

# Komunikacija hrvatskih turističkih zajednica prema stranim turistima

---

Curić, Ema

Undergraduate thesis / Završni rad

2024

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Academy of Arts and Culture in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Akademija za umjetnost i kulturu u Osijeku**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:251:634547>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-02**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository of the Academy of Arts and Culture in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Akademija za umjetnost i kulturu Osijek  
Odsjek za kulturu, medije i menadžment  
Sveučilišni prijediplomski studij Kultura, mediji i menadžment

Ema Curić

# **Komunikacija hrvatskih turističkih zajednica prema stranim turistima**

Završni rad

Mentor: izv.prof. dr. sc. Damir Šebo  
Komentorica: mag.oec. Gabrijela Baraban

Osijek, 2024.

## Sažetak

Turizam je jedan od najvažnijih sektora hrvatskoga gospodarstva, a turističke zajednice igraju ključnu ulogu u njegovu razvoju. Turistička zajednica grada Dubrovnika, kao jedna od najpoznatijih u zemlji, aktivno promovira grad kao atraktivnu destinaciju za strane turiste. Njihove aktivnosti uključuju organizaciju događanja, promociju kulturne baštine i prirodnih ljepota te suradnju s lokalnim poduzetnicima. U komunikaciji s potencijalnim posjetiteljima, turističke zajednice koriste se različitim marketinškim strategijama, uključujući digitalni marketing, društvene mreže i suradnju s influencerima. Osim toga, važno je da komunikacija bude prilagođena različitim tržištima, uzimajući u obzir kulturne razlike i preferencije stranih turista. Hrvatska turistička zajednica također se usredotočuje na održivost i odgovoran turizam promovirajući lokalne proizvode i usluge. Zajedničkim kampanjama i suradnjom s međunarodnim agencijama, nastoji se povećati vidljivost Republike Hrvatske kao destinacije. U konačnici, uspješna komunikacija i marketing ključni su za privlačenje stranih turista i jačanje turističkoga sektora u Republici Hrvatskoj.

Ključne riječi: Hrvatska, turizam, turistička zajednica, komunikacija, marketing,

## **Summary**

Tourism is one of the most important sectors of the Croatian economy, and tourist boards play a key role in its development. The Tourist Board of the City of Dubrovnik, as one of the most recognized in the country, actively promotes the city as an attractive destination for foreign tourists. Their activities include organizing events, promoting cultural heritage and natural beauty, and collaborating with local entrepreneurs. In communication with potential visitors, tourist boards utilize various marketing strategies, including digital marketing, social media, and partnerships with influencers. Additionally, it is important for communication to be tailored to different markets, taking into account cultural differences and preferences of foreign tourists. The Croatian Tourist Board also focuses on sustainability and responsible tourism, promoting local products and services. Through joint campaigns and collaboration with international agencies, efforts are made to increase the visibility of Croatia as a destination. Ultimately, successful communication and marketing are crucial for attracting foreign tourists and strengthening the tourism sector in Croatia.

Key words: Croatia, tourism, tourist board, communication, marketing

## SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
1.1. PROBLEM I PREDMET RADA .....	2
1.2. METODE ISTRAŽIVANJA .....	3
2. TURIZAM 21.STOLJEĆA .....	4
2.1. UČINCI TURIZMA NA LOKALNU ZAJEDNICU .....	6
2.1.1. Ekonomski učinci na lokalnu zajednicu .....	7
2.1.2. Društveni učinci na lokalnu zajednicu.....	8
2.2. ŽIVOTNI CIKLUS JEDNE TURISTIČKE DESTINACIJE .....	10
2.3. FUNKCIJE TURISTIČKIH ORGANIZACIJA U TURISTIČKIM DESTINACIJAMA .....	11
3. USTROJ TURISTIČKIH ZAJEDNICA U HRVATSKOJ.....	13
4. KOMUNIKACIJA I DIGITALIZACIJA POSLOVANJA TURISTIČKIH ZAJEDNICA.....	16
4.1. MARKETING I KOMUNIKACIJA TURISTIČKIH ZAJEDNICA .....	17
4.1.1. Marketing i konkurentnost u 21. stoljeću .....	18
4.1.2. Digitalni marketing i učinak na marketinški mik.....	20
4.2. CIJENA TURISTIČKOG PROIZVODA.....	23
4.2.1. Segmentacija cijene .....	25
4.2.2. Određivanje cijene.....	26
5. ISTRAŽIVANJE KOMUNIKACIJE TURISTIČKE ZAJEDNICE GRADA DUBROVNIKA .....	27
5.1. ANALIZA.....	27
5.2. TUMAČENJE REZULTATA .....	28
6. ZAKLJUČAK .....	30
LITERATURA .....	32
Prilozi .....	35

## 1. UVOD

Turizam nije jedinstven i jednostavan fenomen, nego složena kombinacija odnosa i povezanosti društvenih te ekonomskih karakteristika koji su realizirani između turista i ostalih sudionika u tzv. turističkoj trgovini. Razlog zašto turisti putuju zapravo je jednostavan; postoji turistička potreba koja će se zadovoljiti odlaskom na destinaciju koja ima točno ono što turist preferira. Turistička lokacija, tj. destinacija, zapravo se može tumačiti kao sustav koji uključuje različite komponente. Turizam ima snažan utjecaj na ekonomije država i regija koje ga potiču. Turizam uistinu može imati čitav niz pozitivnih učinaka koji se odražavaju na povećanje životnoga standarda prostora u kojem se odvija.

Nažalost, postoje i negativni učinci turizma, a oni se ne odražavaju isključivo u ekonomskome aspektu, nego i u društveno-kulturološkome, demografskome, kulturnome i ekološkome aspektu. Razvoj turizma na određenoj destinaciji može imati pozitivne, ali i negativne učinke ako se turističke mogućnosti ne potiču i ne usmjere na prikladan način. U modernim turističkim trendovima ni okolina ni populacija određene destinacije, čak ni ekonomija ciljanoga turističkog područja, ne mogu biti imuni na događaje koji se odvijaju unutar zajednice. On mijenja sredinu u kojoj se razvija, a te posljedice postaju vidne i opipljive za lokalno stanovništvo. Stav domaćega stanovništva prema rastućoj turističkoj popularnosti može biti drukčiji i ovisi upravo o tim učincima koje turizam ima na lokalnu destinaciju i pojedinu lokaciju.

Turističke zajednice jesu državne turističke organizacije osnovane s ciljem promicanja i stvaranja identiteta te jačanja ugleda turizma na lokalnoj i nacionalnoj razini, ali i izvan granica pojedine države. Njihova misija također uključuje planiranje i provedbu zajedničke strategije i koncepcije njezine promidžbe, predlaganja i izvođenja inovativnih aktivnosti od zajedničkoga interesa za sve subjekte u turizmu određene zemlje i inozemstva, kao i podizanje ukupne kvalitete ponude turističkih usluga u zemlji.

Hrvatska turistička zajednica, kao i svako inovativno poslovanje, obilježena je rapidnim razvitkom tehnologije i globalizacije, što je pak utjecalo na tržišna i ekonomska kretanja. Time se dodatno poticalo djelovanje menadžmenta unutar same zajednice i načina komunikacije unutar organizacije, posebice prema vanjskim akterima, tj. klijentima. Komunikacija postaje važan aspekt poslovanja, posebice kada se komunicira sa stranim klijentima, odnosno turistima. Menadžeri su uvijek imali važno mjesto u poslovanju, ali bržim protekom informacija te

iznimnom komunikativnošću u poslovanju, menadžment hrvatskih turističkih zajednica ima dodatnu ulogu. Odluke se moraju donijeti u iznimno kratkome razdoblju. Procjene moraju biti bolje jer njihov učinak može biti blagotvoran za poslovanje ili apsolutno negativan. Te krajnosti mogu se pokazati kao izuzetan pritisak na djelovanje menadžera i djelatnika same zajednice zato što pogrešna odluka može utjecati na profitabilnost te negativan odjek u javnosti.

Komunikacija je izuzetno bitna mogućnost svakoga čovjeka. Upravo je međuljudska komunikacija temelj civilizacijskoga razvoja u proteklim stoljećima, pa nije ni čudno što je u 21. stoljeću, stoljeću komunikacije i tehnologije, prikladno i pravilno komuniciranje jako važno. Razina kvalitete komunikacije prema stranim turistima odražava se na oglašavačke mogućnosti, kao i na poticanje dobiti određene zajednice. Cilj je turističke zajednice prikazati destinaciju na pozitivan i kvalitetan način kako bi strani turisti željeli doći na određenu destinaciju, ali i više od toga; cilj je turista opet vratiti i potaknuti ga da proširi vijest o destinaciji ostalim potencijalnim klijentima/turistima.

## **1.1. PROBLEM I PREDMET RADA**

Rad istražuje karakteristike komunikacije, raznolikosti i obilježja komunikacije te načine na koji se komunikacija primjenjuje u raznim društveno-poslovnim formama. Istražuje se važnost turističke zajednice za razvitak turističke destinacije te kako kvalitetna poslovna komunikacija prema stranim turistima od strane određene turističke zajednice može dodatno pojačati turističku privlačnost destinacije. Problem istraživanja tako je usmjeren prema važnosti odgovarajuće pozitivne poslovne komunikacije te važnosti komunikacija hrvatskih turističkih zajednica u poslovnim okvirima prema stranim turistima. Definira se pojam komunikacije, poslovne komunikacije i njezina značaja u upravljanju poduzećem ili institucijom. Analizira se važnost turizma, slojevitost turizma te korelacija turizma u odnosu na digitalizaciju i marketing. Istražuju se specifičnosti poslovne komunikacije u 21. stoljeću prema stranim turistima i na koji način oblici moderne digitalne poslovne komunikacije utječu na uspjeh poslovanja te stvaranje poslovnih odnosa. Predmet je rada istraživanje kako se poslovna komunikacija i kvalitetan PR (odnosi s javnošću) prema stranim turistima mogu odraziti na prodaju i popularnost destinacije.

## 1.2. METODE ISTRAŽIVANJA

Prvi se dio rada temelji na metodi istraživanja za stolom, prilikom koje su se upotrebljavali različiti sekundarni podatci (knjige, znanstveni članci, elektronički izvori i sl.) iz kojih su prikupljene informacije o tematici ovoga rada. Ujedno, definirani su svi važni pojmovi, čime se stvorila mogućnost boljšega razumijevanja teme. Nakon obrade sekundarnih podataka i samostalnoga analiziranja, provedeno je istraživanje. Kao sekundarni izvori, u radu se ponajviše upotrebljavaju relevantni znanstveni članci, knjige i internetski izvori. Drugi dio rada predstavlja samostalno istraživanje, a rezultati istraživanja primarni su podatci prikupljeni analizom podataka o djelovanju turističke zajednice Grada Dubrovnika, a koji su dostupni javnosti. Analizirana je javnosti dostupna statistika o turističkim dolascima u Dubrovnik te kako službena turistička zajednica toga grada komunicira sa stranim turistima. Pomoću tih informacija napravljena je analiza te su doneseni određeni zaključci.

Metode istraživanja koje se upotrebljavaju prilikom izrade u skladu su s prije definiranim uvodom, a odnose se na sljedeće metode:

- metoda indukcije - na temelju pojedinačnih ili posebnih činjenica dolazi se do zaključka o općem sudu. Prilikom pisanja ovoga rada indukcija će se upotrebljavati za donošenje zaključaka na temelju prikupljenih podataka i literature;
- metoda dedukcije - iz općih stavova izvode se posebni i pojedinačni zaključci. Dedukcija uvijek pretpostavlja poznavanje općih znanja na temelju kojih se spoznaje ono posebno ili pojedinačno;
- metoda analize i sinteze - analiza je raščlanjivanje složenih pojmova, sudova i zaključaka na njihove jednostavnije sastavne dijelove te izučavanje svakoga dijela za sebe i u odnosu na druge dijelove. Sinteza je postupak znanstvenoga istraživanja spajanjem dijelova ili elemenata u cjelinu, sastavljanja jednostavnih misaonih tvorevina u složene i složenih u još složenije;
- metoda dokazivanja – misaono sadržajni postupak kojim se utvrđuje istinitost pojedinih spoznaja, stavova ili teorija. Tom će se metodom služiti u dokazivanju (ne)točnosti postavljene istraživačke hipoteze.



## 2. TURIZAM 21.STOLJEĆA

U današnje vrijeme turizam predstavlja značajnu ulogu u ekonomskome rastu i razvoju brojnih zemalja, a oblici turizma postaju sve više skloni inovacijama i svakodnevnim promjenama. Prema definiciji teoretičara W. Hunzikera i K. Krapfa, uz dopune od strane Međunarodnoga udruženja znanstvenih i turističkih stručnjaka AIEST, „*turizam je skup odnosa i pojava koje proizlaze iz putovanja i boravka posjetitelja nekog mjesta ako im se tim boravkom ne zasniva stalno prebivalište i ako s takvim boravkom nije povezana nikakva njihova gospodarska djelatnost*“ (Petrić, 2007:13).

Turist je stoga dobrovoljan i privremeni putnik koji putuje u očekivanju zadovoljstva. Turistički je cilj pružanje novosti, kao i doživljavanje drukčijih iskustava na relativno dugome i neučestalome kružnom putovanju. Mora se naglasiti kako turizam pojedine zemlje može značajno utjecati na cjelokupno gospodarstvo. Kao najznačajnije koristi od turističke djelatnosti ističu se<sup>1</sup>:

- zapošljavanje
- međunarodna razmjena
- razvoj nerazvijenih područja
- uravnoteženje platne bilance
- rast BDP-a
- rast dohotka stanovništva
- rast poduzetničke aktivnosti.

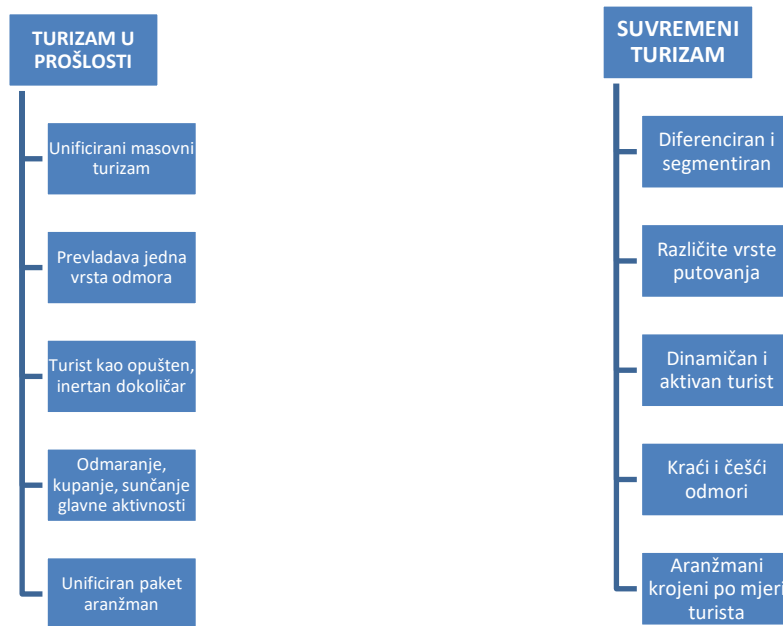
Turizam 21. stoljeća proces je u kojemu dolazi do upoznavanja i miješanja kultura, tj. dolazi do pojave interkulturalizma<sup>2</sup>. Razvoj turizma značajno se mijenjao tijekom desetljeća, što se može uočiti iz sljedećega grafikona koji prikazuje usporedbu turizma u prošlosti i suvremenoga turizma. U prošlosti je, naime, prevladavao jednostavniji oblik turizma u kojemu su turističke agencije diktirale tempo i znatiželju turista, a i sam je turist gotovo dobrovoljno odlučio sudjelovati u ciklusu „dođi na destinaciju – hodaj od točke A do točke B – vrati se kući.“ Tehnologija i globalizacija utjecale su na informiranje modernoga turista, pa se može reći kako

---

<sup>1</sup> Horvat B. (1999) *Turizam u sociokulturološkoj perspektivi: čitanka s izborom tekstova*. Mikrorad, Zagreb.

<sup>2</sup> Jelinčić, D. i sur. (2010) *Kultura, turizam, interkulturalizam*. Meandar Media, Zagreb. str. 26

njega odlikuje obrazovanost, iskustvo, informirana znatiželja. Poboljšanjem životnoga standarda (financije, higijena i životna dob) odmori su češći i aktivniji, što uzrokuje i veće zahtjeve turista.



Slika 1. . Usporedba turizma u prošlosti i sadašnjosti.

Izvor: vlastiti uradak, prema: Hendija, Z. (2014) Međunarodni turizam. Sveučilište u Zagrebu, Zagreb

Turizam je tako zbog opasnosti za koju je djelomično i sam odgovoran, zbog širenja ponude i individualnih potreba turista, morao eksternalizirati svoje djelovanje na neke druge sektore ili se barem povezati s njima. Turizam je u moderno doba postao interdisciplinarna djelatnost<sup>3</sup>. Gotovo je neizbježno da se tržište sve više definira i korigira prema zahtjevima turista, pa u skladu s time nastaju brojni specifični oblici turizma. Kako turisti imaju znatno više mogućnosti pri odabiru lokacije i vrste putovanja do lokacije, turističke destinacije postaju sve atraktivnije, njihova se ponuda proširuje, a konkurencija je sve veća. Selektivni turizam postaje sve prihvaćeniji, a definira se kao turizam koji svojim sadržajem, s obzirom na mjesto gdje se odvija i vrijeme kada se odvija, može najbolje zadovoljiti dominantne motive u sferi turističke potražnje; želju za ponovnim povratkom u izvornu prirodu<sup>4</sup>.

<sup>3</sup> Jelinčić D. A. (2008) *Abeceda kulturnog turizma*. Meandarmedia, Zagreb.

<sup>4</sup> Pančić Kombol, T. (2000) *Selektivni turizam: uvod u menadžment prirodnih i kulturnih resursa*. Matulji: TMCP Sagena.

Puno je čimbenika koje bi se moglo promatrati i uzimati u obzir, kao npr. ekonomske kontribucije, ekološki utjecaj, socio-kulturološki utjecaj, utjecaj na ostale grane ekonomije u obliku godišnje raspodjele sredstava među njima itd. Golemi priljev novca koji država ostvaruje turističkom djelatnošću ima neupitan utjecaj na sve gospodarske aktivnosti koje planira ostvariti u pojedinome razdoblju. Turizam je tako postao važan, čak i vitalan izvor novca za brojne države. Važnost turizma prepoznata je u *Manila Declaration on World Tourism* iz 1980., kao aktivnost esencijalna za život nacija zbog izravnih učinaka na društvene, kulturološke, edukacijske i ekonomske sektore širega opsega društva te njihovih međunarodnih odnosa<sup>5</sup>. Turizam doprinosi velikim količinama prihoda u lokalnu ekonomiju u formi plaćanja za dobra i usluge koje trebaju turistima, što čini 30 % svjetske trgovine usluga te 6 % ukupnoga izvoza roba i usluga<sup>6</sup>.

## 2.1. UČINCI TURIZMA NA LOKALNU ZAJEDNICU

U kontekstu učinaka na lokalnu zajednicu, turizam podrazumijeva kretanje ljudi prema odredištima koja su (uglavnom) izvan njihovih uobičajenih mjesta rada i stanovanja. Pri tome će turisti činiti određene i većinom ciljane aktivnosti tijekom boravka u tim odredištima. Lokalne zajednice obično imaju određene pogodnosti koje su stvorene da bi zadovoljile turističke potrebe<sup>7</sup>.

Turizam ima puno učinaka na lokalnu zajednicu te svojom primjenom uvelike može olakšati ili otežati život članovima zajednice. Turizam može omogućiti financijsko cvjetanje određene destinacije, ali i devastaciju njezine prirode. Došlo je do naprednijih trendova u turizmu tijekom posljednjih nekoliko desetljeća, pogotovo u Europi, gdje su postala uobičajena međunarodna putovanja na kraće vrijeme. Turisti imaju širok raspon budžeta i ukusa, te je stoga nastao i velik odabir raznih hotela i ostalih mjesta koji snabdijevaju njihove potrebe. Tako neki ljudi preferiraju jednostavnije odlaske na plažu, a drugi žele više specijaliziran i raznovrsniji odmor, mirnije ustanove i mjesta kako bi tamo mogli otići s obitelji. Razvitak tehnologije i prometne

---

<sup>5</sup> *The World Tourism Conference* (1980) Manila Declaration on World Tourism  
<https://www.univeur.org/cuebc/downloads/PDF%20carte/65.%20Manila.PDF>

<sup>6</sup> Galičić, V.; Laškarin, M. (2016) *Principi i praksa turizma i hotelijerstva*. Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija, Sveučilište u Rijeci, Rijeka. str. 23

<sup>7</sup> Čavlek, N. i sur. (2011) *Turizam – ekonomske osnove i organizacijski sustav*. Školska knjiga, Zagreb. str. 55

infrastrukture kao što su *jumbo jetovi*, jeftinije zrakoplovne tvrtke te pristupačniji aerodromi, učinili su tako različite oblike turizma cjenovno dostupnima. Došlo je do promjena u načinu života, pa tako neki ljudi u mirovini dobiju naviku turistički putovati tijekom čitave godine. To je olakšao i razvitak interneta, konkretno, prodaja turističkih paketa putem interneta. Neke mrežne stranice pružaju mogućnosti dinamičnih paketa u kojima si pojedinac može sam skrojiti ponudu u kakvoj želi uživati.

### **2.1.1. Ekonomski učinci na lokalnu zajednicu**

Sam turizam može imati i pozitivan i negativan utjecaj na lokalno stanovništvo. Stoga ga treba pažljivo nadzirati kako bi se negativni utjecaj sveo na najmanju moguću mjeru. Održavanje uravnotežene percepcije troškova i koristi turizma za lokalno stanovništvo smatra se glavnim čimbenikom zadovoljstva posjetitelja. Percepcija zajednice učinkovit je element u razvoju zajednice. Dakle, razumijevanje kako lokalni stanovnici doživljavaju utjecaje razvoja turizma od ključne je važnosti za buduće planiranje i upravljanje razvojem turizma u zajednici domaćina. Ako stanovnici imaju pozitivan stav prema utjecaju turizma, vjerojatnije je da će podržati turistički razvoj turističke destinacije. Potpora lokalnih stanovnika posebno je važna kako bi se osigurao dugoročni uspjeh razvoja turizma u regionalnim destinacijama. Odredište će dugoročno zadržati svoju popularnost samo ako su lokalni stanovnici ljubazni, gostoljubivi i dobrodošli prema posjetiteljima. Negativni učinci prepoznati su u gubitku autentičnosti, povećanju životnih troškova i slično<sup>8</sup>. Ekonomska korist smatra se inicijalnim *starterom* manifestacijskoga turizma i turističkoga razvoja. Događaji utječu na lokalnu zajednicu - domaćina, te se zarada bilježi često u obliku<sup>9</sup>:

- prihoda
- generiranja radnih mjesta
- u obliku devizne zarade i slično.

---

<sup>8</sup> Jelinčić, D. i sur. (2010) *Kultura, turizam, interkulturalizam*. Meandar Media, Zagreb. str. 27

<sup>9</sup> Nikolić, H.; Bura, S. (2023) *Percepcija lokalnog stanovništva o učincima turizma: Studija slučaja grada Šibenika*. Croatian Regional Development Journal, Vol. 4 No. 2, 2023.

Treba također razlikovati turista od izletnika koji se ne zadržava na destinaciji. Akademaska literatura slaže se kako za određivanje turista mora biti jedan prepoznatljivi čimbenik, a to je da turist provede barem jednu noć na destinaciji u koju je putovao. Izletnik je, s druge strane, netko tko posjećuje destinaciju i napušta je isti dan<sup>10</sup>.

### **2.1.2. Društveni učinci na lokalnu zajednicu**

Svi događaji stvaraju kulturološke i sociološke učinke na sudionike događanja, ali i na lokalnu zajednicu. Učinci mogu biti jednostavni, kao, primjerice, iskustvo zabave koje proizlazi prilikom posjeta koncertima ili sportskim događajima. Događaji, odnosno razne manifestacije, jačaju ponos lokalne zajednice, ali katkad mogu stvoriti i neželjene posljedice ako se njima ne upravlja kvalitetno. One mogu navoditi javnost na negativnu percepciju pojedinoga događaja. Neke od posljedica mogu se javiti u obliku raznih oblika devijantnoga ponašanja (prostitucija, prodaja opojnih tvari) ili porasta kriminalnih aktivnosti (razbojstva). Također, događaji mogu utjecati na društveni život i strukturu zajednice, na primjer, zbog velikih prometnih gužvi. Tada je otežan pristup lokalnoga stanovništva njihovim domovima. Kao dodatne poteškoće mogu se navesti: gubitak sadržaja, inflacija troškova roba i usluga, što uvelike pogađa grupe stanovnika s manjim primanjima.

Kako navode Galičić i Laškarin, neekonomske (društvene) funkcije obuhvaćaju onu skupinu funkcija turizma koje vrše rekreacijsko i drugo s njima povezano djelovanje na same turiste. One ne teže postizanju gospodarskih ciljeva. Autori ističu kako turizam ne može postojati bez neekonomskih motiva i funkcija, od kojih su najznačajnije zdravstvena, kulturno-obrazovna, socijalna i političko-ideološka<sup>11</sup>. Iduća tablica prikazuje funkcije turizma.

---

<sup>10</sup> Čavlek, N. i sur. (2011) *Turizam – ekonomske osnove i organizacijski sustav*. Školska knjiga, Zagreb. str. 59

<sup>11</sup> Galičić, V.; Laškarin, M. (2016) *Principi i praksa turizma i hotelijerstva*. Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija, Sveučilište u Rijeci, Rijeka. str. 71.

Tablica 1. Funkcije turizma: ekonomske i neekonomske.

Izvor: Galičić, V.; Laškarin, M. (2016) *Principi i praksa turizma i hotelijerstva*. Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija, Sveučilište u Rijeci, Rijeka. str. 71



Nadalje, kod socijalnih i kulturnih učinaka mogu se izdvojiti sljedeći pozitivni učinci<sup>12</sup>:

- stjecanje novih iskustava
- širenje kulturnih obzora
- uključivanje lokalne zajednice
- stvaranje lokalnoga ponosa
- revitaliziranje tradicije
- upoznavanje s novim i izazovnim idejama.

Kulturna raznolikost jedan je od kamena temeljaca modernoga turizma te je element koji dodatno promovira i Europska unija proteklih godina. Naglasak se stavlja na „Konvenciju o zaštiti i promicanju raznolikosti kulturnih izraza“, kojom se promovira kulturna inkluzija i prihvaćanje u svim zemljama EU-a<sup>13</sup>. Potrebno je spomenuti još jedan projekt iz 1985., „Europske kulturne prijestolnice“, kojim se žele povezati europski građani te dodatno povezati zajednička europska povijest i baština<sup>14</sup>.

<sup>12</sup> Ibid, str. 72–75

<sup>13</sup> Jelinčić, D. i sur. (2010) *Kultura, turizam, interkulturalizam*. Meandar Media, Zagreb. str. 115–116

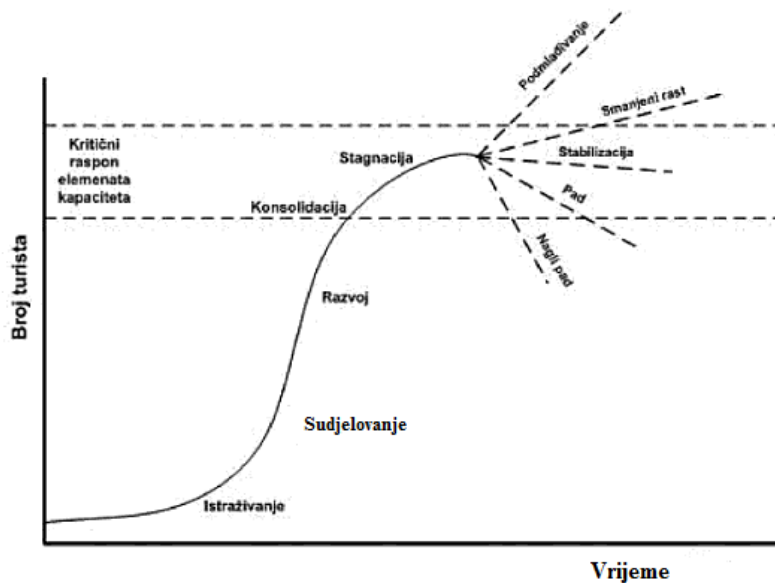
<sup>14</sup> Ibid, str. 117

## 2.2. ŽIVOTNI CIKLUS JEDNE TURISTIČKE DESTINACIJE

Životni ciklus turističke destinacije prolazi kroz nekoliko osnovnih faza koje su vidljive na slici.

Tablica 2. Grafikon Životni ciklus turističke destinacije.

Izvor: Popesku, J. (2011) *Menadžment turističke destinacije*. Univerzitet Sinigdunum, Beograd. str. 46



Kao što je vidljivo iz gornjega prikaza, prva faza životnoga ciklusa turističke destinacije jest istraživanje kojim je nužno načiniti što bolje postojeće stanje na tržištu te se najviše upotrebljavaju sekundarni podatci. Naime, ta faza okarakterizirana je malim brojem posjetitelja, a oni promatranu turističku destinaciju otkrivaju samostalno, odnosno bez pomoći turističkih agencija ili nekih drugih posrednika<sup>15</sup>.

S druge strane, u drugoj fazi zastupljeniji su primarni podatci koje se prikuplja sa svrhom saznanja o potencijalnoj atraktivnosti destinacije. Lokalna zajednica sve se više počinje prilagođavati procesu razvoja te raznim mjerama pokušava potaknuti daljnji razvoj turizma u destinaciji. U toj fazi počinju se uočavati i utjecaji sezonalnosti. Fazu razvoja karakterizira veća posjećenost. Destinacija je prepoznata od strane turista, povećana su ulaganja u oglašavanje te

<sup>15</sup> Popesku, J. (2011) *Menadžment turističke destinacije*. Univerzitet Sinigdunum, Beograd. str. 47

postoji potreba za pojačanom kontrolom razvojnih aktivnosti. Također, dolazi do poboljšanja infrastrukture, a u vrijeme najveće turističke aktivnosti broj turista značajno nadmašuje lokalno stanovništvo. U fazi konsolidacije turistička destinacija jest zrela. Ukupan broj turista još nadilazi broj stalnoga stanovništva iako postoji trend pada posjećenosti destinacije. Faza stagnacije najkritičnija je faza u okviru životnoga ciklusa destinacije. U toj fazi mora se donijeti odluka koja će od varijanata posljednje faze postati realnost; prilagodba, oporavak, stabilizacija, pomlađivanje ili padanje. Svaka od prethodno navedenih faza ima posljedice u odnosu na sljedeće varijable<sup>16</sup>:

- broj i tip turista
- razina i priroda kontakata između posjetitelja i domaćina
- stupanj promjena u destinaciji
- nosioci kontrole poslovanja lokalne turističke privrede.

### **2.3. FUNKCIJE TURISTIČKIH ORGANIZACIJA U TURISTIČKIM DESTINACIJAMA**

Menadžment turističke destinacije, odnosno upravljanje destinacijom, ima važnu ulogu u njezinu napredovanju u budućnosti. Naime, da bi turistička destinacija stekla konkurentsku prednost i održala je, izuzetno je važno prilagoditi se neizvjesnoj okolini i pravim mjerama odgovoriti na nastale promjene. S obzirom na to da se turistički proizvod stvara isključivo na razini destinacije, za optimizaciju njegova razvoja potrebno je osigurati organizacijsku pretpostavku, odnosno stvoriti organizaciju za upravljanje destinacijom, kao lokalnu tvrtku koja koordinira aktivnosti na osnovu resursa i atrakcija unutar destinacije. Ona se povezuje s provedbom glavnoga plana razvoja turizma (*Master Plan*) konkretne turističke destinacije<sup>17</sup>.

Upravljanje turističkom destinacijom dugoročan je proces koji bi trebao osigurati dosezanje visoke životne kvalitete stanovništva i očuvanje kulturnoga identiteta čitave turističke destinacije. Takav dugoročni cilj sadrži nekoliko komponenti, koje se ogledaju u optimalnome gospodarskom razvoju destinacije, visokoj razini životnoga standarda stanovništva, očuvanju

---

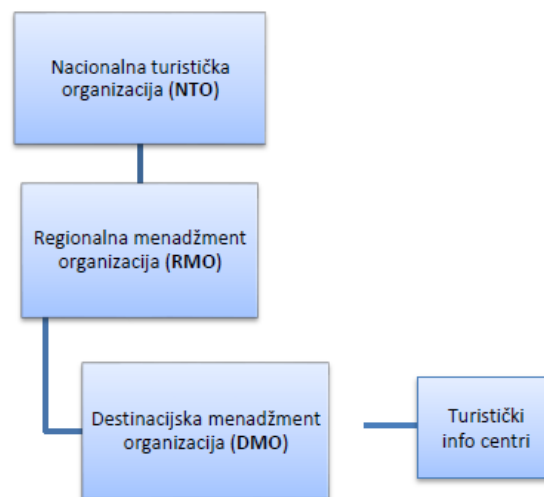
<sup>16</sup> Ibid, str. 48

<sup>17</sup> Galičić, V.; Laškarin, M. (2016) *Principi i praksa turizma i hotelijerstva*. Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija, Sveučilište u Rijeci, Rijeka. str. 194



potrebne razine ekološke očuvanosti i čuvanju kulturno-povijesne baštine te njezinu stavljanju u funkciju gospodarskoga i općega razvitka. Turistička destinacija uvjetovana je željama, sklonostima, interesima i potrebama turista. Turistička destinacija fizički je prostor unutar kojega turisti provode barem jedno noćenje. Turistička je destinacija prostorna cjelina turističke ponude koja mora raspolagati potrebnim elementima resursne ponude, mora biti tržišno orijentirana, ne ovisiti o administrativnim granicama te se njome mora upravljati<sup>18</sup>.

Bit je modernoga menadžmenta destinacije orijentiranost prema procesima u destinaciji, ali s aspekta preferencija turista. Destinacijski menadžment ima iste zadatke kao i menadžment poduzeća, a turističku destinaciju neki autori nazivaju virtualnim poduzećem. U turističkoj organizaciji kao sustavu, menadžment mora osigurati preživljavanje turističke organizacije, tj. njezino poslovanje temeljiti na aktivnostima koje će voditi prema dobiti uz održivi razvitak. Uzimajući u obzir mnogobrojna strukturiranja turističke destinacije, destinacijski menadžment može se podijeliti na tri velika podsustava (funkcije): poduzetničku funkciju, javno samoupravnu funkciju i funkciju kojoj ne pripadaju prethodno navedene funkcije. Poduzetnička funkcija obuhvaća nositelje ponude čija je osnovna svrha dobit.



Slika 2 Razine upravljanja turizmom.

Izvor: Galičić, V.; Laškarin, M. (2016) Principi i praksa turizma i hotelijerstva. Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija, Sveučilište u Rijeci, Rijeka. str. 194

<sup>18</sup> Rudančić, A. (2018) *Značaj i uloga destinacijskog menadžmenta. Model upravljanja turističkom destinacijom Opatija*. Acta Economica Et Turistica, Vol 4 (2018), No. 1, str. 1–120

Iz navedenoga prikaza vidljiva je hijerarhijska struktura organizacija za upravljanje turizmom u javnome (neprofitnome) sektoru. Nacionalna turistička organizacija (NTO) odgovorna je za usklađivanje strateških ciljeva s ciljevima nacionalnoga turizma, kao i za turistički marketing na nacionalnoj razini. Hijerarhijski niža organizacija, Regionalna menadžment organizacija, za razliku od nacionalne, usmjerava se na koordiniranje strategija nižih razina (DMO-a). Nadalje, ispod regionalne organizacije djeluje destinacijska menadžment organizacija (bez određenih administrativnih granica), koja predstavlja glavnoga operativnog voditelja turizma. U sklopu DMO-a posluju i turistički informacijski centri koji su zaduženi za pružanje usluga turistima<sup>19</sup>.

### 3. USTROJ TURISTIČKIH ZAJEDNICA U HRVATSKOJ

Turističke zajednice organizacije su koje djeluju po načelu destinacijskoga menadžmenta, a osnivaju se radi promicanja i razvoja turizma Republike Hrvatske te gospodarskih interesa pravnih i fizičkih osoba koje pružaju ugostiteljske usluge i usluge u turizmu ili obavljaju drugu djelatnost neposredno povezanu s turizmom na način da upravljaju destinacijom na razini za koju su osnovane. Sustav turističkih zajednica, organiziranih po modelu destinacijske menadžment organizacije, čine lokalne turističke zajednice koje se osnivaju za područje jedne ili više jedinica lokalne samouprave, otoka, rivijere ili slične prostorne cjeline, regionalne turističke zajednice koje se osnivaju za područje jedne ili više jedinica područne (regionalne) samouprave, Turistička zajednica Grada Zagreba za područje Grada Zagreba i Hrvatska turistička zajednica za područje Republike Hrvatske<sup>20</sup>.

Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskoga turizma određuje način djelovanja turističkih zajednica, zakonske mogućnosti i opseg rada turističkih zajednica, kao i financiranje tih zajednica. Turističke zajednice nastaju u skladu s člankom 4.: „Turističke zajednice su organizacije koje djeluju po načelu destinacijskog menadžmenta, a osnivaju se radi promicanja i razvoja turizma Republike Hrvatske i gospodarskih interesa pravnih i fizičkih osoba koje pružaju

---

<sup>19</sup> Galičić, V.; Laškarin, M. (2016) *Principi i praksa turizma i hotelijerstva*. Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija, Sveučilište u Rijeci, Rijeka. str. 194.

<sup>20</sup> HTZ (2024) *Turističke zajednice*. htz.hr [https://www.htz.hr/hr-HR/opce-informacije/turisticke-zajednice?field\\_ured\\_kategorija\\_target\\_id=1&title=dubrovnik&sort\\_by=title&sort\\_order=ASC](https://www.htz.hr/hr-HR/opce-informacije/turisticke-zajednice?field_ured_kategorija_target_id=1&title=dubrovnik&sort_by=title&sort_order=ASC)

ugostiteljske usluge i usluge u turizmu ili obavljaju drugu djelatnost neposredno povezanu s turizmom na način da upravljaju destinacijom na razini za koju su osnovane<sup>21</sup>.“

Prema Zakonu, sustav turističkih zajednica čine<sup>22</sup>:

- turističke zajednice mjesta
- turističke zajednice općina
- turističke zajednice gradova
- turističke zajednice područja
- turističke zajednice županija
- turistička zajednica Grada Zagreba
- Hrvatska turistička zajednica.

Lokalna turistička zajednica određuje i kreira profil turističkoga proizvoda turističke destinacije te ga predstavlja na tržištu. Sjedište lokalne turističke zajednice u mjestu je sjedišta jedinice lokalne samouprave<sup>23</sup>.

U skladu s člankom 10., turistička zajednica može:

1. upravljati javnom turističkom infrastrukturom danom na upravljanje od strane jedinica lokalne, odnosno područne (regionalne) samouprave, Republike Hrvatske, tijela javne vlasti, javnih ustanova, odnosno pravnih osoba kojima je osnivač ili većinski vlasnik jedinica lokalne odnosno područne (regionalne) samouprave ili Republika Hrvatska;
2. organizirati manifestacije i priredbe koje pridonose turističkom identitetu destinacije;
3. objavljivati komercijalne oglase na svojim digitalnim *online* i *offline* kanalima komunikacije te zaključivati sponzorske ugovore u svrhu financiranja zadaća;
4. organizirati stručne skupove i edukacije;
5. pružati usluge pomoću turističkih informacijskih sustava te izrađivati tržišna i druga istraživanja i analize namijenjene komercijalnoj uporabi;
6. obavljati druge poslove i zadaće u funkciji razvoja turizma te destinacije koji nisu u suprotnosti s ovim Zakonom i drugim propisima. (*Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma*, NN 52/2019 )

---

<sup>22</sup> Ibid.

<sup>23</sup> Čavlek, N. i sur. (2011) *Turizam – ekonomske osnove i organizacijski sustav*. Školska knjiga, Zagreb.

Druge dvije glavne vrste turističkih zajednica jesu nacionalna i regionalna turistička zajednica. Njihove su definicije gotovo identične. Nacionalne turističke zajednice, kako nazivi sugeriraju, brinu se o turističkim informacijama u cijeloj zemlji. S druge strane, regionalna turistička zajednica dijeli informacije o određenim pokrajinama ili regijama unutar zemlje. To može uključivati čimbenike poput klime, lokalnih atrakcija i uobičajenih običaja<sup>24</sup>.

Nacionalne turističke zajednice rade na promicanju i stvaranju identiteta područja na nacionalnoj razini. Podižu turistički ugled i kvalitetu turističkih aktivnosti u cijeloj zemlji. Sve poslove kojima se promiče turizam u zemlji organizira, vodi i provodi državna turistička zajednica. Njihovi su zadatci istraživanje tržišta, izrada programa i projekata za turizam te osnivanje turističkih predstavništava u inozemstvu<sup>25</sup>.

Regionalne turističke zajednice jesu organizacije koje prate turistički aspekt određene regije ili pokrajine unutar zemlje. One su bolje opremljene za davanje prijedloga i praćenje turističkih aktivnosti u regiji jer razumiju posebnu dinamiku područja. Stoga će regionalna turistička zajednica moći dati jasne savjete na temelju specifičnosti svake države ili regije. Zadaće tih turističkih zajednica uređene su u članku 38., a neke od njih jesu<sup>26</sup>:

- sudjelovanje u izradi strateških dokumenata i druge planske podloge za razvoj turizma;
- pokretanje i upravljanje inicijativama razvoja i unaprjeđenja ključnih turističkih proizvoda županije/regije;
- upravljanje kvalitetom - utvrđivanje normi, kriterija i oznaka kvalitete turističkih proizvoda na razini županije/regije;
- upravljanje javnom turističkom infrastrukturom;
- sudjelovanje u razvoju i upravljanju sustavom *eVisitor* i ostalim turističkim informacijskim sustavima sukladno uputama Hrvatske turističke zajednice kao što su jedinstveni turistički informacijski portal te evidencija svih oblika turističke ponude/atrakcija na području županije/regije;
- odnosi s javnošću;

---

<sup>24</sup> Statut Hrvatske turističke zajednice, NN 3/2021

<sup>25</sup> Ibid.

<sup>26</sup> Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, NN 52/2019

- provođenje aktivnosti strateškoga i operativnoga marketinga (brending regije, *online* i *offline* aktivnosti, mrežne stranice i profili društvenih mreža, sajmovi, studijska putovanja, prezentacije, partnerstva, sponzorstva i slično).

#### **4. KOMUNIKACIJA I DIGITALIZACIJA POSLOVANJA TURISTIČKIH ZAJEDNICA**

Turistička zajednica poslovna je organizacija, i kao takva, stvorena je i organizirana pomoću komunikacijskih procesa. Te komunikacijske procese održavaju ljudi koji međusobno komuniciraju<sup>27</sup>. Pri tome se ne treba stvarati velika razlika između djelatnika i turista jer je činjenica da je za prikladnu komunikaciju potrebno više od jedne osobe. Vještinom sporazumijevanja i komuniciranja s drugima ljudi utječu na sugovornike, bili oni obitelj, prijatelji, poznanici ili poslovni partneri, podređeni ili nadređeni ili pak klijenti. U ovome slučaju, to su strani turisti kojima se pokušavaju predstaviti obilježja pojedine turističke destinacije od strane turističke zajednice.

Organizacije poput turističke zajednice, koje predstavljaju destinaciju stranim turistima, moraju prikladno komunicirati, posebice unutar organizacije, da bi se pravilno organizirali. To će se dalje odražavati prema eksternim čimbenicima, odnosno stranim turistima kako bi koordinirali i kontrolirali svoje aktivnosti<sup>28</sup>.

Sam proces komuniciranja započinje u onome trenutku kada pošiljatelj oblikuje vlastitu ideju ili misao o onome što planira reći. Ideja se zatim u sljedećem koraku kodira i pretvara u simbole od kojih svaki simbol ima neko značenje kojemu se dodatno pridaje neki smisao<sup>29</sup>.

Komunikacija se opisuje kao proces prijenosa informacija i stvaranja zajedničkoga razumijevanja od jedne osobe do druge. Zajednički elementi u komunikacijskome procesu jesu pošiljatelj i primatelj. Pošiljatelj inicira komunikaciju. To je osoba koja ima potrebu prenijeti želju, ideju ili koncept drugim pojedincima, a primatelj je osoba kojoj je poruka poslana.

---

<sup>27</sup> Rouse, J. M.; Rouse, S. (2005) *Poslovne komunikacije*. Masmedia d.o.o., Zagreb. str. 21

<sup>28</sup> Ibid, str. 22

<sup>29</sup> Ibid, str. 42–43

Pošiljalatelj kodira ideju odabirom riječi, simbola ili gesta kojima se koristi za sastavljanje poruke. Poruka je rezultat kodiranja koje ima oblik verbalnoga, neverbalnoga ili pisanoga jezika. Poruka se šalje putem medija ili kanala koji se smatra nositeljem komunikacije. Medij može biti razgovor licem u lice, telefonski pozivi, e-pošta, poruke, pisma, obavijesti, objave na društvenim mrežama i tako dalje. Primatelj dekodira primljenu poruku u smislenu informaciju<sup>30</sup>.

#### **4.1. MARKETING I KOMUNIKACIJA TURISTIČKIH ZAJEDNICA**

Oglašavanje je sredstvo komunikacije s korisnicima proizvoda ili usluge. Oglasi su poruke koje plaćaju oni koji ih šalju i namijenjene su informiranju ili utjecaju na ljude koji ih primaju. U ovome ciljanom slučaju radi se o komunikaciji između turističkih zajednica i stranih turista. Oglašavanje u turizmu uvijek postoji iako ljudi toga možda nisu svjesni. U današnjem svijetu, oglašavanje se koristi svim mogućim medijima za prenošenje svoje poruke. To čini putem televizije, tiska (novine, časopisi, časopisi itd.), radija, interneta, izravne prodaje, poštarine, natjecanja, sponzorstava, plakata, odjeće, događaja, boja, zvukova, vizualnih materijala, pa čak i ljudi (preporuke). Oglašivačku industriju u turizmu čine poduzeća koja se oglašavaju, agencije koje kreiraju oglase, mediji koji prenose oglase i mnoštvo ljudi poput urednika za kopiranje, vizualizatora, menadžera brendova, istraživača, kreativnih voditelja i dizajnera koji prelaze taj posljednji segment do kupca ili primatelja<sup>31</sup>.

Hotel koji se mora reklamirati i koji želi oglašavati svoje usluge, unajmljuje agenciju za oglašavanje. Hotel obavještava agenciju o mogućnostima, ponudi, cijeni, idealima i vrijednostima iza kojih stoji, ciljnim segmentima i tako dalje. Agencije pretvaraju ideje i koncepte kako bi stvorile vizualne elemente, tekst, izgled i teme za komunikaciju s korisnikom. Nakon odobrenja od strane klijenta, oglasi se emitiraju prema rezervacijama koje je obavila agencija za kupnju medija<sup>32</sup>.

Nema spora oko moći oglašavanja da turiste obavijesti o tome koji su proizvodi dostupni i kakva je usluga na pojedinoj turističkoj destinaciji. U ekonomiji slobodnoga tržišta učinkovito

---

<sup>30</sup> Ibid, str. 44–45

<sup>31</sup> Kotler, P.; Keller, K. (2012) *Marketing Management*. 14th edition, Pearson Education, Inc, New Jersey.

<sup>32</sup> Ibid.

oglašavanje neophodno je za opstanak destinacije jer, ako turisti ne znaju za proizvod neke destinacije, hotela, turističke agencije itd., vjerojatno neće biti zainteresirani za to i neće potrošiti novac. Cilj kvalitetne komunikacije između turističkih zajednica i stranih turista upravo je to; da stranci posjete destinaciju, da dođu na više dana i ostave što više novca na pojedinoj destinaciji. Ne smije se zaboraviti kako Republika Hrvatska i njezino gospodarstvo uvelike ovise o turizmu. Zato nema sumnje u to je li kvalitetna i pozitivna komunikacija između turističkih zajednica i stranih turista važna.

#### **4.1.1. Marketing i konkurentnost u 21. stoljeću**

Nakon industrijalizacije i postindustrijalizacije praćene znanstveno-tehničkom revolucijom, svijet je zakoračio u 21. stoljeće, a samim time i moderni turisti imaju više mogućnosti nego prije. Cjelovita određenost modernoga poslovanja u turizmu vođena je specifičnim tehničkim napretkom. Pod specifičnim tehničkim napretkom podrazumijeva se napredak na polju digitalizacije, društvenih mreža, mrežnih stranica, foruma, što sve zajedno donosi nove mogućnosti. Pokraj tih tehnoloških čimbenika, informacije su postale vrlo važne. Tako do izražaja dolazi puno čimbenika kao što su, na primjer, broj mogućih stečenih informacija, mogućnosti kako doći do njih, kriterija njihova razvrstavanja, brzine prijenosa informacija, lakoće manipulacije informacijama, dezinformacija i komunikacija s potencijalnim klijentima, tj. sa stranim turistima. Povećava se i važnost turista kao pojedinca. S toga gledišta, može se govoriti o individualnosti, inovacijama i kvaliteti. U svakome slučaju, na cjelokupno poslovno okruženje turističkih zajednica i turizma općenito utječu najnoviji trendovi poput informatizacije, globalizacije, konkurencije, intelektualizacije, diverzifikacije itd<sup>33</sup>.

Konkurentnost u turizmu izravno ovisi o strategiji koju poslovanje razvija kako bi se potencirala učinkovitost i profitabilnost. Takve konkurentske strategije jesu slijed aktivnosti i pristupa kako bi se osigurala veća vjerojatnost uspjeha u smislu postizanja ciljeva određenom interesnom području. Poslovanje mora pronaći povoljan položaj na tržištu ili u industriji, gdje je poduzeće u stanju odbiti konkurentske snage ili je moguće te snage okrenuti protiv svojega konkurenta. Međutim, prije natjecanja, kreiranje daljnje strategije protiv konkurenta jest ključno. Da bi se

---

<sup>33</sup> Studeníková, J. (2008) *Competitiveness Aspects of Modern Business Environment*. tksi.org  
<http://www.tksi.org/JOURNAL-KSI/PAPER-PDF-2008/2008-3-1-23.pdf>

stvorila konkurentna strategija, treba pronaći odgovarajuće aspekte konkurencije koji bi trebali biti prilagođeni konkretnom poslu<sup>34</sup>.

To se odnosi na djelovanje domaćih turističkih zajednica na dodatan način jer je Republika Hrvatska raznolika zemlja, i svakako se ne može na isti način reklamirati Slavonija kao i Dalmacija. Marketinška kampanja i komunikacija stoga moraju biti orijentirani k realnim mogućnostima i pozitivnim aspektima same destinacije.

Konkurentnost se može klasificirati na razne načine s obzirom na razne čimbenike koji utječu na kreiranje i održavanje konkurentnosti u poslovnome spektru. Učestala je podjela na tri vrste<sup>35</sup>:

1. direktna konkurentnost - izravni konkurenti jesu tvrtke koje prodaju iste proizvode istoj „publici“ i natječu se za isto potencijalno tržište. Izvršni primjer izravnih konkurenata poslovno je rivalstvo dvaju hotelskih lanaca. Oba lanca:

- djeluju u istoj industriji (hotelijerstvo)
- nude slične proizvode
- udovoljavaju istoj potrebi
- koriste se istim kanalima distribucije
- ciljaju slične i/ili iste demografske skupine.

2. Indirektna konkurencija - neizravni konkurenti jesu dobavljači koji prodaju proizvode ili usluge koji nisu nužno isti, ali zadovoljavaju iste potrebe potrošača. Primjer neizravnih konkurenata bili bi restoran s isključivo morskim plodovima i klasični restoran. Iako ta dva ugostitelja prodaju proizvode koji se razlikuju, smatraju se konkurentima jer:

- djeluju u istoj industriji
- dijele potrošače
- udovoljavaju istoj potrebi.

3. Potencijalna ili zamjenska konkurentnost - zamjenski konkurenti, koji se nazivaju i potencijalni konkurenti, dobavljači su koji mogu zamijeniti poslovnu ponudu pružanjem novoga rješenja. Pametni telefon bio je zamjenski konkurent digitalnim fotoaparatom. Iako su se ta dva proizvoda različito upotrebljavala, pametni telefoni mogli su pružiti potpuno novo rješenje za postojeće potrebe kupaca za fotografiranjem. U turističkoj industriji to se

---

<sup>34</sup> Ibid.

<sup>35</sup> Pahwa, A. (2021) *Business Competition: Definition, Types, Importance & Examples*. feedough.com <https://www.feedough.com/business-competition/>



odnosi na male, privatne iznajmljivače koji modernim turistima postaju znatno privlačniji, čak i više od hotela i hostela (cjenovno pristupačni, veći mir i tišina, domaća atmosfera).

Svako poduzeće koje se natječe na turističkome tržištu definira svoju politiku. Ciljevi su izvedeni iz politike pojedinoga poslovanja, a to obuhvaća uvjete koje poslovanje želi ostvariti na određenome tržištu u određenome vremenskom rasponu. Kada poslovna organizacija ima strategiju u koju čvrsto vjeruje, tada je i ciljeve poslovanja lakše ostvariti. Ipak, kako bi se ti ciljevi i strategije ostvarili, tu su i procesi, izvori i metode kako ih ispuniti. S protekom vremena, poduzeće mora učiniti reviziju postojeće strategije i postaviti si pitanje; je li potrebno napraviti korekcije postojeće strategije ili stvarati nove strategije s obzirom na promjenjivi utjecaj dominantnih unutarnjih i vanjskih čimbenika. Poduzeće, a posebice turistička zajednica kao poslovna organizacija, moraju biti svjesni kako su podjednako važni interni i eksterni čimbenici poslovanja. Primjer za interne čimbenike jesu stil vođenja, međuljudski odnosi ili edukacija zaposlenika, a primjer za eksterne/vanjske čimbenike jesu ekonomska kriza, prirodne katastrofe, tržišna previranja i slično. Ti su čimbenici važan uzrok procvata, manjka profitabilnosti ili ostalih značajnih promjena<sup>36</sup>.

#### **4.1.2. Digitalni marketing i učinak na marketinški miks**

Digitalni marketing predstavlja nadogradnju dosadašnjega marketinškog koncepta primjenom digitalnih tehnologija i medija. Jednostavno rečeno, predstavlja postizanje strateških ciljeva upotrebom interneta i ostalih tehnologija u turističkome poslovanju i komunikaciji sa stranim turistima. Takva vrsta marketinga obuhvaća sve oblike oglašavanja/promocije koji se koriste elektroničkim medijima poput laptopa i smartphona. To uključuje sve, od optimizacija tražilice do oglasa s plaćanjem po kliku na platformama društvenih medija kao što su *Facebook* i *Instagram* ili *Google* oglasi<sup>37</sup>.

---

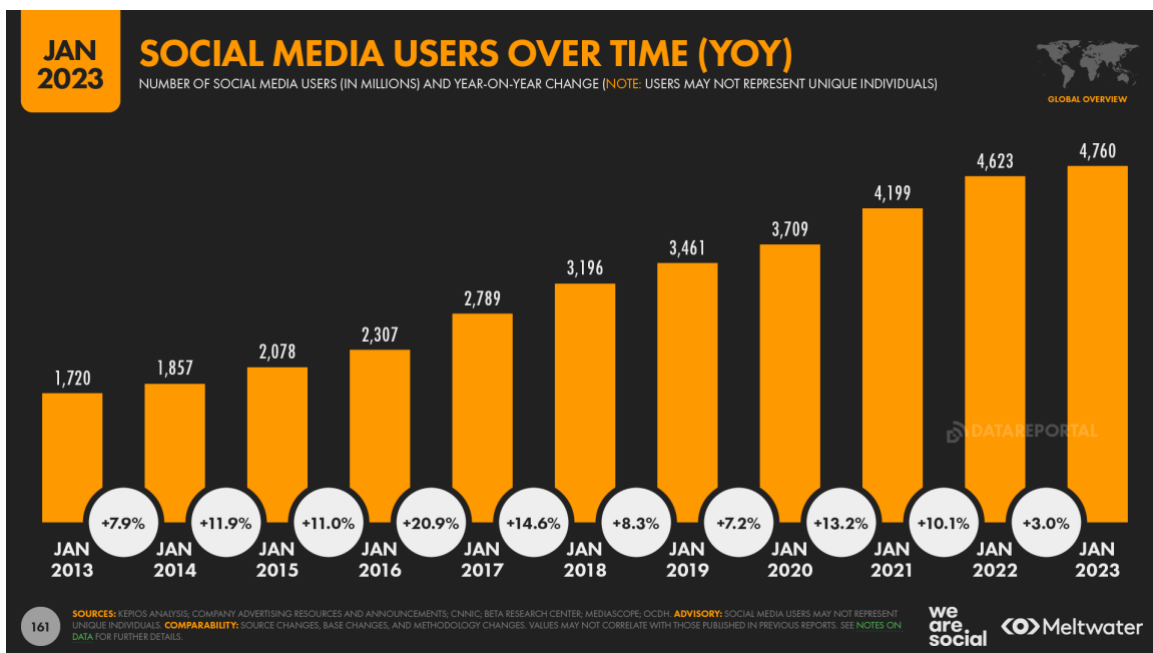
<sup>36</sup> Studeníková, J. (2008) *Competitiveness Aspects of Modern Business Environment*. tksi.org  
<http://www.tksi.org/JOURNAL-KSI/PAPER-PDF-2008/2008-3-1-23.pdf>

<sup>37</sup> Šturlan, Andreja (2022) *Digitalni marketing – Ultimativni vodič za početnike*. petarzrinski.hr  
<https://www.petarzrinski.hr/digitalni-marketing-vodic/>

Marketing putem interneta važan je za moderno turističko poslovanje i organizaciju jer se usredotočuje na usmjeravanje prave poruke ciljanoj publici pomoću specifičnih kanala. Prije svega, specifičnost samoga medija definira obilježja komunikacije:

- mogućnost pristupa informaciji 24 dnevno i na bilo kojoj lokaciji, tj. globalna dostupnost poruke;
- komunikacija je interaktivna (odvija se po načelima uzajamnog davanja i ravnopravnog odnosa);
- potencijalna publika globalno je nediferencirana, ali po uspostavljanju kontakta najčešće je individualno identificirana i ciljno usmjerena;
- kanal ograničava oblik komunikacije.

Slika *Datareportala* sažima važnost i rast društvenih medija. Izvanredna brojka relevantna za marketinške stručnjake s ovoga grafikona jest 99 % ukupnih korisnika društvenih medija koji u nekome trenutku pristupaju društvenim medijima putem mobitela.



Slika 3 Korištenje društvenih medija u svjetskim okvirima.

Izvor: datareportal.com <https://images.squarespace-cdn.com/content/v1/5b79011d266c077298791201/ca0aefb-ad73-4c02-89a6-e72f24892e0e/DataReportal+Digital+2023+Global+Overview+Report+Slide+161.png?format=2500w>

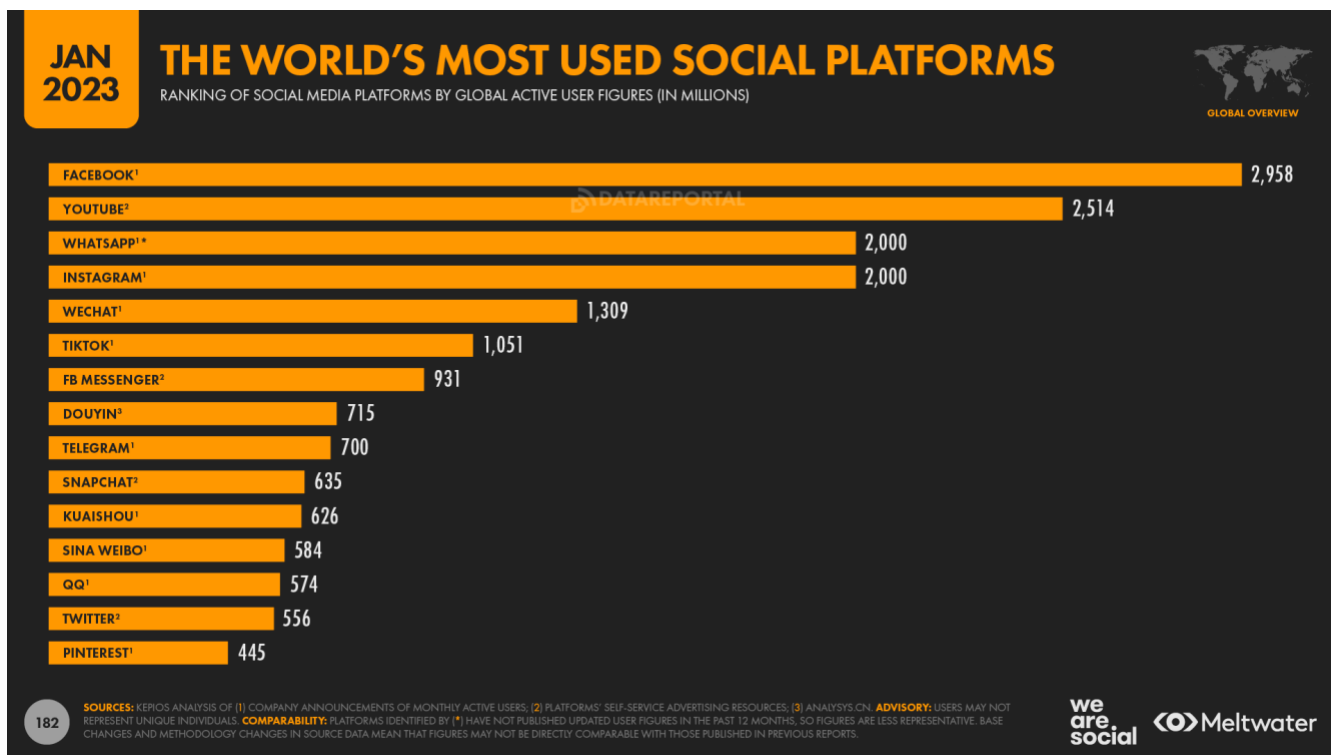
Gornja slika pokazuje realnost 21. stoljeća, a to je da društveni mediji imaju iznimnu popularnost, samim time i važnost za društvene tijekove. Može se vidjeti kako se korištenje medija povećava iz godine u godinu. Društveni mediji time imaju izniman politički i gospodarski utjecaj jer nikada prije nije toliko ljudi, poslovanja, poduzetnika i političara imalo priliku doći do određene informacije, plasirati je, popularizirati sebe ili proizvod, kritizirati, izražavati mišljenje, postavljati pitanja. Strani turisti znaju da putem društvenih medija i internetskih portala temeljito mogu istražiti sve mogućnosti u Republici Hrvatskoj, mogu se odlučiti za određenu turističku destinaciju, ali i u potpunosti mogu odustati od nje. Zato je važno da turističke zajednice ozbiljno shvate mogućnosti i odgovornosti koje društveni mediji omogućuju.

*Instagram* i *YouTube* vrlo visoko kotiraju među korisnicima, ali općenito gledano, korištenje društvenih medija raste neumoljivom brzinom. To je nešto čemu se sva poslovanja moraju prilagoditi. Navedeni čimbenik također ostavlja utjecaj na javni i privatni sektor podjednako. To je trend koji su prepoznale i hrvatske tvrtke. Istraživanja provedena potkraj 2015. pokazuju da je od najboljih 100 hrvatskih tvrtki njih 78 % aktivno na društvenim mrežama. Pritom ih je najviše „prisutno“ na *LinkedInu*, *Facebooku* i *YouTubeu*, a nešto manje na *Google+*, *Twitteru* i *Instagramu*. Tvrtke koje su prepoznale dobrobit i važnost vlastite promocije pomoću društvenih mreža, svjesne su i činjenice da 1 800 000 Hrvata ima aktivan profil na *Facebooku* te da postoji 418 581 korisnika *LinkedIna*<sup>38</sup>.

Prema istraživanju *BRANDpulsa* iz 2018., 64 % ispitanika koristi se tom društvenom mrežom, što je više nego dvostruko od prvoga pratitelja, *Instagrama* (31 %), a na trećem mjestu s „prisutnošću“, odnosno „odsutnošću“ od 28,6 % jest – „nitko“. Naime, gotovo 19 % ispitanika ne koristi se internetom, a još 9,8 % korisnika interneta nije na društvenim mrežama. Značajniji su još *Twitter* (10 %), *LinkedIn* (9 %) i *Pinterest* (8 %). Ostale društvene mreže; *Tumbir*, *Twitch*, *MySpace* i *Foursquare*, zajedno imaju manje od 5 % korisnika.

---

<sup>38</sup> Softwise. *Zašto Vašem poslovanju trebaju društvene mreže*. softwise.hr  
[https://softwise.hr/hr\\_HR/blog/poslovanje-na-drustvenim-mrezama](https://softwise.hr/hr_HR/blog/poslovanje-na-drustvenim-mrezama)



Slika 4 Prisutnost na društvenim mrežama.

Izvor: datareportal.com <https://images.squarespace-cdn.com/content/v1/5b79011d266c077298791201/5c23ca00-5bfc-4a47-b17a-775da366411a/DataReportal+Digital+2023+Global+Overview+Report+Slide+182.png?format=2500w>

Gornja slika pokazuje kako se u svijetu najčešće upotrebljava *Facebook*; u siječnju 2023. bilo je gotovo 3 milijarde korisnika. Razna poslovanja u 21. stoljeću, pa tako i domaće turističke zajednice, imaju priliku izravno komunicirati i privući što veći broj ljudi. Takva prilika nikada nije postojala, pa sada marketinška sudbina pojedinoga turističkog brenda počiva u rukama svih involviranih sudionika na turističkom tržištu. Pri tome se ne misli isključivo na turističke zajednice, nego i na ostala poslovanja koja nude određene usluge (ugostitelji, turističke agencije, hotelijerstvo, prijevoznici, turistički operateri itd.).

## 4.2. CIJENA TURISTIČKOG PROIZVODA

Prodajna cijena turističkoga proizvoda reflektira ono što su strani turisti spremni platiti za njega. Marketinški stručnjaci u domaćim turističkim zajednicama moraju uzeti u obzir troškove vezane

za istraživanje i razvoj, proizvodnju, marketing i distribuciju; inače poznate kao cijene temeljene na troškovima. Određivanje cijena koje se prvenstveno temelje na kvaliteti ili vrijednosti koju strani turisti percipiraju, poznato je kao određivanje cijena temeljeno na vrijednosti<sup>39</sup>.

Cijene su izraz koji se upotrebljava za opisivanje procesa donošenja odluka prije nego što se procijeni proizvod ili usluga. Cijena potencijalnim potrošačima/stranim turistima mora pokazati koliko je turističkoj zajednici stalo do brenda, proizvoda i turista kao klijenata. To je jedna od prvih stvari koje strani turist razmatra kada odlučuje hoće li ili neće doći na određenu destinaciju. Zato je potrebna precizna procjena<sup>40</sup>.

Strategije određivanja cijena jesu metode i postupci koje organizacije rabe kako bi odredile stope koje naplaćuju za svoju robu i usluge. Cijene su iznosi koji poduzeće naplaćuju za svoje artikle; strategija cijena način je na koji se izračunava taj broj. Strategija određivanja cijena može uključivati<sup>41</sup>:

- stanje tržišta
- radnje konkurenata
- segmente računa
- marže dobiti
- ulazne troškove
- financijsku sposobnost prosječnoga potrošača
- iznose potrošene na proizvodnju i distribuciju proizvoda
- varijabilne troškove.

Uspješna strategija određivanja cijena pomaže turističkom poslovanju da ojača svoju poziciju na tržištu stjecanjem povjerenja svojih trenutačnih klijenata i približavanjem novim potencijalnim klijentima. Strategije određivanja cijena mogu biti važne iz različitih razloga, ali se ti razlozi mogu razlikovati od organizacije do organizacije. Strategije određivanja cijena ne odnose se nužno na profitne marže unatoč uvriježenom mišljenju<sup>42</sup>. Na primjer, poduzeće kao što je hotel može željeti zadržati nisku cijenu proizvoda ili usluge kako bi zadržao svoj udio na tržištu i

---

<sup>39</sup> Bevanda, A. i sur. (2019) *Marketinška komunikacija u turizmu*. Sveučilište u Mostaru, PRESSUM, Mostar.

<sup>40</sup> Pavičić, J. i sur. (2014) *Osnove strateškog marketinga*. Školska knjiga, Zagreb.

<sup>41</sup> Kotler, P.; Keller, K. (2012) *Marketing Management*. 14th Edition, Pearson Education, Inc, USA.

<sup>42</sup> Bevanda, A. i sur. (2019) *Marketinška komunikacija u turizmu*. Sveučilište u Mostaru, PRESSUM, Mostar.

spriječio konkurenciju, tj. razvitak konkurencije<sup>43</sup>. Zauzvrat, turistička zajednica može dodatno promovirati takav cjenovno pristupačni objekt kako bi privukla što više stranih turista. Ne treba čuditi ljudska želja za štednjom, posebice nakon pandemijske krize, čije su financijske posljedice mnogi osjetili. Turistička zajednica stoga bi morala omogućiti određenim, uvjetno rečeno, jeftinijim poduzećima, više medijskoga eksponiranja.

### 4.2.1. Segmentacija cijene

Cijene nikada nisu bile fiksni iznosi prikazani u trgovinama i oglašavanju koji su danas tako poznati. Umjesto toga, cijene su dogovorene tijekom interakcije između kupca i prodavača. Ako postoji preklapanje između cijene rezervacije prodavača turističke usluge i one kod kupca, tada bi mogli uspjeti postići dogovorenu cijenu, to jest, onu koja je prihvatljiva objema stranama. U tome bi slučaju cijena objekta bila brojka koja je rezultat interakcije između kupca i prodavatelja. Cijena do koje se dođe interakcijom kupca i prodavača u pregovorima ili interakcijom dražbenoga nadmetanja naziva se interaktivna cijena<sup>44</sup>.

Da bi se ostvarila cjenovna segmentacija s fiksnim cijenama, potrebno je imati više od jedne cijene za jedan proizvod. Na primjer, proizvod može imati jednu cijenu kada se kupuje sam i drugu cijenu kada se kupuje u velikoj količini ili kada se kupuje zajedno s drugim artiklima. Primjerice, noćenje može biti jeftinije ako se rezervira više dana, tj. noći. Proizvod može imati jednu cijenu kada se kupuje tijekom tjedna i drugu kada se kupuje vikendom. Može imati jednu cijenu kada se kupi u gradu, a drugu kada se kupi u ruralnome području. Te brojne cijene za artikl dio su obrasca cijena prodavača. Općenito, obrazac cijena organizacije poznat je kao struktura cijena. Struktura cijene prodavatelja uključuje više od niza cijena koje se mogu naplatiti za isti artikl. Većina turističkih organizacija prodaje više od jednoga proizvoda i usluge, a obrazac cijena za te različite proizvode još je jedna komponenta strukture cijena organizacije. Često su različiti proizvodi međusobno povezani tako da cijena koja se naplaćuje za jedan artikl treba uzeti u obzir cijene koje se naplaćuju za druge artikle koje organizacija prodaje<sup>45</sup>.

---

<sup>43</sup> Pavičić, J. i sur. (2014) *Osnove strateškog marketinga*. Školska knjiga, Zagreb.

<sup>44</sup> Kotler, P.; Keller, K. (2012) *Marketing Management*. 14th Edition, Pearson Education, Inc, USA.

<sup>45</sup> Ibid.

Treća kategorija pitanja cijena uključuje način na koji se cijena izražava kada se priopćava potencijalnim kupcima, tj. stranim turistima. Format cijene također uključuje pitanje o tome koliko je brojeva zapravo potrebno za izražavanje cijene artikla<sup>46</sup>.

#### 4.2.2. Određivanje cijene

U maloj turističkoj zajednici, glavni menadžer bit će snažno uključen i najodgovorniji za aktivnosti određivanja cijena. U velikoj poslovnoj organizaciji vjerojatno će mnogi ljudi unutar organizacije igrati ulogu u aktivnostima određivanja cijena. Neki od pojedinaca u velikoj organizaciji, koji igraju ulogu u određivanju cijena, imat će izravnu uključenost i odgovornost u određivanju cijena. Evo nekoliko primjera takvih izravnih uloga<sup>47</sup>:

- u robnoj kući obično je kupac robe taj koji će većinom odrediti cijenu za predmete koje on ili ona kupuje za prodaju u trgovini;
- u mnogim velikim organizacijama potrošačkih proizvoda voditelj proizvoda marke imat će velik dio odgovornosti za određivanje cijena marke;
- u organizacijama koje prodaju poslovnim kupcima, prodavači i njihovi menadžeri igraju ključnu ulogu u pregovaračkim procesima na temelju kojih se određuju cijene;
- u uslužnim djelatnostima, kao što su zrakoplovne tvrtke i hoteli, često će postojati odjeli za određivanje cijena sa stručnjacima obučeni za upravljanje prihodima, skup složenih tehnika određivanja cijena koje se često upotrebljavaju u tim industrijama.

Također je vjerojatno da će u velikoj turističkoj zajednici biti puno ljudi koji sudjeluju u aktivnostima određivanja cijena, ali koji to čine na manje izravan način. Na primjer, zaposlenici u računovodstvenome odjelu često daju informacije o troškovima proizvoda i operacijama uključenim u dostavljanje proizvoda stranom turistu; točne informacije o troškovima bitne su za učinkovito određivanje cijene. Odvjetnici i drugi u pravnome odjelu mogli bi uspostaviti pravne i etičke smjernice za određivanje cijena i mogli bi prilagoditi predložene cijene kako bi bile u skladu s relevantnim zakonima i ugovorima. Analitičari u odjelu financija mogu biti uključeni u procjenu stupnja do kojega su rasporedi cijena koje su razvili menadžeri proizvoda ili prodaje u

---

<sup>46</sup> Pavičić, J. i sur. (2014) *Osnove strateškog marketinga*. Školska knjiga, Zagreb.

<sup>47</sup> Kotler, P.; Keller, K. (2012) *Marketing Management*. 14th Edition, Pearson Education, Inc, USA.

skladu s profitnim ciljevima organizacije. U mnogim velikim poslovnim organizacijama, menadžeri više razine uključeni su u odobravanje, a možda i revidiranje predloženih rasporeda cijena<sup>48</sup>.

## 5. ISTRAŽIVANJE KOMUNIKACIJE TURISTIČKE ZAJEDNICE GRADA DUBROVNIKA

Smješten na južnoj obali Jadranskoga mora, Dubrovnik se obično smatra najslikovitijim gradom na dalmatinskoj obali te ga nazivaju „biserom Jadrana“. Stari grad Dubrovnik na popisu je svjetske baštine UNESCO-a od 1979. Dubrovnik tijekom 2024. bilježi najveći porast u noćenjima u odnosu na isto razdoblje 2023. U brojkama, od početka godine do kraja lipnja zabilježeno je 506 198 dolazaka, što je 15 % više nego lani u istome razdoblju te je ostvareno 1 477 871 noćenje, odnosno 18 % više nego lani<sup>49</sup>.

Idući redovi analiziraju komunikaciju, marketing i primjenu društvenih mreža od strane turističke zajednice grada Dubrovnika.

### 5.1. ANALIZA

Turistička zajednica grada ima i svoju hrvatsku stranicu na *Facebooku*, ali na njoj je znatno manje pratitelja; 2000 pratitelja i 1,8 tisuća oznaka „svidi mi se“. Na toj stranici zajednica vrlo rijetko objavljuje sadržaj, nekoliko puta godišnje.

S druge strane, ono što je zanimljivo za ovaj rad, turistička zajednica grada Dubrovnika ima svoju *Facebook* stranicu na engleskom jeziku, na kojoj je 68 000 pratitelja (u rujnu 2024.) te 62 000 oznaka „svidi mi se“. Na stranici se može vidjeti kako zajednica gotovo svaki dan stavlja

---

<sup>48</sup> Pavičić, J. i sur. (2014) *Osnove strateškog marketinga*. Školska knjiga, Zagreb.

<sup>49</sup> Butjer Mratinović, I. (2024) *Dubrovnik bilježi najveći skok broja gostiju u Hrvatskoj, u Zračnoj luci srušen rekord*. dubrovackidnevnik.net.hr <https://dubrovackidnevnik.net.hr/vijesti/grad/dubrovnik-biljezi-najveci-skok-broja-gostiju-u-hrvatskoj-u-zracnoj-luci-srusen-rekord>



objave na „zid“ stranice. Na stranici se obavljaju razne kulturne manifestacije i povijesna obilježja grada.

*Instagram* stranica zajednice također je na engleskom jeziku, i u rujnu 2024. broji 32 000 praitelja te čak više od 1900 objava, što znači da objavljuju nekoliko fotografija dnevno, a što se može vidjeti i po datumima objava. I dok na *Facebooku* postoje razne obavijesti, *Instagram* obiluje fotografijama grada i okolne prirode. Fotografije uglavnom imaju po nekoliko stotina oznaka „sviđa mi se“ i desetke komentara, uglavnom stranih turista.

Zajednica ima i svoj *YouTube* kanal na kojemu postoji 320 pretplatnika i 68 videozapisa, od siječnja 2016.

Mrežna stranica zajednice ima vrlo lijepo sučelje na kojemu korisnik može odabrati jezik: hrvatski, engleski, španjolski, njemački, francuski, japanski, ruski. Turisti na stranici mogu pronaći razne korisne informacije, čak i podatke o smještaju, gradski vodič te savjete oko restorana i izlazaka u razne klubove, muzeje i kazališta. Na stranici se nalazi puno informacija o raznim događajima u gradu, pa posjetitelj može kliknuti na „kalendar“ s detaljnijim uvidom u događaje.

Sa stranice se može „skinuti“ i pdf na engleskom jeziku. Dokument je iznimno detaljan i slikovit. Opisuje se povijest Dubrovnika, razrađen je i tlocrt grada, daju se naputci o tome kako se kretati po gradu, tj. koje su glavne ulice, povijesne znamenitosti i slično. U njemu je i popis hotela, hostela, restorana, noćnih klubova, teretana, sauna itd. Vrlo je detaljan, jezgrovit i koristan.

## **5.2. TUMAČENJE REZULTATA**

Primjećuje se trud turističke zajednice grada Dubrovnika te njihova spremnost da idu u korak s vremenom. Prepoznaju važnost primjerene i detaljne komunikacije sa stranim turistima. Prepoznali su činjenicu da su informacijsko-komunikacijske tehnologije okosnica marketinških aktivnosti u suvremenome poslovanju. Korištenje tehnika, alata i usluga, pod zajedničkim nazivom elektronički marketing, omogućuje optimizaciju svih elemenata marketinškoga miksa, što turistička zajednica grada Dubrovnika čini uspješno i stalno. Zbog toga je opravdano istaknuti njezin daljnji potencijal u svim turističkim djelatnostima. Zajednica promovira lokalna poslovanja, trgovine, razne objekte i usluge kojima se turisti mogu koristiti. Objekti su označeni adresom, telefonskim brojem, mailom i ostalim kontaktima, što dodatno olakšava snalaženje po

gradu stranim turistima. Također pomaže i onima neodlučnima da ciljano istraže razne objekte i dijelove grada putem interneta, odnosno da pošalju upite putem društvenih medija.

Danas su poslovni subjekti uglavnom prepoznali mogućnosti elektroničkih marketinških resursa. Brzi razvoj interneta, koji je postao sveprisutan u 21. stoljeću, zauvijek je promijenio način na koji ljudi posluju i komuniciraju. Današnji turizam karakteriziraju brža, jeftinija i jednostavnija putovanja, sve veća kvaliteta i raznovrsnost usluga, a sve je to rezultat sveprisutnosti medija i lako dostupnih suvremenih tehnologija. Sve je veća ponuda programa koji turistima omogućuju da unaprijed planiraju svoje aktivnosti u određitu putovanja po vlastitu izboru. Uz cijenu i kvalitetu, najvažniji je element turističkoga proizvoda njegov sadržaj, posebice u smislu originalnosti, promicanja zdravoga načina života i održivoga gospodarenja prirodnim resursima. Turistička zajednica grada Dubrovnika na iznimno pristupačan i razumljiv način stranim turistima predstavlja sve te prirodne, već postojeće prednosti grada i okolice.

Kvaliteta usluge ključni je čimbenik za uspjeh turizma i ugostiteljstva, a ta kvaliteta počinje visokim stupnjem komunikacije između domaćega turističkog djelatnika i stranoga turista. Kvaliteta usluge određuje se kao mjera u kojoj isporučene usluge ispunjavaju očekivanja stranih turista i kritičan je čimbenik za postizanje „nulte greške“ u procesu pružanja usluge. Visokokvalitetna usluga omogućuje turističkim destinacijama stjecanje konkurentске prednosti i zadržavanje posjeta. Vjerojatnije je da će se turisti vraćati i širiti pozitivnu predaju o destinacijama koje pružaju visokokvalitetne usluge i ispunjavaju njihova očekivanja, što dovodi do povećanoga zadovoljstva. Suprotno tomu, veća je vjerojatnost da će loša kvaliteta usluge rezultirati pritužbama turista i izgubljenim ponovnim posjetima.

Turisti su postali fleksibilniji i razvijaju alternativne planove za putovanja, mobilnost i smještaj. Zbog toga turističke zajednice i djelatnici moraju biti spremni prilagoditi se promijenjenim okolnostima i pružiti fleksibilne usluge i mogućnosti stranim turistima.

Vjerodostojnost izvora jako je važna stavka komunikacije<sup>50</sup>. Za strane turiste, turistička zajednica grada Dubrovnika zato mora imati vrhunski kredibilitet u preporuci, savjetima i cijenama koje promovira.

Turistička zajednica grada Dubrovnika ostavlja dojam vrhunske organizacije, posebice što se tiče komunikacije sa stranim turistima. Takve organizacije, koje posluju na visokoj razini, mogu

---

<sup>50</sup> Tomić, Z.; Jugo, D. (2021) *Temelji međuljudske komunikacije*. Synopsis, Zagreb.

izbjeći krize u djelovanju<sup>51</sup>. Krize su uobičajena pojava u poslovanju 21. stoljeća, ali za organizaciju kao što je turistička zajednica, cilj ih je svesti na minimum.

## 6. ZAKLJUČAK

Turističke zajednice djeluje na nekoliko različitih razina, od kojih su za područje Republike Hrvatske uglavnom u formi lokalnih, regionalnih i nacionalnih turističkih zajednica. One pak imaju zajedničku funkciju predstaviti domaći turizam i potencijale u iznimno pozitivnome svjetlu. Da bi se taj pozitivizam ostvario, nužna je kvalitetna i vrhunska komunikacija, posebice prema stranim turistima kojima se želi približiti domaća ponuda. Cilj je, naravno, poticati dobit domaćih turističkih kapaciteta, pa ta komunikacija za strane turiste mora biti vrlo privlačna, informativna, razumljiva. Cijena je svakako jedan od važnih aspekata kojima će se stranci privući, ali u 21. stoljeću više nije dovoljna isključivo cjenovna pristupačnost.

Kako je rad pokazao, turističke zajednice moraju razvijati digitalnu komunikaciju i digitalni marketing. Digitalni marketing označava vrstu marketinga provedenog na internetu, i to uglavnom putem društvenih platformi/mreža. Društveni mediji smatraju se jednim od najnovijih i najznačajnijih alata za e-marketing u današnje vrijeme. Društveni mediji omogućuju pristupačnost kupcima u svrhu poznavanja njihovih interesa i potreba, kao i utjecaja na njihove odluke o kupnji. Društveni mediji definiraju se kao mrežne stranice koje povezuju milijune korisnika iz različitih dijelova svijeta koji dijele iste interese, stajališta i hobije. *Instagram*, *YouTube* i *Facebook* najbolji su primjeri društvenih mreža koje su popularne među velikim dijelom potrošača. Zbog toga se upotrebljavaju za razmjenu ideja i recenzija određenoga proizvoda, usluge ili određene marke za prikupljanje informacija i formiranje ideja te donošenje ispravne odluke o kupnji.

Marketing na digitalnim medijima definira se kao oblik internetskoga marketinga koji upotrebljava mrežne stranice kao marketinški alat. Putem digitalnih medija strani turist ima neograničeni protok informacija, što dodatno povećava spoznaju turista o ciljanoj destinaciji. U današnjem svijetu neporecivo je da digitalni mediji igraju važnu ulogu u utjecaju na kulturu, gospodarstvo i cjelokupni pogled na svijet. Digitalni mediji novi su forum koji ljude dovodi do razmjene ideja, povezivanja i mobiliziranja za određeni cilj, traženja savjeta i pružanja smjernica. Takvi mediji uklonili su komunikacijske barijere stvarivši decentralizirani

---

<sup>51</sup> Ibid.

komunikacijski kanal i otvarajući vrata svim ljudima da imaju glas i sudjeluju u razmjeni mišljenja na demokratski način, uključujući ljude u represivnim zemljama.

Interaktivnost, kao mogućnost dvosmjerne komunikacije između turističke zajednice i stranoga turista, promijenila je način provedbe gotovo svih tradicionalnih marketinških aktivnosti i omogućila primjenu novih metoda i marketinških tehnika. Tehnologija samog interneta omogućuje direktan odgovor na sve oblike marketinških aktivnosti (primjerice, klikanje na razne reklame na internetu), što kod tradicionalnih marketinških aktivnosti nažalost nije moguće. Moderno reklamiranje pojedinaca, brendova, tvrtki, u svojem poslovnom konceptu i filozofiji nužno stavlja u fokus razmišljanje krajnjega potrošača, kupca njegovih proizvoda i usluga, dakle gosta. Shodno tomu, marketinški koncept za domaće turističke zajednice ima dominantnu ulogu u cjelokupnoj filozofiji i poslovanju modernoga marketinga na *Facebooku*, *Instagramu* i *YouTubeu*.

Rad je pokazao kako turistička zajednica grada Dubrovnika ima odličnu komunikaciju sa stranim turistima i kako se njihovo djelovanje uistinu kreće u korak s vremenom. Turističke zajednice koje nisu sigurne kako pristupiti stranim turistima i kako razvijati vlastiti marketing, mogle bi se koristiti radom turističke zajednice grada Dubrovnika kao temeljnim pokazateljem.

## LITERATURA

1. Bevanda, A. i sur. (2019) *Marketinška komunikacija u turizmu*. Sveučilište u Mostaru, PRESSUM, Mostar.
2. Butjer Mratinović, I. (2024) *Dubrovnik bilježi najveći skok broja gostiju u Hrvatskoj, u Zračnoj luci srušen rekord*. dubrovackidnevnik.net.hr
3. <https://dubrovackidnevnik.net.hr/vijesti/grad/dubrovnik-biljezi-najveci-skok-broja-gostiju-u-hrvatskoj-u-zracnoj-luci-srusen-rekord> (pristupljeno 11.09.2024.)
4. Chaffey, D. (2021) *Global social media statistics research summary 2022*. smartinsights.com
5. <https://www.smartinsights.com/social-media-marketing/social-media-strategy/new-global-social-media-research/> (pristupljeno 09.09.2024.)
6. Čavlek, N. i sur. (2011) *Turizam – ekonomske osnove i organizacijski sustav*. Školska knjiga, Zagreb.
7. Galičić, V.; Laškarin, M. (2016) *Principi i praksa turizma i hotelijerstva*. Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija, Sveučilište u Rijeci, Rijeka.
8. Hegeduš, I., Gregorić, M., Gregorić, M. (2016) *Zadovoljstvo poduzetnika sa studentima diplomskog stručnog studija menadžmenta turizma i sporta tijekom izvođenja stručne prakse*. *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E : znanstveno stručni časopis o obrazovanju za poduzetništvo*, 6 (2016), 2; 43–51.
9. Horvat B. (1999) *Turizam u sociokulturološkoj perspektivi: čitanka s izborom tekstova*. Mikrorad, Zagreb.

10. HTZ (2024) *Turističke zajednice*. htz.hr [https://www.htz.hr/hr-HR/opce-informacije/turisticke-zajednice?field\\_ured\\_kategorija\\_target\\_id=1&title=dubrovnik&sort\\_by=title&sort\\_order=ASC](https://www.htz.hr/hr-HR/opce-informacije/turisticke-zajednice?field_ured_kategorija_target_id=1&title=dubrovnik&sort_by=title&sort_order=ASC) (pristupljeno 11.09.2024.)
11. Jelinčić, D. i sur. (2010) *Kultura, turizam, interkulturalizam*. Meandar Media, Zagreb.
12. Kotler, P.; Keller, K. (2012) *Marketing Management*. 14th edition, Pearson Education, Inc, New Jersey.
13. Nikolić, H.; Bura, S. (2023) *Percepcija lokalnog stanovništva o učincima turizma: Studija slučaja grada Šibenika*. Croatian Regional Development Journal, Vol. 4 No. 2, 2023.
14. Pančić Kombol, T. (2000) *Selektivni turizam: uvod u menadžment prirodnih i kulturnih resursa*. Matulji: TMCP Sagena.
15. Pavičić, J. i sur. (2014) *Osnove strateškog marketinga*. Školska knjiga, Zagreb.
16. Pahwa, A. (2021) *Business Competition: Definition, Types, Importance & Examples*. feedough.com
17. <https://www.feedough.com/business-competition/> (pristupljeno 12.09.2024.)
18. Popesku, J. (2011) *Menadžment turističke destinacije*. Univerzitet Sinigdunum, Beograd.
19. Petrić, L. (2007) *Osnove turizma*. Ekonomski fakultet Split, Split.
20. Rouse, J. M.; Rouse, S. (2005) *Poslovne komunikacije*. Masmedia d. o. o., Zagreb.

21. Rudančić, A. (2018) *Značaj i uloga destinacijskog menadžmenta. Model upravljanja turističkom destinacijom Opatija*. Acta Economica Et Turistica, Vol 4 (2018), No. 1, str. 1–120.
22. Softwise. *Zašto Vašem poslovanju trebaju društvene mreže*. softwise.hr
23. [https://softwise.hr/hr\\_HR/blog/poslovanje-na-drustvenim-mrezama](https://softwise.hr/hr_HR/blog/poslovanje-na-drustvenim-mrezama) (pristupljeno 10.09.2024.)
24. *Statut Hrvatske turističke zajednice*, NN 3/2021
25. Studeníková, J. (2008) *Competitiveness Aspects of Modern Business Environment*. tksi.org
26. <http://www.tksi.org/JOURNAL-KSI/PAPER-PDF-2008/2008-3-1-23.pdf> (pristupljeno 11.09.2024.)
27. Šturlan, Andreja (2022) *Digitalni marketing – Ultimativni vodič za početnike*. petarzrinski.hr
28. <https://www.petarzrinski.hr/digitalni-marketing-vodic/> (pristupljeno 11.09.2024.)
29. *The World Tourism Conference (1980) Manila Declaration on World Tourism*.
30. <https://www.univeur.org/cuebc/downloads/PDF%20carte/65.%20Manila.PDF> (pristupljeno 12.09.2024.)
31. Tomić, Z.; Jugo. D. (2021) *Temelji međuljudske komunikacije*. Synopsis, Zagreb.

## Prilozi

Slika 1. <i>Usporedba turizma u prošlosti i sadašnjosti</i> .....	5
Slika 2. <i>Razine upravljanja turizmom</i> . ....	12
Slika 3. <i>Korištenje društvenih medija u svjetskim okvirima</i> .....	21
Slika 4. <i>Prisutnost na društvenim mrežama</i> . ....	23
Tablica 1. <i>Funkcije turizma: ekonomske i neekonomske</i> .....	9
Tablica 2. <i>Grafikon Životni ciklus turističke destinacije</i> . ....	10