicioniranje Hrvatske kao kongresne destinacije</li> </ul>
<b>Potrebna sredstva</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 5 milijuna kuna</li> </ul>
<b>Izvori financiranja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ HTZ/ Hrvatski kongresni ured (od trenutka osnivanja)/TZ Županija i JLS</li> <li>▪ ERDF; OP KK 2014-2020</li> </ul>
<b>Provedbeni koraci</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Uspostava MINT koordinacije za provođenje AP kongresnog turizma</li> <li>▪ Provedba benchmark analiza</li> <li>▪ Definiranje sustava certifikacije</li> <li>▪ Verifikacija i usuglašavanje sustava certifikacije</li> <li>▪ Testiranje sustava certificiranja ('pilot projekti')</li> <li>▪ Provođenje certificiranja dionika</li> </ul>
<b>Vremenska dinamika</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 2016. i 2017.: Analize, definiranje sustava certificiranja</li> <li>▪ 2018. i nadalje: Provođenje certificiranja dionika</li> </ul>

<b>Program 4. JAČANJE DESTINACIJSKE PREPOZDATLJIVOSTI NA MEĐUNARODNOM KONGRESNOM TRŽIŠTU (CONVIS)</b>	
<b>Cilj programa</b>	Unapređenje sposobnosti privlačenja poslovnih skupova u Hrvatsku
<b>Aktivnosti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Razvoj 'Ambasador programa' na destinacijskoj i/ili nacionalnoj razini</li> <li>▪ Unapređenje Internet stranica HTZ-a namijenjenih kongresnom turizmu (vizibilnost, sadržaj informacija, ponuda usluga)</li> <li>▪ Unapređenje Internet stranica gradskih kongresnih ureda namijenjenih kongresnom turizmu (vizibilnost, sadržaj informacija, ponuda usluga, ponuda aplikacija)</li> <li>▪ Uspostava baze podataka kupaca i periodična izrada izvještaja o trendovima ponašanja i potreba učesnika (npr. svakih pet godina)</li> </ul>
<b>Nositelj aktivnosti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hrvatski kongresni ured (od trenutka osnivanja)</li> <li>▪ Gradski kongresni uredi</li> </ul>
<b>Ostali dionici</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ HTZ</li> <li>▪ Strukovne udruge hotelijera, turističkih agencija, dionika u kongresnom turizmu</li> </ul>
<b>Očekivani učinci</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Veća prepoznatljivost Hrvatske i pojedinačnih destinacija kao poželjnih odredišta za poslovne skupove</li> <li>▪ Povećanje broja poslovnih skupova i efekata od kongresnog turizma</li> <li>▪ Repozicioniranje Hrvatske kao kongresne destinacije</li> </ul>
<b>Potrebna sredstva</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 5 milijuna kuna</li> </ul>
<b>Izvori financiranja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ HTZ / Hrvatski kongresni ured (od trenutka osnivanja)/ TZ Županija i JLS</li> <li>▪ ERDF; OP KK 2014-2020</li> </ul>
<b>Provedbeni koraci</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Razvoj 'Ambasador programa'</li> <li>▪ Testiranje 'Ambasador programa' ('pilot')</li> <li>▪ Izrada unaprijeđenih Internet stranica HTZ-a i gradskih kongresnih ureda</li> <li>▪ Izrada baze podataka kupaca s pratećim elementima (upitnici, sustav prikupljanja podataka, inputi za analizu podataka)</li> <li>▪ Testiranje baze podataka ('pilot projekt')</li> </ul>
<b>Vremenska dinamika</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 2016. i 2017.: Razvoj i testiranje 'Ambasador programa'</li> <li>▪ 2017. i 2018.: Unapređenje Internet stranica; Izrada i testiranje baze podataka kupaca</li> <li>▪ 2017. i nadalje: Održavanje Internet stranica; Punjenje baze podataka kupaca i periodična izrada izvještaja</li> </ul>

## 9. Operacionalizacija programa

Operacionalizacija predloženih programa unapređenja kongresne infrastrukture, jačanja kapaciteta kongresnih ureda i udruga, podizanje kvalitete usluga i povećanje prepoznatljivosti na međunarodnom kongresnom tržištu, uključujući moguće domaće i EU izvore financiranja te provedbena tijela, prikazana je u nastavku:

Područja djelovanja	Aktivnosti	Izvori financiranja		Provedbeno tijelo
		Domaći izvori	EU sredstva	
<b>Izgradnja i/ili uređenje kongresne infrastrukture</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Analiza 'najbolje prakse' recentnih primjera izgradnje i/ili uređenja kongresnih centara u europskim gradovima</li> <li>– Analiza iskustava izgradnje kongresnih centara sredstvima iz EU fondova</li> <li>– Provjera tržišnog potencijala odabranih gradova i definiranje kriterija za alokaciju sredstava iz Fonda za turizam</li> <li>– Definiranje poslovno upravljačkog modela razvoja kongresne infrastrukture</li> <li>– Provjera izravne (<i>feasibility</i>) i ukupne (<i>cost-benefit</i>) opravdanosti izgradnje novih centara i/ili prenamjene postojećih objekata</li> <li>– Izrada projektne dokumentacije i razvoj projekata</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– HBOR/HAMAG-BICRO</li> <li>– Sredstva poslovnih banaka</li> <li>– Sredstva Županija i JLS</li> <li>– Sredstva MINT (Fond za turizam)</li> <li>– Sredstva HTZ, HKU (od osnivanja)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ERDF/OP KK 2014-2020 Prioritetna os 1. Jačanje gospodarstva primjenom istraživanja; Prioritetna os 3. Poslovna konkurentnost; Prioritetna os 4. Promicanje energetske učinkovitosti i obnovljivih izvora energije; Prioritetna os 6. Zaštita okoliša i održivost resursa</li> </ul>	MRRFEU, MINGO, MINPO uz sudjelovanje MINT-a
<b>Jačanje kapaciteta kongresnih ureda i udruga</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Analiza 'najbolje prakse' u poslovanju nacionalnih/ regionalnih/ gradskih kongresnih ureda</li> <li>– Analiza 'najbolje prakse' u radu strukovnih udruga u kongresnom turizmu</li> <li>– Definiranje organizacijskog(ih) modela za kongresne urede; organizacija postojećih i/ili novih</li> <li>– Definiranje organizacijskog modela za strukovnu udruhu; preustrojavanje postojeće udruge</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Sredstva HTZ, HKU (od osnivanja)</li> <li>– Sredstva TZ Županija i JLS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ERDF/OP KK 2014-2020 Prioritetna os 3. Poslovna konkurentnost;</li> <li>– ERDF/OP ULJP 2014-2020 Prioritetna os 4. Pametna administracija, TO 11 Jačanje institucionalnih kapaciteta javnih tijela</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– MRRFEU, MINPO uz sudjelovanje MINT-a</li> <li>– MINT</li> <li>– HKU (od osnivanja)</li> </ul>

Područja djelovanja	Aktivnosti	Izvori financiranja		Provedbeno tijelo
		Domaći izvori	EU sredstva	
<b>Poticanje kulture kvalitete u kongresnom turizmu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Analiza raspoloživih shema certificiranja u kongresnom turizmu u Europi</li> <li>– Analiza 'najbolje prakse' certificiranja u Europi</li> <li>– Definiranje (razvojem vlastitog/ preuzimanjem postojećeg međunarodnog) jedinstvenog nacionalnog, modularno organiziranog sustava certificiranja pružatelja usluga u kongresnom turizmu (moduli namijenjeni DMC, PCO i event agencijama, hotelima, kongresnim uredima te pojedincima/ menadžmentu)</li> <li>– Razrada sustava 'preporučениh' edukacijskih programa (razvoj vlastitih i/ili preuzimanje i sudjelovanje u međunarodnim programima)</li> <li>– Provođenje certificiranja dionika u kongresnom turizmu (DMC, PCO, hoteli, kongresni uredi)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Sredstva HTZ, HKU (od osnivanja)</li> <li>– Sredstva TZ Županija i JLS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ERDF/OP KK 2014-2020 Prioritetna os 3. Poslovna konkurentnost, TO 3. Pобољшanje konkurentnosti MSP-a;</li> <li>– ERDF/OP ULJP 2014-2020 Prioritetna os 4. Pametna administracija, TO 11 Jačanje institucionalnih kapaciteta javnih tijela</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– MRRFEU, MINPO, MINGO uz sudjelovanje MINT-a</li> <li>– MINT</li> <li>– HKU (od osnivanja)</li> </ul>
<b>Jačanje destinacijske prepoznatljivosti na međunarodnom kongresnom tržištu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Razvoj 'Ambasador programa'</li> <li>– Unapređenje Internet stranica HTZ-a namijenjenih kongresnom turizmu</li> <li>– Unapređenje Internet stranica gradskih kongresnih ureda namijenjenih kongresnom turizmu</li> <li>– Uspostava baze podataka kupaca</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Sredstva HTZ, HKU (od osnivanja)</li> <li>– Sredstva TZ Županija i JLS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ERDF/OP KK 2014-2020 Prioritetna os 2. Korištenje informacijskih i komunikacijskih tehnologija;</li> <li>Prioritetna os 3. Poslovna konkurentnost</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– MRRFEU, MINGO, MINPO uz sudjelovanje MINT-a</li> <li>– MINT</li> <li>– HKU (od osnivanja)</li> </ul>

## Prilog: Turizam u kontekstu europske razvojne strategije

Određnice europske razvojne strategije do 2020. godine integralno su prezentirane u dokumentu 'Europe 2020'. Riječ je o dokumentu koji Europu u 2020. godini vidi kao pametan, održiv i integriran gospodarski prostor koji će zemljama članicama osiguravati visok stupanj zaposlenosti, produktivnosti i socijalne kohezije. Da bi to bilo moguće, program definira 5 ključnih ciljeva/područja djelovanja: (i) zaposlenost, (ii) inovacije, (iii) obrazovanje, (iv) socijalna uključenosti i (v) klima/energija, pri čemu svaka zemlja članica mora definirati vlastite nacionalne ciljeve prema svakom od ovih područja. Ostvarivanje zacrtanih ciljeva na nacionalnoj razini, a time i na razini cijele EU, podrazumijeva provođenje različitih aktivnosti u okviru 7 ključnih inicijativa:

- **Digitalizacija Europe** - riječ je o inicijativi koja kroz 101 aktivnost raspoređenih u 7 prioritetnih područja (širokopojasni internet, javna digitalna infrastruktura, razvoj vještina i poslova vezanih uz digitalizaciju, sigurnost korištenja interneta, zaštita autorskih prava, ubrzano korištenje tehnologije vanjskih poslužitelja - 'cloud computing', kao i nova industrijska strategija za područje elektronike) treba do 2020. godine osigurati rast GDP-a Europske unije za 5%, odnosno 1.500 eura per capita te novo zapošljavanje 3,8 milijuna osoba.
- **Inovativna Unija** - riječ je o inicijativi koja bi kroz 30 aktivnosti trebala europsku znanost podići na svjetsku razinu, revolucionalizirati suradnju privatnog i javnog sektora te ukloniti razvojna uska grla kako bi se inovativna tehnološka rješenja brzo komercijalizirala na tržištu.
- **Mladi na potezu** - riječ je o inicijativi koja ima za cilj povećati obrazovnu razinu mladih te im omogućiti lakše zapošljavanje, sve u cilju osiguranja 75%-tne stope zaposlenosti radno sposobne populacije (osobe 24-64 godine starosti). Ključna područja djelovanja su: (i) prilagođavanje obrazovanja i usavršavanja potrebama mladih, (ii) poticanje mladih za korištenje EU grantova za studiranje/usavršavanje u drugim zemljama te (iii) poticanje zemalja EU da poduzmu mjere kojima bi olakšale prijelaz iz škola na posao.
- **Resursno efikasna Europa** - riječ je o inicijativi koja uspostavlja načela efikasnog korištenja resursa na području energetike, prometa, klimatskih promjena, industrije, roba, poljoprivrede, ribarstva, bioraznolikosti i regionalnog razvoja. Kroz sinergije na tim područjima djelovanja, inicijativa ima za cilj smanjenje emisije stakleničkih plinova za 80%-95% do 2050. godine, ali i unapređenja poljoprivrede i ribarstva kako bi se Europska unija učinila otpornijom na buduće oscilacije cijena kako energije, tako i roba široke potrošnje.
- **Industrijska politika za eru globalizacije** - radi se o inicijativi koja bi europskoj industriji trebala osigurati poziciju globalnog tržišnog lidera. Ostvarenje takvog cilja podrazumijeva provedbu deset aktivnosti: (i) provjeru učinka svakog prijedloga mjera na podizanje konkurentnosti, (ii) pojednostavljivanje legislative u cilju smanjivanja troškova, (iii) olakšavanje pristupa kreditima malim i srednjim poduzećima, (iv) standardizaciju, (v) efikasniju prometnu, energetska i komunikacijsku infrastrukturu, (vi) bolje korištenje domaćih sirovina, (vii) sektorske aktivnosti poticanja inovativnosti, (viii) unapređivanje uvjeta za rast inovativnosti u energetska intenzivnim industrijama, (ix) razvoj svemirske



industrije, te (x) redovito praćenje konkurentnosti, industrije politike i poslovnih rezultata zemalja članica.

- **Program novih vještina i poslova** – riječ je inicijativi koja je usmjerena na: (i) ubrzanje reformi u funkciji unapređenja fleksibilnosti i sigurnosti na tržištu rada, (ii) osposobljavanje ljudi s potrebnim vještinama za danas i sutra, (iii) osiguranje boljih radnih uvjeta, te (iv) unapređivanje uvjeta za stvaranje novih radnih mjesta.
- **Europska platforma protiv siromaštva** – riječ je o inicijativi kojom se želi smanjiti broj siromašnih i/ili društveno isključenih osoba za 20 milijuna. To će se, između ostaloga, postići kroz bolje korištenje EU fondova za ciljeve socijalnog uključivanja, provođenja raznih programa s udrugama civilnog društva te pojačanom koordinacijom u donošenju i provedbi mjera u svim zemljama članicama.

Iako se u sedam inicijativa Europske unije turizam eksplicitno ne spominje, turistička politika i turistički razvoj itekako su važni za EU. Na takvu konstataciju upućuje posebno Lisabonski sporazum iz 2009. godine kojim je utvrđeno da će EU provoditi aktivnosti kojima će podržavati, koordinirati ili nadopunjavati aktivnosti zemalja članica na području turizma i to prije svega u sferi poduzetničke aktivnosti, kohezijske politike te politika usmjerenih na korištenje suvremenih informatičko-komunikacijskih tehnologija. U tom kontekstu, u lipnju 2010. godine Europska komisija usvojila je i novi strateški okvir za djelovanje na području turizma ('Europe, the world's No 1 tourist destination – a new political framework for tourism in Europe'). Tim dokumentom uspostavljen je plan aktivnosti koji ima za cilj osigurati konkurentnost, suvremenost, održivost i odgovornost europskog turizma kroz sljedeće četiri ključne poluge:

- Poticanje konkurentnosti turističkog sektora kroz (i) diversifikaciju ponude, (ii) inventivno korištenje ICT, (iii) unapređenje znanja i vještina zaposlenih, (iv) produljenje sezone kao i kroz (v) povećanje razumijevanja važnosti turizma za gospodarski i društveni razvoj;
- Promoviranje razvoja održivog, odgovornog i visoko kvalitetnog turizma;
- Učvrščivanje imidža Europe kao održive i visoko kvalitetne turističke destinacije; te
- Maksimiranje potencijala EU politika/financijskih instrumenata.

Kad je riječ o financiranju turističkog razvoja u razdoblju od 2014-2020, Europska unija pruža mogućnost korištenja brojnih programa i fondova u okviru nove financijske perspektive. U tom kontekstu u nastavku se daje pregled najvažnijih programa i fondova koji zemlje članice mogu koristiti za financiranje razvoja turističke infra i/ili suprastrukture<sup>18</sup>.

#### **European Social Fund**

- Područje djelovanja: socijalna politika
- Svrha: poboljšanje mogućnosti zapošljavanja, obrazovanja i cjeloživotnog učenja, unapređenje društvene uključenosti te smanjivanje siromaštva, ali i razvoj/jačanje tzv. institucionalnog kapaciteta u sferi javne administracije

<sup>18</sup> A Guide to EU Funding Programmes for Tourism Stakeholders  
September 2012 prepared for DG Enterprise & Industry by Risk & Policy Analysts Limited

- Mogući korisnici: pružatelji usluga smještaja, pružatelji prometnih usluga, pružatelji usluga hrane i pića, institucije koje upravljaju turističkim atrakcijama te nositelji javne vlasti.

#### **European Regional Development Fund**

- Područje djelovanja: politika regionalnog razvoja
- Svrha: jačanje ekonomske, društvene i teritorijalne povezanosti članica EU kroz smanjivanje razlika između europskih regija. Prioritetna područja potpore uključuju: (i) istraživanje, razvoj i inovativnost, (ii) dostupnost informacijama i komunikacijskim tehnologijama, (iii) prijelaz prema gospodarstvu niske emisije ugljika/ugličnog dioksida, (iv) razvoj malih i srednjih poduzeća, (v) usluge od opće koristi za gospodarstvo, (vi) telekomunikacije, energetika, prometna infrastruktura, (vii) jačanje institucionalnog kapaciteta za učinkovitu javnu administraciju, (viii) zdravlje, obrazovanje i društvena infrastruktura, te (ix) održivi urbani razvoj.
- Mogući korisnici: pružatelji usluga smještaja, pružatelji prometnih usluga, pružatelji usluga hrane i pića, institucije koje upravljaju turističkim atrakcijama te nositelji javne vlasti.

#### **European Agriculture and Rural Development Fund**

- Područje djelovanja: politika ruralnog razvoja
- Svrha: financijska potpora: (i) unapređenju transferu znanja i inovacijama, (ii) jačanju konkurentnosti, (iii), unapređenju lanca opskrbe hranom i upravljanja s povezanim rizicima, (iv) obnavljanju, zaštiti i unapređenju ekosustava, (v) jačanju efikasnosti korištenja resursa i prijelazu prema gospodarstvu niske emisije ugljika/ugličnog dioksida, (vi) jačanju društvene uključenosti, smanjivanju siromaštva i ekonomskom razvoju ruralnih područja.
- Mogući korisnici: pružatelji usluga smještaja, pružatelji prometnih usluga, pružatelji usluga hrane i pića, institucije koje upravljaju turističkim atrakcijama te nositelji javne vlasti.

#### **LIFE+**

- Područje djelovanja: politika zaštite okoliša
- Svrha: financijska potpora projektima s područja: (i) zaštite okoliša i efikasne upotrebe resursa, (ii) biološke raznolikosti, te (iii) upravljanja okolišem.
- Mogući korisnici: pružatelji usluga smještaja, pružatelji prometnih usluga te nositelji javne vlasti.

#### **HORIZON 2020 – Framework Programme for Research and Innovation**

- Područje djelovanja: politika poticanje znanstvenih istraživanja, inventivnosti i konkurentnosti
- Svrha: financijska potpora projektima koji osiguravaju: (i) izvrsnost u znanosti, (ii) industrijsko vodstvo kroz investicije u ključne tehnologije, jednostavniji pristup kapitalu te potporu malim i srednjim poduzećima, te (iii) pozitivne društvene promjene na području: (a) zdravlja, demografske strukture i blagostanja, (b) sigurnosti hrane, održive poljoprivrede i marikulture, (c) sigurne, čiste i efikasne energetike, (d) 'pametnog', ekološki

čistog i integriranog prometa, (e) efikasne upotrebe resursa i sirovina, te (f) inovativnog i sigurnog društva koja koje osigurava uključenost.

- Mogući korisnici: pružatelji usluga smještaja, pružatelji prometnih usluga, pružatelji usluga hrane i pića, institucije koje upravljaju turističkim atrakcijama te nositelji javne vlasti.

#### ***COSME - Programme for the Competitiveness of Enterprises and SMEs***

- Područje djelovanja: politika razvoja malog i srednjeg poduzetništva
- Svrha: dinamiziranje razvoja malih i srednjih poduzeća kroz: (i) jačanje pristupa financiranju na osnovi kreditiranja i/ili povećanja temeljnog kapitala, (ii) unapređivanje pristupa globalnom tržištu i EU tržištu kroz tzv. Enterprise Europe Network, te (iii) jačanje poduzetništva kroz unapređenje poduzetničkih vještina i svjetonazora.
- Mogući korisnici: pružatelji usluga smještaja, pružatelji prometnih usluga, pružatelji usluga hrane i pića, institucije koje upravljaju turističkim atrakcijama te nositelji javne vlasti.

#### ***Connecting Europe Facility***

- Područje djelovanja: politika razvoja prometne infrastrukture
- Svrha: unapređenje europske povezanosti kroz projekte: (i) unapređenja prometne infrastrukture (uklanjanje prometnih 'uskih grla', dogradnja nedostajućih prometnih poveznica i sl.), (ii) unapređenja energetske povezanosti (energetska efikasnost i prilagođavanje klimatskim promjenama), te (iii) unapređenja telekomunikacijskih sustava (brz i širokopojasni Internet i paneuropske digitalne usluge).
- Mogući korisnici: pružatelji prometnih usluga i nositelji javne vlasti.

#### ***Creative Europe Programme***

- Područje djelovanja: kulturna i obrazovna politika
- Svrha: očuvanje i unapređenje europske kulturne i jezične različitosti te jačanje konkurentnosti kulturnog i kreativnog sektora kroz projekte u sferi: (i) kulture), (ii) medija, osobito audiovizualnih, te (iii) međusektorske kulturne suradnje
- Mogući korisnici: institucije koje upravljaju turističkim atrakcijama i nositelji javne vlasti.

#### ***Erasmus for All Programme***

- Područje djelovanja: obrazovna politika
- Svrha: financiranje projekata u sferi obrazovanja, stjecanja stručnih vještina, edukacije mladih te razvoju sporta. Programom se podržavaju aktivnosti na području: (i) pojedinačnog stjecanja znanja kroz studiranje, stručno osposobljavanje, stručne prakse, podučavanje i profesionalni razvoj, ali i kroz volontiranje, (ii) institucionalnu suradnju između obrazovnih ustanova, udruga za mlade, poduzetničkog sektora, nositelja izvršne vlasti na lokalnoj i/ili regionalnoj razini te ne-vladinih udruga, kao i (iii) podrške u reformiranju obrazovnih sustava zemalja članica i suradnje s zemljama koje nisu članice EU.
- Mogući korisnici: obrazovne institucije i udruge mladih.

#### ***Programme for Social Change and Innovation***

- Područje djelovanja: politika zapošljavanja

- Svrha: financiranje projekata u sferi: (i) koordiniranja nacionalnih politika, (ii) razmjene iskustava u sferi najbolje prakse, (iii) jačanja institucionalnog kapaciteta i jačanje razvoja društvenog poduzetništva, te (iv) testiranja inovativnih politika, pri čemu će se najuspješnije mjere dodatno poticati sredstvima iz Europskog socijalnog fonda. Posebno valja naglasiti da će se u sklopu ovog programa (nekadašnji EURES - European Employment Services) uspostaviti on-line servis fokusiran isključivo na ugostiteljske djelatnosti. Taj će servis omogućiti poslodavcima lakšu provjeru stručnih kvalifikacija i osposobljenosti potencijalnih posloprimaca iz svojih vlastitih, ali i drugih zemlja EU. Time će se unaprijediti efikasnost zapošljavanja te pojačati radna mobilnost.
- Mogući korisnici: pružatelji usluga smještaja, pružatelji prometnih usluga, pružatelji usluga hrane i pića, pružatelji usluga u turističkom posredovanju, institucije koje upravljaju turističkim atrakcijama te nositelji javne vlasti.

#### **European Maritime and Fisheries Fund**

- Područje djelovanja: politika razvoja priobalja i ribarstva
- Svrha: financiranje projekata u sferi: (i) ekološki održivog ribarstva, (ii) 'pametnog' i ekološki čistog uzgoja akvakultura, (iii) održivog prostornog razvoja, te (iv) integriranog upravljanja morem i priobaljem. Iz ovog će se fonda također poticati i investicije u proizvodnu diversifikaciju poduzeća orijentiranih na ribarstvo i/ili akvakulturu kroz razvoj komplementarnih djelatnosti kao što je, primjerice, turizam.
- Mogući korisnici: pružatelji usluga smještaja, pružatelji usluga hrane i pića, institucije koje upravljaju turističkim atrakcijama te nositelji javne vlasti.

#### **European Statistical Programme 2013 - 2017**

- Područje djelovanja: statističko praćenje i harmonizacija
- Svrha: raspolaganje i diseminacija kvalitetnih i harmoniziranih statističkih podataka koji mogu biti korišteni za potrebe razvoja EU operativnih politika, uključujući i područje turizma. Programom će se posebno poticati projekti u funkciji: (i) uspostavljanja kvalitetnih i pouzdanih statističkih podataka, (ii) uvođenje efikasnijih metoda statističkih istraživanja, te (iii) jačanje uloge europskog statističkog sustava u svjetskim razmjerima.
- Mogući korisnici: nositelji javne vlasti.