MARKETINŠKO UPRAVLJANJE DESTINACIJOM ZA DEFINIRANJE STRATEGIJE BRENDIRANJA (POSLOVNI SLUČAJ: GRAD SPLIT)

Balancin, Franko

Master's thesis / Diplomski rad

2017

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:234659

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar
DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU

EKONOMSKI FAKULTET SPLIT

DIPLOMSKI RAD

MARKETINŠKO UPRAVLJANJE DESTINACIJOM ZA DEFINIRANJE STRATEGIJE BRENDIRANJA (POSLOVNI SLUČAJ: GRAD SPLIT)

Mentor:

prof.dr.sc. Neven Šerić

Student:

Franko Balancin

Split, veljača, 2017.

SADRŽAJ

1.UVODNE NAZNAKE....4
1.1. Problem istraživanja....4
1.2. Predmet istraživanja....8
1.3. Ciljevi istraživanja....9
1.4. Istraživačka pitanja....9
1.5. Metode istraživanja....10
1.6. Doprinos istraživanja....11
1.7. Struktura diplomskog rada....11
2.MARKETINŠKO UPRAVLJANJE DESTINACIJOM....12
2.1. Marketinški splet destinacijske ponude....12
2.1.1. Marketing destinacijskog proizvoda....12
2.1.2. Cjenovne politike u upravljanju destinacijom....13
2.1.3. Promocija destinacijskog proizvoda....13
2.1.4. Prodaja destinacijskog proizvoda.... 15
2.2. Implementacija marketinga u upravljanju turističkom destinacijom....15
2.3. Analiza resursa i marketinškog okruženja destinacije....16
2.4. Definiranje misije i vizije turističkog razvoja destinacije....17
2.5. Portfolio destinacijske ponude....18
2.6. Upravljanje destinacijskom ponudom....19
2.7. Pozicioniranje destinacijske ponude....19
2.8. Kreiranje marketinškog plana upravljanja destinacijskom ponudom....20
2.9. Oblikovanje i implementacija marketinškog plana u upravljanju destinacijskom ponudom....20
2.10. Situacijska analiza....21
3. STRATEGIJA KREIRANJA MARKE TURISTIČKE DESTINACIJE....22
3.1. Strategija kreiranja imidža marke destinacije....22
3.2. Strategija integralne komunikacije marke destinacije....23
3.3. Strategija pozicioniranja marke destinacije....28
3.4. Strategija proširenja marke destinacije i strategija unaprjeđenja marke destinacije....28

4. POSLOVNI SLUČAJ: MARKETINŠKO UPRAVLJANJE DESTINACIJOM SPLITA ZA DEFINIRANJE STRATEGIJE BRENDIRANJA 32
4.1. Destinacijski resursi 32
4.2. Posebnosti destinacije 37
4.3. Karakteristike i čimbenici destinacijske ponude 37
4.4. Karakteristike i čimbenici ciljane turističke potražnje 42
4.5. Marketinško upravljanje na primjeru grada Splita 47
4.6. SWOT analiza postojeće turističke ponude grada Splita 48
4.7. Misija, vizija i ciljevi turističkog razvoja grada Splita 51
4.8. Upravljanje imidžom grada Splita 52
4.9. Nalazi istraživanja 55
4.10. Kritički osvrt 62
5. ZAKLJUČAK 64
SAŽETAK 65
SUMMARY 66
LITERATURA 67
PREGLED SLIKA, TABLICA I GRAFIKONA 70

1. UVODNE NAZNAKE

Marketinško upravljanje za definiranje strategije brendiranja je u današnjem svijetu iznimno složen proces. Zadovoljiti potrebe i želje potrošača u vremenima kakvim se danas živi je postao težak posao koji zahtijeva mnogo uloženog vremena i novca, zbog brzine tempa svakodnevnog života. Ukusi se vrlo brzo mijenjaju i različiti su. Traže se novi doživljaji, različite destinacije i cjelokupna ponuda određene destinacije kojim ona raspolaže. Ponuditi blagodare Mediterana, sunce i more, je postao *klišej* koji se nudi u gotovo svim mediteranskim zemlja, stoga se destinacije moraju potruditi pronaći način za stvaranje novih ideja, novih proizvoda koji će privući potencijalne potrošače. Upravo iz te činjenice proizlazi i težnja ovog rada dijelom otkriti koju točno strategiju brendiranja provesti putem marketinškog upravljanja i kako stvoriti taj dodatni resurs koji će pozicionirati Split na globalnom tržištu i omogućiti mu veći stupanj konkurentnosti.

1.1. Problem istraživanja

Marketing se može definirati kao način zadovoljenja potreba u smislu ostvarivanja profita i također predstavlja dinamično područje koje počiva na tržišnoj razmjeni. "Marketing je društveni i upravljački proces koji putem stvaranja, ponude i razmjene proizvoda od vrijednosti s drugima, pojedinci i grupe dobivaju potrebno, ili što žele"[1].

Razlozi zbog kojih se marketing destinacija, kao i marketing smještaja, turističkih atrakcija i prometnog sustava razlikuje od marketinga ostalih sektora su:[2]

- Efekt sezonalnosti je značajnije izražen u turizmu; turistička potražnja je cikličke prirode.
- Poboljšanja i modifikacije usluga su znatno otežane i kompliciranije zbog uključenosti većeg broja dobavljača.
- Zahtjevi potrošača mijenjaju relativno promjenjivu ponudu, dočim destinacija nudi relativno fiksnu ponudu koja se mijenja tek postupno.
- Promocijske aktivnosti se provode slično za sve segmente. Ponuda destinacije se konzumira na razne načine poput uživanja na plaži, u restoranu itd.
- Kontrola marke destinacije je znatno otežana s obzirom na to da se pojam marke poistovjećuje s imidžom zemlje ili regije.

[1] P. Kotler: "Osnove marketinga"; četvrto europsko izdanje, 2005.
[2] Lumsdon, L.: Tourism marketing, Thomson business press., 1996.str. 30

Prilikom analize tradicionalnog odnosa proizvoda i tržišta u turizmu, može se zaključiti kako je taj odnos drukčiji zbog postojanja veza između različitih turističkih organizacija koje su odgovorne za marketing na razini destinacije. Zaključno, upravljanje turističkom destinacijom mora biti usmjereno na povezivanje onih tržišta kojima odgovara postojeća ponuda destinacije. Stoga, upravljanje razvojem turističke destinacije treba biti usmjereno na povezivanje onih tržišta kojima odgovara postojeća ponuda „proizvoda destinacije".
Ukoliko se na adekvatan način usvoji marketinški pristup prilikom upravljanja turističke destinacije moguće je odgovoriti na izazove turističkog makrookruženja i prevladati strateški raskorak prisutan u dosadašnjem, tradicionalnom načinu upravljanja.

Misija destinacije mora biti u skladu s ciljevima iste, a u svrhu realizacije misije destinacije, nužni su sljedeći preduvjeti:[3]

- Razina komunikacije između svih dionika u turizmu mora biti usklađena, kako onih koji su direktno povezani s turizmom, tako i onih koji su indirektno povezani;
- "Bottom-up" pristup je također nužan, a karakterizira ga uključivanje nositelja odluka na višim razinama menadžmenta, i onih na nižim razinama;
- Stvaranje odgovarajućeg publiciteta u svrhu boljeg percipiranja destinacije;
- Pridržavanje i ispunjavanje načela misije kao i njena kontrola.

Opće poznata činjenica nalaže da poduzeća čija se unutarnja organizacija bolje prilagođava zahtjevima okoline postižu bolje rezultate, to se može primijeniti i na poduzeća koja pružaju usluge, odnosno u ovom slučaju turistički proizvod kao proizvod destinacije.[4]

U svrhu kvalitetnijeg marketinškog upravljanja destinacijom, potrebno je definirati sadržaj situacijske analize:[5]

- kontrola i ocjena postignutih rezultata tj. ocjena misije, vizije, ciljeva, strategije i politike poduzeća,
- analiza i definiranje okoline,
- SWOT analiza

[3] Aref, F., Gill, S., Aref F., (2010), Tourism development in local comunities: as a community development approach, Journal of American Science, godište 6, Marsland Press, New York, str. 155-161
[4] Mrnjavac, E.,(2010), Logistički menadžment u turizmu, Sveučilište u Rijeci – Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija
[5] Šerić, N., Jurišić, M., (2014), Istraživanje tržišta za turističke subjekte, Redak Split

Pod misijom se podrazumijeva opći razlog postojanja i djelovanja određenog poduzeća. Misija je polazište svakog cilja, strategije i politike poduzeća i mora biti jasno definirana. Ono što uvelike utječe na djelovanje poduzeća su vanjski čimbenici. Vanjski čimbenici, bilo da su demografski, ekonomski, politički, pravni ili konkurencija, imaju promjenjiv karakter što nalaže konstantno prilagođavanje poslovnih subjekata na te promjene.[6]

Marketinške strategije imaju ulogu ostvarivanja postavljenih ciljeva. Odlučivanje o strategiji razvoja treba biti podložno ostvarivanju kvalitete, neprestanog i transparentnog protoka informacija i sporazumnog donošenja odluka.[7]

Prilikom odabira ciljnog tržišta, vodeći ljudi destinacije mogu izabrati jednu od 4 alternativne marketinške strategije s obzirom na tržišnu usmjerenost:[8]

- Neidentificirani marketing: tržište nije segmentirano, za sva tržišta primjenjuje se identičan marketinški splet.
- Ekstenzivni marketing: destinacija se orijentira na mnoge segmente turističkog tržišta, ali se za svaki marketinški segment kreira različiti marketinški splet.
- Selektivno segmentiranje: marketinški napori usmjereni su na samo nekoliko segmenata. Za svaki segment razvija se različiti marketinški splet.
- Pojedinačno segmentiranje: marketinške snage fokusirane su samo na jedan segment.

Realizacija marketinških aktivnosti predstavlja aktiviranje marketinških strategija u funkciju te se najčešće shvaća kao zasebna faza već unaprijed određenog projekta, te dolazi na kraju životnog ciklusa proizvoda ili usluge.

U svrhu efektivnog provođenja marketinških aktivnosti, potrebno je:[9]

- Svi akteri u turizmu moraju biti uključeni u proces razvoja i njihove zahtjeve, interese i potrebe treba sagledati bez subjektivnih prednosti.
- Definiranje učinaka turizma i njihovo bolje razumijevanje.

[6] Anholt, S., (2009), Konkurentan identitet: Novo upravljanje markama država, gradova i regija, M PLUS d.o.o., Zagreb
[7] Pike, S., (2010), Marketing turističkog odredišta: Pristup integriranih marketinških komunikacija, M PLUS d.o.o., Zagreb
[8] Petrić, L.:Destinacijski management, Ekonomski fakultet, Split, 2006., str.111.:
[9] Aref, F., Gill, S., Aref F., (2010), Tourism development in local comunities: as a community development approach, Journal of American Science, godište 6, Marsland Press, New York, str. 155-161

- Suradnja svih dionika u turizmu od djelatnika do lokalne uprave s ciljem zaštite kulturne i životne sredine.
- Djelatnici u turizmu su iznimno važna stavka prilikom pružanja usluge. Ukoliko se djelatnici osjete na bilo kakav način ugroženo, proces provedbe marketinških aktivnosti neće biti učinkovit.

Posljednja stavka u svrhu efektivnog provođenja marketinških aktivnosti je iznimno važna jer nesigurnost i strah niže razine menadžmenta dovodi pitanje o kvaliteti pružanja usluge, stoga ih je važno poticati i usmjeriti na osobni razvoj i pridodat im važnost koju zaslužuju.
Kontrola marketinških aktivnosti odnosi se na preispitivanje odluka i kontrolu realizacije marketinških aktivnosti, odnosno ona je djelotvorno sredstvo analize uspješnosti zacrtanih marketinških aktivnosti i ciljeva[i].

Eksterno okružje izrazito je dinamično te zahtijeva obveznu kontrolu provedbe aktivnosti kako bi se pravovremeno uočile eventualne nepravilnosti ili odstupanja.[10]

Marketinška kontrola omogućava i promjene u provedbi marketinškog upravljanja destinacijom sukladno promjenama na tržištu. Kontrola se provodi u sljedećih nekoliko postupaka:[11]

- Definiranje standarda poput troška, broja noćenja, te onih standarda kvalitativne naravi: uslužnost, ljubaznost i sl.
- Analiza definiranih standarda i ostvarenih rezultata. Može se vršiti u pravilnim vremenskih razmacima na dnevnoj, tjednoj ili pak mjesečnoj bazi.
- Poduzimanje onih aktivnosti koje ispravljaju odstupanja ostvarenih rezultata od postavljenih standarda.
- Postoje četiri vrste kontrole prilikom provedbe marketinških aktivnosti:[12]
- Kontroliranje udjela na tržištu, prodaja proizvoda/usluga, troškovi prodaje i promocije, istraživanje stavova potrošača-turista;
- Kontrola profitabilnosti;

[10] Kotler, P., Gertner, D., (2004), Country as a brand, product and beyond: a place marketing and brand management perspective, Destination branding, second edition, Elsevier Butterworth Heinemann,, Oxford, UK.
[11] Pike, S., (2010), Marketing turističkog odredišta: Pristup integriranih marketinških komunikacija, M PLUS d.o.o., Zagreb
[12] Ibid

- Kontrola rentabilnosti, tj u kojoj mjeri je ulaganje u promociju, oglašavanje, nastupi na turističkim sajmovima i drugo donijelo dodatne zarade.
- Opća strateška kontrola kojom se preispituje marketinški program.

1.2. Predmet istraživanja

Problem istraživanja potiče od utvrđivanja značaja prilagođenog marketinškog upravljanja destinacijom za definiranje strategije brendiranja destinacije.

Kao nezavisna varijabla se postavlja marketinško upravljanje destinacijom, dok zavisnu varijablu predstavlja strategija brendiranja destinacije. Zavisna varijabla u segmentu odabira strategije predstavlja sam imidž marke.

Marka – naziv, pojam, simbol ili dizajn (ili kombinacija svih spomenutih pojmova) koji određuju tvorca ili prodavača proizvoda, a taj proizvod može biti opipljivo dobro, usluga, organizacija, mjesto, osoba ili zamisao.[13] U slučaju grada Splita bitno je razaznati po čemu ili komu stranci i domaći gosti percipiraju grad Split.

Identitet marke destinacije je srž onoga što bi njome trebalo komunicirati prema ciljanim turističkim i drugim segmentima (investitori i dr.). Identitet marke doprinosi promišljanju, percepciji i osjećajima prema marci. U konkretnom slučaju grada Splita identitet marke je sadržajni temelj kroz koji receptivni turistički subjekti teže predstaviti ponudu i percepciju turističke ponude grada.[14]

Ta dva elementa, odnosno marka destinacije i njen identitet će biti u fokusu planiranog istraživanja, u nastojanju spoznaje postojeće percepcije turističke ponude destinacije i usporedbe te postojeće percepcije s onom kojom se teži radi jačanja dojma privlačnosti i poticanja za prvi, ili ponovljeni, turistički dolazak.

[13] Šerić, N., Jurišić, M., (2014), Istraživanje tržišta za turističke subjekte, Redak Split
[14] Kotler, P : ″Marketing u javnom sektoru ″ , Mate, Zagreb 2007. , str.114

1.3. Ciljevi istraživanja

Tri su najvažnija cilja ovoga rada: istražiti koliko je postojeći model marketinškog upravljanja destinacijom efektivan preduvjet za učinkovito brendiranje turističke ponude. Nadalje, temelje li se okviri strategije brendiranja destinacije na konkretnom definiranom marketinškom spletu upravljanja destinacijom, ili se radi o improviziranim aktivnostima. Konačno, spoznati koje smjernice iskoristive u procesu brendiranja destinacije treba sadržavati praktičan model marketinškog upravljanja destinacijom.

Kako je istaknuto u problemu istraživanja, aplikativni cilj rada je ocijeniti je li turistička ponuda konkretne destinacije u promotivnim aktivnostima dovoljno jasna da se u njoj može prepoznati što sve destinacija nudi i kako se percipira vrijednost te ponude od strane turista.

Grad Split je poznat turistima po povijesno kulturnoj baštini, no integrirana turistička ponuda treba se brendirati na svim vrijednim kategorijama raspoloživih resursa. Strategijom brendiranja sve raspoložive resurse se istražuje, analizira, rangira i vrednuje s aspekta percepcije ciljanih turističkih segmenata. Nalazima takvih istraživanja se nastoji istražiti koji dodatni sadržaji mogu doprinijeti atraktivnosti percepcije destinacije, odnosno njene turističke marke.

1.4. Istraživačka pitanja

IP 1: Je li marketinško upravljanje destinacijom temeljni preduvjet za efikasno brendiranje destinacijske ponude?

IP 2: Je li strategiju brendiranja destinacije moguće praktično temeljiti na definiranom marketinškom spletu destinacije?

IP 3: Sadrži li model marketinškog upravljanja turističkom ponudom destinacije iskoristive smjernice za efikasno brendiranja destinacije?

Istraživačka pitanja će se testirati kroz dubinske intervjue s predstavnicima turističke zajednice grada Splita, te na prigodnom uzorku poznavatelja.

1.5. Metode istraživanja

U cilju spoznaje odgovora na istraživačka pitanja će se prikupiti primarni podaci prikupljeni na temelju ankete i istraživanja na uzorku poznavatelja. Rad će sadržavati teorijski i empirijski dio. Teorijski dio rada će se temeljiti na metodama:[15]

- Analize raščlanjivanja složenih cjelina na jednostavnije dijelove
- Deskripcije: opisivanje činjenica te empirijsko utvrđivanje njihovih odnosa
- Komparacije: utvrđivanje sličnosti i različitosti određenih pojava
- Sinteze: povezivanje jednostavnijih pojava i misli u složenije
- Promatranja: prikupljanje podataka o činjenicama, pojavama, procesima kroz promatranje
- Indukcije: donošenje zaključka o općem sudu na temelju pojedinačnih činjenica
- Dedukcije: donošenje pojedinačnih zaključaka na temelju općeg stajališta

Empirijski dio će sadržavati primarno istraživanje koje će se primarno temeljiti na *online* anketi na uzorku poznavatelja, te na provedenim dubinskim intervjuima s predstavnicima turističke zajednice destinacije Na tim spoznajama će se temeljiti odgovori na postavljena istraživačka pitanja.

[15] Zelenika, R., (2000), Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, monografija

1.6. Doprinos istraživanja

Potencijalni očekivani doprinos istraživanja bi trebao ukazati koliko konkretna destinacija učinkovito provodi marketinško upravljanje svojom ponudom. Na tim nalazima će se analizirati mogućnosti i smjernice za učinkovito brendiranje destinacijske ponude. Nadalje, spoznati će se je li destinacijska ponuda jasna, te kakva je postojeća turistička percepcija destinacijske ponude i njenih sadržaja. Konačno, spoznati će se i koliko je percepcija destinacije iskoristiva pri određivanju temeljne cjenovne strategije destinacijske ponude.

1.7. Struktura diplomskog rada

Rad je oblikovan kroz 4 temeljne cjeline. U uvodnim naznakama se definira problem, predmet, ciljevi istraživanja, predstavljaju se istraživačka pitanja, metode i doprinos istraživanja.

Drugi dio rada sadržava teorijski pregled marketinškog upravljanja destinacijom, od marketinškog spleta u turizmu, implementacije marketinga, analize okruženja, definiranja vizije i misije, upravljanja portfoliom destinacijske ponude, upravljanja ponudom, pozicioniranja ponude, izrade marketinškog plana, te implementacije istog radi oblikovanja marketinške strategije brendiranja destinacije.

U trećem dijelu rada se obrađuje problematika strategija kreiranja marke turističke destinacije kroz pozicioniranje, osmišljavanje iste, integralnu komunikaciju, te mogućnosti proširenja marke i njena unaprjeđenja.

Četvrti dio rada predstavlja istraživanje provedeno na poslovnom slučaju grada Splita, odnosno analizu marketinškog upravljanja destinacijom u cilju spoznaje smjernica iskoristivih za definiranje strategije brendiranja. Predstavljeni su kategorizirani prikupljeni podaci istraživanja, njihova analiza, te su ponuđene konkretne smjernice sukladno predstavljenim ciljevima istraživanja. Na tim spoznajama je dat kritički osvrt sukladno nalazima istraživanja.

U zaključku se metodom generalizacije naznačavaju opće iskoristive smjernice u kontekstu predmeta i problema istraživanja. Na kraju rada je navedena korištena literatura i prilozi sukladno pravilniku o formalnim aspektima rada.

2.MARKETINŠKO UPRAVLJANJE DESTINACIJOM

2.1. Marketinški splet destinacijske ponude

Turizam kao i svaka druga djelatnost podrazumijeva implementaciju marketinga kao koncepta osmišljavanja proizvoda tj. usluge koja će zadovoljiti potrebe ciljanoga segmenta. Cilj je ostvariti profit tako da se zadovolje potrebe ciljane potražnje, te kreira asortiman ponude koji će ostvariti konkurentnu diferencijaciju na tržištu.

Kako god se klasična koncepcija marketinga sastavljena od proizvoda, cijene, promocije i distribucije prakticira ista se na sličan način primjenjuje i na tržištu usluga. Jedina razlika je kompleksnost zbog nastojanja da se neopipljiva usluga dočara što opipljivijom. Posebna varijabla u trženju turističkih usluga su osobe, tj. svi oni koji sudjeluju u pružanju konkretne turističke usluge u jedinstvu s fizičkim prostorom i opremom za tu svrhu[16].

2.1.1. Marketing destinacijskog proizvoda

Temeljni problem u marketinškog upravljanju destinacijskom ponudom je činjenica što se postojeći resursi upotrebljavaju nemaštovito i bez primjerene kreativnosti. Split, kao i druge mediteranske destinacije, primarno nudi ono što je teško diferencirati, sunce, more i kupališni turizam. Potrebno je izvršiti repozicioniranje Splita, što je moguće ostvariti na kratki i na dugi rok. Na kratki rok moguće je primjerice renovirati i poboljšati postojeće smještajne objekte, njihov interijer i eksterijer, uniforme osoblje, inovacije u komunikaciji s turistima i sl. Na dugi rok potrebno je ostvariti dodanu vrijednost koja se treba oslanjati na tradiciju i povijest onu izvornu koju konkurenti teško da bi mogli također nuditi.

Također, potrebno je zadovoljiti i usredotočiti se na klijentelu veće platežne moći (Rusija, Japan, Norveška, Švedska) koji imaju veće zahtjeve no ipak koristi od njih, one financijske su svakako isplative za izboriti se.

[16] Vugrinec-Hitrec Veronika, B2B Marketig, Ekonomski fakultet, Zagreb, srpanj, 2002.

2.1.2. Cjenovne politike u upravljanju destinacijom

Cijena je vrijednosni izraz neke robe ili usluge. Ona je najviše podložna vanjskim utjecajima kao što su konkurencija, gospodarske promjene i promjene u strukturi potražnje. Cijena je ta koja utječe na odluke kako potrošača tako i proizvođača na tržištu. Logično, iako ne u svim situacijama, više cijene potiču proizvodnju, a smanjuju potražnju potrošača, dok niže cijene potiču potrošnju, a smanjuju proizvodnju[17].

Cijene turističkih proizvoda se formiraju na dva načina s obzirom na kretanje potrošača:

- cijene su više tijekom srpnja i kolovoza

- cijene su niže tijekom lipnja, rujna i posezoni.

To je čisti ekonomski primjer kada je potražnja najveća tada su i cijene najviše, jer će se proizvod svakako prodavati, dok s druge strane u trenutku kada je potražnja slabija cijene su niže upravo da potaknu rast potražnje. Cjenovna politika je dosta kompleksan pojam i mora uvažavati velik broj varijabli koji utječu na nju kao što su intenzitet potražnje, cijene konkurentskih destinacija, situacija na tržištu i slično.

2.1.3. Promocija destinacijskog proizvoda

Promocija je svaki način i oblik komuniciranja čija uloga predstavlja informiranje, uvjeravanje i/ili podsjećanje ljudi o proizvodima, uslugama, imidžu ili društvenoj uključenosti.

Upravljanje promocijom se odvija u pet osnovnih faza koje su[18]:

- odabir ciljnog tržišta,
- određivanje ciljeva promocije,
- određivanje budžeta,
- kreiranje poruke i odabir medija promocije,
- evaluaciju promocije.

[17] Osnove globalnog gospodarstva, Dostupno na: https://www.scribd.com/document/68521608/Tihomir-Čuljak-Osnove-globalnog-gospodarstva [pristupljeno: 4.1.2017.]
[18] T. Kesić: „Integrirana marketinška komunikacija“

Publicitet je neosobna komunikacija s kojom je određena organizacija, proizvod, usluga ili ideja povezana. Najčešće se javlja u obliku internetskog članka ili pak novinskog članka. Prednost publiciteta je svakako znatno manji financijski napor određene organizacije za promoviranje svog proizvoda ili usluge te vjerodostojnost.

Oglašavanje je za razliku od publiciteta plaćena aktivnost organizacije putem različitih kanala čiji je cilj informiranje i/ili uvjeravanje članova određene javnosti. Proces oglašavanja se sastoji od definiranja ciljeva, odluke o budžetu raspoloživom za oglašavanje, kreiranja poruke te izbor kanala distribucije informacije o proizvodu ili usluzi.

Odnosi s javnošću se koriste u svrhu poboljšanja imidža tvrtke. Oglašavanje i publicitet ponekad spadaju kao alat ove kategorije.

Unaprjeđenje prodaje je bilo kakva vrsta stimulacije za posrednike ili potrošače koja ih potiče na kupnju određene marke proizvoda. Karakteristike unaprjeđenja prodaje su[19]:

- uključivanje stimulacije,
- stimulacije su dodaci, a ne zamjene za osnovne koristi koje kupac dobiva kupnjom tog proizvoda,
- ciljne grupe spomenutih stimulacija mogu biti posrednici, potrošači, prodavači ili svaka kombinacija tih triju grupa zajedno.

Osobna prodaja predstavlja direktnu komunikaciju prodavača i potencijalnog kupca.

Direktni marketing je najviše u uporabi, a razlog tome je dostupnost informacija, koje se manifestiraju kroz veću upotrebu kreditnih kartica te korištenje društvenih mreža te interneta iz kojih se mogu saznati kupčeve preferencije.

Promocija putem interneta kao sredstvo komunikacije mogu biti: pop-up prozori, web stranice, banneri itd. Cilj ovakvog oblika promocije jest: direktna prodaja, bolje informiranje potrošača, prikupljanje informacija o potrošačevim zahtjevima i slično. O svemu ovome će biti detaljnije riječ u trećem poglavlju ovog rada.

[19] T. Kesić: „Integrirana marketinška komunikacija“

2.1.4. Prodaja destinacijskog proizvoda

Prodaja destinacijskog proizvoda se odnosi prvenstveno na posrednike u prodaji istog. Za turističko poslovanje to predstavlja više vrsta kanala prodaje. Također je moguće poslovanje preko nekoliko kanala istovremeno, a najčešći su oni klasični: tur-operatori, turističke agencije, određeni rezervacijski sustavi, internet-agencije i slično.[20]

Korištenje interneta je u iznimno brzom i stalnom porastu. Razlog tome je to što internet pruža onaj način komunikacije koji je drugim kanalima prodaje jednostavno neostvariv. Internet nudi veći broj informacija o određenom proizvodu kao i onaj opipljivi dio kroz slike i filmove o određenim destinacijama. Sa stajališta kupaca, nudi brzu i stalnu komunikaciju s proizvođačima usluga. Internet nudi također niz mogućnosti proizvođačima koji nemaju veliki početni kapital. Internet je jedan od najboljih načina izlaska na tržište s relativno niskim troškovima.

2.2. Implementacija marketinga u upravljanju turističkom destinacijom

Ukoliko se turistička destinacija sagledava s marketinškog stajališta, ona predstavlja turistički organiziranu i tržišno prepoznatljivu prostornu jedinicu, koja je sastavljena od turističkih proizvoda koji nude cjelovito zadovoljenje turističkih potreba. Unutar ove definicije se mogu izvući ujedno i elementi koji služe kao komponenti turističke destinacije i to isključujući njenu geografsku veličinu ili geopolitičku granicu, a uključujući sposobnost određene destinacije za privlačenje turista i udovoljavanje njihovim, ponekad kompleksnim zahtjevima. U tom smislu se izdvajaju tzv. 6A komponente[21]:

- Atrakcije (*engl. Attractions*) su prirodne i društvene komponente koje su značajne za privlačenje turista u destinaciju
- Receptivni sadržaji (*engl. Amenities*) obuhvaćaju smještajne i ugostiteljske objekte, zabavne sadržaje i slično.
- Pristup (*engl. Accessibility*) se odnosi na razvijenost prometne infrastrukture i povezanost s emitivnim tržištima
- Dostupni paket aranžmani (*engl. Available packages*) koji su oblikovani od strane turističkih posrednika u prodaji

[20] Pike, S., (2010), Marketing turističkog odredišta: Pristup integriranih marketinških komunikacija, M PLUS d.o.o., Zagreb
[21] Buhalis, D.: Marketing the competitive destination of the future, Tourism Management, 21, 2000., str. 100.

- Aktivnosti (*engl. Activities*) obuhvaćaju sve dostupne aktivnosti u destinaciji i sve ono što potrošač konzumira u istoj
- Pomoćne usluge (*engl. Ancillary services*) su sve marketinške, razvojne i koordinacijske aktivnosti koje određena destinacija provodi za potrebe potrošača i industrije.

Ovih šest komponenti se sastavljaju u jednu cjelinu zvanu turistički proizvod koje turistička destinacija koristi kao strateško obilježje imidža i diferencijacije turističke destinacije. Kakve proizvode odnosno koja kombinacija ovih šest elemenata će biti ona koja će zadovoljiti potrošačeve potrebe ovisi o mnogim čimbenicima. Kvaliteta tog istog proizvoda nadalje se očituje u kompatibilnosti individualnih potrošačevih očekivanja i onoga što on kao potrošač konzumira.

Kao što je navedeno prije u tekstu, koju kombinaciju elemenata će destinacija koristiti ovisi ponajprije o resursima kojima ona raspolaže, stoga je nužno provesti analizu tih istih resursa i marketinškog okruženja destinacije.

2.3. Analiza resursa i marketinškog okruženja destinacije

Okolinu marketinga neke organizacije predstavljaju određeni subjekti i situacije što utječe uvelike na njenu sposobnost u interakciji i transakciji te cjelokupno održavanje nekog odnosa s ciljanim grupama[22]. Svako poduzeće mora imati uvida u to isto okruženje, jer ono zapravo najviše utječe na ispunjavanje cilja poduzeća, njegove svrhe postojanja ili zadaće. Analiza okoline i ozbiljan pristup njenoj identifikaciji i karakteristikama predstavlja prvi korak u osnivanju svakog poslovnom subjekta, pa tako i turističkog. Okruženje između ostalog predstavljaju i konkurenti bilo da nude isti (supstituti) ili komplementarni proizvod te sve one dionike koji sudjeluju u konačnoj raspodjeli prihoda kojeg svojim djelovanjem ostvaruju.

Marketinški informacijski sustav je alat kojim se provodi sustavno i kontinuirano analiziranje okoline i resursa u području djelovanja određene organizacije. Turistička zajednica koja djeluje u sklopu javne uprave i samouprave i koja podržava turistički razvoj, je ta koja ima ulogu i zadaću oblikovati vlastiti marketinški i informacijski sustav.[23]

[22] Kotler, P.: Upravljanje marketingom, Informator, Zagreb, 1999., str. 159.
[23] Baxter, J., Kerr, G., (2010), The meaning and measurement of place identity and place image, School of Management and Marketing, Faculty of Commerce, University of Wollongong, NSW Australia

Istraživanje aktivnosti turističkih zajednica je pokazalo da u RH nijedna turistička zajednica nema oblikovan cjelovit MIS. Ustanovljeno je kako 82% turističkih zajednica imaju barem jedan od četiri podsustava MIS-a, podsustav internog izvješćivanja (72%), podsustav marketinškog obavješćivanja (28%), podsustav istraživanja marketinga (5%), podsustav oslonca za marketinško odlučivanje (0%). Većina (79%) turističkih zajednica provodi određena marketinška istraživanja. Najčešći predmeti tih istraživanja jesu: položaj proizvoda na tržištu (44%), želje, namjere, mišljenja i pobude turista (44%) i testiranje proizvoda kojeg se namjerava ponuditi tržištu (33%). Turističke zajednice pri provedbi marketinških istraživanja najčešće primjenjuju metodu ispitivanja (49%) i metodu promatranja (36%). Najznačajniji uzroci izostanku primjerene podrške kontinuiranom provođenju analize marketinškog okruženja turističkih destinacija jesu: nedostatak financijskih sredstava (85%), nedostatak vremena (49%) i nedostatak stručnog osoblja (49%).[24]

Sljedeće faze su uključene u analizu marketinškog okruženja turističke destinacije:

- praćenje trendova
- utvrđivanje značaja trendova i njihove uloge
- analiza sadašnjeg i budućeg stanja pojedinog trenda koji je važan za turističku destinaciju
- analiziranje hoće li pojedini trend generirati priliku za nove sadržaje i stvaranje novih proizvoda i usluga
- povezivanje djelovanja pojedinog trenda s procesima upravljanja marketingom određene turističke destinacije.

2.4. Definiranje misije i vizije turističkog razvoja destinacije

Nakon provedene analize resursa i okruženja određene turističke destinacije potrebno je definirati misiju i viziju turističke destinacije

Misija je ta koja određuje smjer djelovanja i razvoja turističke destinacije i ona predstavlja početnu fazu upravljanja marketingom.

Vizija predstavlja budući razvoj turizma u destinaciji i potrebno je imati kolektivnu potporu svih dionika unutar određene destinacije. Samo uz potporu svih dionika kako na strani ponude, tako na strani posrednika u prodajnim kanalima, tako i uz stanovništvo koje je

[24] Križman Pavlović, D. i Živolić, S.: Upravljanje marketingom turističke destinacije: stanje i perspektive u Republici Hrvatskoj, Ekonomska istraživanja, 21, 2, 2008., str. 11

direktno ili indirektno povezano s aktivnostima turističke destinacije, određeni ciljevi mogu biti ostvareni.

2.5. Portfolio destinacijske ponude

Svaka turistička destinacija ima, ili bi barem trebala imati nekakav zacrtani cilj kojem teži. U svrhu ostvarenja tog cilja ona nudi jedan ili više turističkih proizvoda koji je poseban i kojeg je teško kopirati. Riječ portfolio označava upravo taj skup proizvoda kojeg određena destinacija sadrži. Rijetki su slučajevi u kojem su svi proizvodi jednake vrijednosti i upravo zbog toga se teži pripisati svakom određenom proizvodu važnost, zbog pravilne raspodjele i alokacije resursa, posebice onih financijskih. U praksi se u tu svrhu dodjeljivanja značenja pojedinim proizvodima upotrebljavaju SWOT analiza, BCG matrica, i GAP analiza.

SWOT analiza služi za kreiranje strategije. Ono što karakterizira ovu analizu jest procjena snage, slabosti, prilike i prijetnje pojedinog proizvoda.

BCG matrica je analiza predstavljena matricom rasta i udjela i sastoji se od četiri kvadranta. Svaki krug na matrici predstavlja jednu stratešku poslovnu jedinicu, a veličina tog kruga predstavlja financijsku moć, dok pozicija na matrici predstavlja uspješnost pojedinih strateških poslovnih jedinica. Osi matrice predstavljaju varijable koje iskazuju stopu rasta gospodarstva i relativni tržišni udio. Stopa rasta gospodarstva predstavlja relativne pokazatelje kretanja gospodarstva u cjelini, a varijabla relativni tržišni udio definirano u odnosu na najvećeg (najznačajnijeg) konkurenta u djelatnosti.

2.6. Upravljanje destinacijskom ponudom

Analiza stanja i postavljeni ciljevi predstavljaju temelj na koji se mogu kreirati grupacije turističkih proizvoda. Svaka pojedina grupa turističkih proizvoda ima vlastiti cilj koji je opet u skladu sa sveopćim ciljem određene turističke destinacije. U RH 36% turističkih zajednica dodjeljuje ciljeve turističkim proizvodima destinacije[25].

2.7. Pozicioniranje destinacijske ponude

Razvijanje i uočavanje razlika između pojedinih turističkih proizvoda destinacije i turističkih proizvoda onih destinacija koje opslužuju isto ciljno tržište osnovna je baza pozicioniranja. Cilj je postići pozitivnu percepciju turističkih proizvoda destinacije u odnosu na konkurente. Osnovni korak pozicioniranja jest odabrati koje su to konkurentske prednosti proizvoda koji se razvija i koje točno konkurentske prednosti treba odabrati i usredotočiti se na iste kako bi se zauzela određena tržišna pozicija. Kriteriji prilikom uzimanja pojedinih konkurentskih prednosti su: važnost, posebnost, razlikovna prednost, komunikativnost, dostupnost, profitabilnost i sukladnost[26].

Odabranu strategiju pozicioniranja trebaju prihvatiti svi dionici, barem bi tako trebalo biti u idealnom slučaju. To je izrazito važno zbog toga što se svi dionici moraju ponašati u skladu s odabranom koncepcijom pozicioniranja i sve svoje aktivnosti usmjeriti na ostvarivanje i jačanje iste.

[25] Križman Pavlović, D. i Živolić, S.: Upravljanje marketingom turističke destinacije: stanje i perspektive u Republici Hrvatskoj, Ekonomska istraživanja, 21, 2, 2008., str. 12

[26] Bratko, S., Previšić, J., (ur.). Marketing, Sinergija, Zagreb, 187-216.

2.8. Kreiranje marketinškog plana upravljanja destinacijskom ponudom

Važnost kreiranja marketinškog plana upravljanja destinacijskom ponudom leži u tome što svaki turistički proizvod ima različito značenje za razvoj destinacije. Stoga svaki proizvod mora imati određen i definiran cilj i ciljano tržište na kojem će se taj proizvod kreirati. Sadržaj marketinškog programa za turistički proizvod destinacija se sastoji od marketinškog miksa, kalendara aktivnost i zaduženja i plana izdataka.[27]

2.9. Oblikovanje i implementacija marketinškog plana u upravljanju destinacijskom ponudom[28]

Marketinški plan se može definirati kao pisani formalni dokument u kojem se sažeto opisuju sve marketinške aktivnosti koje je potrebno poduzeti kako bi se postavili određeni ciljevi. Tri su osnovne funkcije marketinškog plana; prva je da osigura vjerodostojan pristup alokaciji resursa, drugi da koordinira i upravlja aktivnostima dionika turističke destinacije, a treći da služi kao sredstvo kontrole ostvarenja ciljeva i načina korištenja određenih resursa.

Svaki marketinški plan mora biti prezentiran dionicima turističke destinacije i raspravu o njegovom usvajanju te izmjenu predloženog plana. Implementacija marketinškog plana može biti definirana kao aktivnost kojom se odvija poticanje svih dionika na sve one radnje koje su potrebne kako bi se određeni marketinški plan ostvario.

Prema istraživanjima 90% turističkih zajednica ima kreiran marketinški plan. Sukladno formalnoj strukturi njih samo 20% ima potpuno strukturiran marketinški plan.

[27] Huzak, S., (2009), Stvaranje nove marke turističke destinacije: primjer Hrvatska, Acta Turistica Nova, godište 3, br. 2, Utilus, Zagreb, str. 227-268

[28] Christou, E., (2011), Istraživanje utjecaja zadovoljstva posjetitelja na vjernost određenoj destinaciji, Acta turistica, godište 23, br. 1, Ekonomski fakultet Zagreb, Zagreb, str. 1-104

2.10. Situacijska analiza[29]

Okolina u kojem određeno poduzeće djeluje iznimno utječe na njegove aktivnosti i organizaciju. Kako god za proizvodna poduzeća, tako i za uslužna vrijedi ono pravilo koje nalaže da poduzeće čija se unutarnja organizacija bolje prilagođava uvjetima okoline, svakako bolje posluje od onog poduzeća koje ima poteškoće u tom segmentu.

Situacijskom analizom se ocjenjuju postignuti rezultati (ostvarena misija, vizija, ciljevi i strategija), skenira se okolina te dijagnosticiraju snage i slabosti poduzeća, kao i prilike i prijetnje.

Analiza razvoja turističke destinacije u pojedinom okruženju najčešće započinje prikupljanjem i analizom sekundarnih podataka, jer su oni najčešće i dostupni naročito u današnje doba tehnologije i interneta. Sljedeći su logično primarni podaci koji se moraju prikupiti određenom metodom u cilju istraživanja potražnje i ponude, stavova i navike konzumiranje proizvoda i usluga u određenoj destinaciji i slično.

Unutarnji činitelji destinacije koje je potrebno analizirati su prirodne blagodati, kulturna i povijesna baština i slično.

Vanjski čimbenici su svakako opsežniji i kompleksniji i na njih je teže utjecati. Oni se sastoje od ekonomskih, demografskih, političkih, pravnih, konkurentskih čimbenika. Nakon same identifikacije čimbenika potrebno ih je poredati po važnosti i razini utjecaja na pojedinog poslovnog subjekta.

Ono što je bitno naglasiti jest da analiza situacija je ključan korak u kojem se može dati uvid u sve prilike i nužnost alokacije financijskih i drugih resursa poput investicija u razvoj novih turističkih proizvoda na kojem određena destinacija gradi svoj razvoj.

[29] Kesić, T., Jakeljić, M., (2012), Utjecaj determinirajućih čimbenika na imidž turističke destinacije, Ekonomski pregled, godište 63, br. 9-10, Hrvatsko društvo ekonomista i -Ekonomski institut Zagreb, Zagreb, str. 486-517

3. STRATEGIJA KREIRANJA MARKE TURISTIČKE DESTINACIJE

3.1. Strategija kreiranja imidža marke destinacije

Imidž marke određene destinacije predstavlja dojam o destinaciji koji je javnost stekla, a ujedno predstavlja ne stvarnu kvalitetu destinacije, već doživljenu kvalitetu od strane svih dionika kako na strani ponude tako i na strani potražnje. Svaka destinacija detaljnom, u mjeri u kojoj je moguće detaljizirati, analizom imidža, ima uvid i percepciju o svom položaju na tržištu, kakva je priroda imidža marke (pozitivna ili negativna) te koji su daljnji koraci i aktivnosti koje treba poduzeti u cilju razvoja i ostvarivanja poslovnog uspjeha. U fazi kreiranja imidža marke turističke destinacije važno je znati mišljenje svih dionika, uključujući stanovnike destinacije, gostiju i svih interesnih skupina o samom imidžu destinacije.[30]

Kreiranje imidža marke nije samo povezano sa subjektivnim stavovima stanovnika i posjetitelja, već je kreiranje važno za dionike na svim razinama od gospodarskog, kulturnog pa sve do političkog kadra. Također, važno je stvoriti pozitivan imidž o destinaciji ne samo iz unutarnje strukture destinacije, već i zbog stranih (vanjskih) subjekata koji svojim investicijama mogu pospješiti razvoj određene destinacije.[31]

Na temelju iskazanog može se zaključiti da ako određena destinacija uspije stvoriti pozitivan imidž marke od strane svih dionika, svakako će u budućnosti biti lakše osigurati određena sredstva iz proračuna ili pak fondova koja će biti od ključne važnosti za ulaganje u bilo kakve destinacijske pothvate. Ključna činjenica u svemu ovome jest da se pripazi kod kreiranja imidža marke da se stvori vjerodostojna i realna slika koja se šalje kroz sve komunikacijske kanale i da ona bude savršeno jasna tako da ne stvori zbunjenost kod dionika, a naročito ne posjetitelja destinacije.

[30] Anholt, S., (2009), Konkurentan identitet: Novo upravljanje markama država, gradova i regija, M PLUS d.o.o., Zagreb

[31] Huzak, S., (2009), Stvaranje nove marke turističke destinacije: primjer Hrvatska, Acta Turistica Nova, godište 3, br. 2, Utilus, Zagreb, str. 227-268

3.2. Strategija integralne komunikacije marke destinacije

Svako poduzeće, organizacija pa tako i destinacija ima dvije osnovne funkcije, marketing i inovacije. Naime korisnik, potrošač, konzumator destinacijskih proizvoda je taj koji plaća i koristi usluge destinacije i upravo on može biti ključan faktor u tome kako će se destinacija razvijati, jer na temelju njegovog izdavanja, vremena, novca i svi ostalih izdataka ovisi i razvoj same destinacije kao i njenih portfolia usluga i proizvoda.

U slučaju kreiranja marke destinacija, korisnici usluga nisu u prilici odrediti postojanje ili nepostojanje određenog proizvoda ili usluga, ali svojim izjašnjavanjem stavova o određenom proizvodu ili usluzi tj. subjektivnim stajalištima mogu doprinijeti razvoju određenog proizvoda ili usluge, ili skupa proizvoda ili usluga koji čine određen portfolio destinacije.[32] Iz ovog se može zaključiti kako je komunikacija i promocija ključan element u poslovanju svakog entiteta, jer se kroz ta dva procesa nastoji prenijeti široj javnosti poruka o određenoj destinaciji i svim sadržajima koje ona nudi kao i informacije o istima. Komunikacija neke destinacije treba obuhvaćati i djelovati na svim razinama, od države i državne uprave, do stanovnika određenog grada, djelatnika poduzeća i njegovih zaposlenika i turista, potrošača usluga i proizvoda određene destinacije.

Razlikovati se mogu dvije vrste komunikacije, a to su interna i eksterna komunikacija[33]:

- *interna ili unutarnja komunikacija* djeluje na osjećaj stvaranja pripadnosti, motivacije za zaposlenike unutar određene organizacije kao i svih pripadajućih partnera te organizacija koje pružaju bazne usluge u gradu, s ciljem pružanja što kvalitetnije usluge ili proizvoda destinacije.
- *eksterna ili vanjska komunikacija* je više usmjerena na komunikaciju i promociju svjetskih prepoznatljivih urbanističkih prostornih i ekoloških prednosti određene usluge ili proizvoda te na komunikaciju i promociju proizvoda destinacije kao cjeline. Važno je također kreirati odnos s javnošću s ciljem dugoročnog povezivanja sa svim korisnicima usluga neke destinacije i šire njenih granica u cilju izgradnje što pozitivnijeg imidža marke destinacije[34].

[32] Pike, S., (2010), Marketing turističkog odredišta: Pristup integriranih marketinških komunikacija, M PLUS d.o.o., Zagreb
[33] Ibid.
[34] Paliaga, M. : Branding i konkuretnost gradova, Rovinj 2007.

Kotler definira promociju kao sva sredstva u marketinškom spletu čija je uloga persuazivna komunikacija. U promotivni splet, Kotler ubraja ekonomsku propagandu, osobnu prodaju, publicitet i unaprjeđenje prodaje.

Instrumenti promocije mogu biti:[35]

- *Direktni marketing* - omogućava usmjereniji, ciljni pristup i lakše izdvajanje onih grupa kojima se proizvod želi usmjeriti. Omogućava pristup „lice u lice“ s važnim klijentima i potencijalnim korisnicima usluga ili proizvoda koje destinacija nudi. Prednost leži u tome što omogućava osobniji pristup pri aktivnostima prodaje, brzu povratnu informaciju o pozitivnom ili negativnom stavu o određenom proizvodi ili usluzi. Najbolji je instrument koji se može koristiti u svrhu mjerenja uspješnosti poduzetničkih promocijskih napora, te omogućava izgradnju međuljudskih odnosa, povjerenja i razmjene informacija.

Za razliku od ekonomske propagande, direktni marketing se više koristi u promociji destinacije, a razlog leži u tome što su troškovi veoma niski, a postoji i mogućnost dodatnog smanjenja troška ukoliko se korisnicima pristupa putem interneta „online“-upitnikom i sličnim metodama.

- *Ekonomska propaganda* – predstavlja plaćenu indirektnu komunikaciju s javnosti u svrhu prezentacije usluga i proizvoda koji se nudi. Tu spadaju: letci, vodiči, radijski spotovi, filmovi, katalozi i slično.

U slučaju odabira ovakvog oblika instrumenta promocije destinacija može obuhvatiti široku javnost i tako obuhvatiti što veći spektar ciljnih skupina, također ima i funkciju ponavljanja određene poruke te vjerodostojnost iste. Ono što može biti potencijalno negativna stavka ovakvog oblika promocije jest ta da potrošači nemaju striktnu obvezu izdvojiti vrijeme kako bi primili određenu poruku.

- *Unaprjeđenje prodaje* – obuhvaća kratkoročne poticaje, tj. stimulaciju korisnika na kupnju ili prodaju određenog proizvoda ili usluge. Tu spadaju: natjecanja u svrhu dobivanja nagrade, nagradne igre, sajmovi, popusti i slično.

[35] Kotler. P., (2007), Marketing u javnom sektoru, Mate, Zagreb

Kada je riječ o destinaciji, ovakav oblik promocije potiče ciljne skupine na određena aktivnosti i to u kratkoročnom smislu. Omogućava destinaciji poboljšanje komunikacije s određenim ciljnim skupinama te pozivanje tih istih ciljnih skupina na određene aktivnosti koje služe razvoju destinacijskog proizvoda ili usluge. Važno je da svi akteri od stanovnika pa do gradske uprave i samouprave i ostalih dionika prepoznaju unaprjeđenje prodaje kao koristan alat s ciljem što većeg i bržeg odaziva ciljnih skupina na kupovne i druge aktivnosti.

- *Osobna prodaja* – cilj je usmeno prenijeti informacije o pojedinom proizvodu ili usluzi u direktnoj komunikaciji s jednim ili više kupaca.

Ovaj instrument promocije je iznimno bitan kod iskazivanja vjerodostojnosti proizvoda ili usluge koja se konzumira. Također služi za izgradnju osobnijeg tj. prisnijeg odnosa s prošlim i budućim kupcima usluga. Stvara se povjerenje između prodavača i potrošača, a sve u cilju zadovoljstva obaju interesnih skupina. Karakteristike su slične kao i kod direktnog marketinga, posebice u domeni brze povratne informacije koje mogu služiti kao dobra osnova za razvoj i poduzimanje daljnjih aktivnosti u svrhu unaprjeđenja i razvoja onog što se nudi. Također, osobna prodaja daje mogućnost klijentu da sudjeluje u razvoju određenog proizvoda ili usluge što je iznimno važno, zbog toga što se klijenti osjećaju ključni za donošenje odluka o razvitku proizvoda ili usluge.

- *Odnosi s javnošću* – cilj ovog instrumenta jest sustavno djelovanje na unutarnju i vanjsku javnost radi stvaranja željene slike, dojma o određenom proizvodu ili usluzi. Obuhvaćaju publicitet, lobiranje te organiziranje i provođenje konferencija za medije.

Prednost ovog instrumenta jest u tome što imaju znatno jači utjecaj i jaču sugestiju nego svi drugi instrumenti promocije.

Odnosi s javnošću mogu također utjecati prema Kotleru, na stvaranje pozitivnih ili pak eliminiranje negativnih predodžbi o destinaciji i onome što ona nudi. Pozitivna predodžba može biti obavijest medijima o plasiranju nove usluge ili novog proizvoda na tržište, dok primjerice eliminiranje negativne predodžbe se postiže planiranim konferencijama za medije te javljanjem novinara izravnim u uživo programu o određenim situacijama na terenu.

Neki autori dijele publicitet od odnosa s javnošću, no u gledištu destinacijskog marketinga, publicitet se gleda kao dio odnosa s javnošću. Prilikom organiziranja konferencija za medije ili pak pružanja određenih intervjua, ta dva instrumenta se međusobno povezuju i

nadopunjavaju. Praksa je pokazala tijekom godina kako se odnose s javnošću pažljivo organizira, no one će u sustavu kreiranja vijesti zapravo postati publicitet. U današnjem svijetu tehnologije i globalizacije od iznimno velike je važnosti plasirati informaciju na pravo mjesto i pravovremeno, zbog toga što na temelju tako iskazanih informacija ulagači su ti koji donose odluke o svojim budućim potezima i investicijama u razvoj određene destinacije.[36]

Većina destinacija danas imaju razvijene posebne destinacijske agencije koje su zadužene isključivo za promociju i tzv. „teritorijalni" marketing s ciljem kreiranja imidža marke te iste destinacije, no također u cilju povezivanja s kontaktima od ključne važnosti poput stranih investitora i inozemnih ulagača.

Destinacije bi trebale prema Speartitu isključivo sebe promovirati i komunicirati tako da njihovi stanovnici, ali i svi dionici imaju percepciju o tome da takva promocija i način komunikacije bude uistinu vjerodostojan. Takva promocija može biti efikasna tako da ima učinak na veći broj prodanih proizvoda i usluga, no ujedno i pozitivniju percepciju i povratnu informaciju od strane potrošača.

Tako pozitivne reakcije s obje strane bilo da je riječ o potražnji ili ponudi mogu rezultirati u konačnici dugoročnim rezultatom lojalnosti i povezanosti te dugoročnijim vijekom trajanja određenog proizvoda ili usluge destinacije u odnosu na konkurentski proizvod ili destinaciju[37].

Promocijska strategija imidža destinacije usmjerena je na upoznavanje svih ciljnih skupina i dionika s određenim karakteristikama te destinacije kao i stvaranje ugleda i značajnosti u određenoj zajednici. U svrhu što pozitivnijeg stava i dojma o određenoj destinaciji, upravljačke organizacije moraju promišljeno osmisliti ovu strategiju kako bi se proizvodi i usluge određene destinacije što lakše plasirali na tržište i održavali svoju konkurentnost. Tu važnu ulogu igraju mediji bez obzira je li riječ o televiziji, radiju ili pak tisku, važno je znati kada i na koji način plasirati određenu informaciju u svrhu izgradnje pozitivnog imidža marke destinacije. Za donošenje odluka o tome koji mediji se trebaju iskoristiti i na koji način te u kojem vremenskom periodu, potrebno je izvršiti detaljniju analizu uz pomoć kvalitativnih i kvantitativnih metoda istraživanja o svakom pojedinom mediju, te utvrditi koji medij bi zapravo bio od važnosti za tu destinaciju.

[36] Kotler. P., (2007), Marketing u javnom sektoru, Mate, Zagreb
[37] Paliaga, M. : Branding i konkuretnost gradova, Rovinj 2007.

U svrhu utvrđivanja ciljeva i strategija za upotrebu i odabir medija u marketing planu kojima će se na najefikasniji i najučinkovitiji način dosegnuti ciljane skupine za pojedine proizvode i usluge sastavlja se tzv. „Media plan“. Destinacije najčešće koriste različite medije za različitu svrhu, stoga koriste mješavinu svih vrsta medija kako bi dosegnuli svoje ciljeve.

Osim televizije i tiska kao klasičnih vrsta medija, današnje oglašavanje se najčešće provodi putem interneta, jumbo plakata, „guerille“ marketinga i slično. Također je važno osigurati dodatno ponavljanje propagandnih poruka i osigurati efekt sinergije odnosno zajedničkog djelovanja u svrhu postignuća zacrtanog cilja.

Za potrebe kreiranja imidža marke destinacije, a samim time i sukladan „media-plan“ postoje također osnovni preduvjeti kako bi se to postiglo:

- Geografska fleksibilnost - pokazuje fleksibilnost pojedinog medija da pruži oglašavanje na točno određenim zemljopisnim površinama (regijama)
- *Lokacija potrošača u vrijeme izlaganja reklamnih poruka*- fizička lokacija ili mjesto u kojem se nalazi potrošač prilikom izlaganja određenoj propagandnoj poruci
- *Vrijeme rezerviranja* – pokazuje koliko je vremena prije potrebno rezervirati i uplatiti avansa da bi u određenom razdoblju mogli plasirati naš oglas
- *Doseg* - broj ljudi koji je izložen određenom oglasu ili propagandnoj poruci putem određenog medija,
- *Mogućnost točne selekcije publike)*- zahvaćanje potencijalnih potrošača od strane medija.
- *Brzina akumulacije publike* – pokazuje koliko je vremena potrebno određenom mediju da dosegne svoju ukupnu publiku.[38]

[38] Paliaga, M. : Branding i konkuretnost gradova, Rovinj 2007.

3.3. Strategija pozicioniranja marke destinacije

Ključno kod strategije pozicioniranja marke destinacije jest da se svaka destinacija koja želi uspješno ostvariti svoje ciljeve, diferencira u odnosu na konkurenciju te da nudi raznolikost sadržaja u odnosu na konkurenciju. U konkretnom slučaju grada Splita, što će i dalje biti objašnjeno u radu, grad Split mora ponuditi gostima raznolike sadržaje, a ne samo one što su dostupne po cijelom Mediteranu i Jadranskom području, a to su sunce, more i plaže. Naglasak na pozicioniranju leži u tome da se šira javnost i potencijalni potrošači moraju upoznati sa specifičnostima i raznolikostima kako bi se izbjegla međusobna konkurencija s ostalim hrvatskim i mediteranskim gradovima, odnosno biti jedinstven u onome što se nudi.[39]

Ciljevi svake destinacije prilikom pozicioniranja bi trebali biti:[40]

- obogaćivanje postojeće ponude raznolikim sadržajima i iskustvima
- povećanje zadovoljstva turista ciljanim proizvodima i uslugama
- diferenciranje u odnosu na konkurente
- izbjegavanje interne konkurencije u odnosu na bliske destinacije u istom regionalnom/nacionalnom području
- stvaranje osnove za strategiju komuniciranja i gradnje imidža naglašavajući glavne konkurentske prednosti

3.4. Strategija proširenja marke destinacije i strategija unaprjeđenja marke destinacije

Današnje globalno tržište je postalo veoma kompleksno i složeno s obzirom na to da konstantno i rapidno dolazi do velikih promjena, ulaska novih igrača na tržište, izlaska postojećih i slično. To se posebice očituje kroz ulazak i nagli rast azijskog tržišta poput Singapura, Indije i Kine. Kupci imaju sve veće i veće zahtjeve te današnji marketing mora izrazito dobro biti strukturiran u svim segmentima kako bi se prilagodio tim promjenama i današnjem brzom tempu kojem se može svakodnevno svjedočiti. Određene destinacije, zbog sve veće konkurentnosti na svjetskom tržištu i natjecanja za različite fondove, jednostavno nisu u stanju opstati na tržištu ukoliko nemaju potreban kvalitetan kadar koji bi im omogućio opstanak. Također, sve veći broj destinacija bilo manjih ili većih kreiraju zasebnu slobodno i neovisnu gospodarsku zonu kao način pronalaska svoje pozicije na tržištu.

[39] Kotler, P., Gertner, D., (2004), Country as a brand, product and beyond: a place marketing and brand management perspective, Destination branding, second edition, Elsevier Butterworth Heinemann,, Oxford, UK
[40] Ibid.

Znanje kao osnovni preduvjet inovacije, kultura i ekološka proizvodnja danas odigravaju ključnu ulogu kao nositelj konkurencije. Dizajn i inovacije su jedan od preduvjeta stvaranja suvremenih proizvoda i usluga, tj. proizvoda s istaknutom markom i vlastitim identitetom. Ekonomski stručnjaci smatraju kako će u budućnosti veliku prednost imati upravo one destinacije koje će moći privući i okupiti kreativnu i stručnu radnu snagu, mladi kadar koji će stvarati nove i originalne proizvode te koji će se moći boriti za opstanak na tržištu, štoviše respektabilnu tržišnu poziciju.

Strategija proširenja marke destinacije može značiti razvoj novog proizvoda, nove serije proizvoda ili pak cijele skupine proizvoda u sklopu postojeće marke i to u slučaju ulaska na nova tržišta ili pak unaprjeđenja i poboljšanja postojećeg proizvoda.[41]

Gledano iz druge perspektive, marka se može širiti od određene tržišne pozicije prema specifičnom (specijalizacijom) tržišnom segmentu ili pak u više različitih segmenata (diverzifikacijom).

Ukoliko se marka širi *specijalizacijom* taj proces obuhvaća stručno usavršavanje, stjecanje posebnih znanja u nekom području, usmjeravanje i obrazovanje za proizvodnju određenih proizvoda ili pak obavljanje određenih usluga u okviru nekog složenog procesa.[42]

Diverzifikacija s druge strane podrazumijeva proširenje ponude proizvodnje, a tako se osiguravaju veći prihodi, podmirenje gubitaka, smanjenje riskantnih poteza, povoljniji uvjeti za ekspanziju gospodarstva te uspješnije uključivanje u svjetske gospodarske tokove.[43]

Također jedno od proširenja marke jest povezivanje ili pak pripajanje određene marke drugom tipu marke gdje se marke međusobno pripajaju ili pak ulaze u određene druge kategorije.

[41] Huzak, S., (2009), Stvaranje nove marke turističke destinacije: primjer Hrvatska, Acta Turistica Nova, godište 3, br. 2, Utilus, Zagreb, str. 227-268
[42] Ibid.
[43] Ibid.

Proširenje marke može teći u nekoliko smjerova[44]:

- Licenciranje vlastite marke na druge kompanije koje će preuzeti dio ili u cijelosti proizvodnju (plasman i nabavu)- specifičnost gradova očituje se u tome što ne mogu na druge tvrtke prenijeti sve svoje ovlasti ali mogu suprotno prethodnoj strategiji dio svojih poslova, pod svojim imenom prenijeti na gradske tvrtke s ciljem poboljšanja rada,brzine usluge..

- Preuzimanje kompanije ili usluga koji čine marku – gradovi mogu preuzeti ili objediniti komunalne tvrtke koje su ključne u stvaranju gradskog proizvoda s ciljem povećanja kvalitete usluga, smanjenja cijena i troškova, poboljšanja same usluge ili vlastitog repozicioniranja

- Formiranje saveza ili joint venture partnerstva gradova – radi osiguranja snažnijeg razvoja ili realizacije većih projekata, ulaze u različite kombinacije no uvijek uz zadržavanje imena, simbola i vlastite prepoznatljivosti.

Također, proširenje marke može imati svoje prednosti i nedostatke kao što je prikazano u sljedećoj tablici:

Tablica 1: Prednosti i nedostatci proširenja marke[45]

Prednosti:	**Nedostatci:**
1. poboljšanje tržišne pozicije	1. stvaranje zbunjenosti kod kupaca
2. učvršćivanje tržišne pozicije	2. sumnja u kvalitetu
3. smanjenje troškova poslovanja	3. oštećenje postojećeg imidža marke
4. stvaranje novih podmarki	4. gubitak određenog segmenta

Izvor: Vlastito, prema provedenom izviđajnom istraživanju, 2016.

[44] Paliaga, M. : Branding i konkuretnost gradova, Rovinj 2007.
[45] Ibid.

Proširenje marke je složen proces koji zahtijeva apsolutnu posvećenost prilikom obavljanja takve aktivnosti, no ipak, koristi od proširenja kako je navedeno upravo u tablici mogu biti višestruki, stoga je iznimno bitno posvetiti se ovom segmentu kako bi se došlo do ostvarenja pozitivnih rezultata kod pojedinog proizvoda, ili više njih, a u konačnici cjelokupnog razvoja portfolia proizvoda destinacije kao cjeline.

Upravo zbog složenosti procesa proširenja i unaprjeđenja marke, destinacija mora detaljnom analizom istraživanja i analize tržišta, SWOT analizom i svim pripadajućim i relevantnim analizama doći do adekvatnih informacija koje će biti od velike pomoći pri proširenju marke i njenog unaprjeđenja.

Proširenje i unaprjeđenje marke nije samo po sebi dovoljno kako bi određena destinacija ostala konkurentna na tržištu, ono što je bitno u daljnjim koracima jest provesti kontrolu razvoja svih marketinških aktivnosti kao i sastavljanje plana budućeg razvoja marke i asortimana proizvoda koje destinacija nudi.

4. POSLOVNI SLUČAJ: MARKETINŠKO UPRAVLJANJE DESTINACIJOM SPLITA ZA DEFINIRANJE STRATEGIJE BRENDIRANJA

4.1. Destinacijski resursi

Kako je Split, općenito percipiran kao grad povijesti i kulture, u ovom poglavlju će ponajviše biti riječ o ta dva segmenta, dočim će se sljedeće poglavlje više bazirati na posebnosti Splita kao destinacije.

U pretpovijesti najstariji tragovi naselja na području grada Splita su pronađeni na gradskom predjelu Gripe gdje su pronađeni bakreni i zlatni predmeti iz bakrenog doba. Također, na području uvale Kajšuni, koja se nalazi na južnoj strani Marjana, otkriveni su ostaci pretpovijesne utvrde.

Novija arheološka istraživanja u starom vijeku na nekoliko lokacija u širem središtu grada potvrđuju teoriju da se na ovom području i prije gradnje Dioklecijanove palače (295.-305.godine), nalazilo urbano naselje. Među brojnim nalazima ističu se sakralni objekti, amfiteatar i luka na sjevernoj strani Marjana. Moguće je da je tu bila smještena jedna od grčkih kolonija, a zbog povoljnog zemljopisnog položaja vjerojatno i prethodno ilirsko naselje. Zabilježen je grčki toponim Aspalathos, koji se objašnjava imenom neke ljekovite biljke ili brnistre (žuke), dok je na znamenitoj Tabuli Peutingeriani (4. st.) zapisano ime Spalato.

Godine 295. na južnoj strani splitskog poluotoka uz obalu, a nedaleko od Salone, provincijskog središta provincije Dalmacije, dao je rimski car Dioklecijan sagraditi monumentalnu palaču kako bi u njoj proveo umirovljeničke dane (vidi više pod Dioklecijanova palača). Krajem 4. stoljeća u njoj se spominje radionica sukna za potrebe vojske (gynaeceum).

Palača je povremeno bila i utočište visokih carskih dostojanstvenika. Godine 424. tu je bila prognana Galla Placidija, kći cara Teodozija, a tu se 461. nastanio i Marcelin, koji se proglasio za kralja Dalmacije. Godine 480. u palači je ubijen posljednji zakoniti car Zapadnog Rimskog carstva Julije Nepot.[46]

[46] Kečkemet, D., Prošlost Splita, Marjan tisak, Split, 2002.

U **srednjem vijeku** zbog opasnosti od slavensko-avarskih provala, stanovništvo Salone oko 640. napustilo taj grad, jedan dio njih naselio se među sigurnije zidine drevne palače, što označava početak razvoja srednjovjekovnog grada. Prema splitskoj kronici, izbjegli Salonitanci uselili su se u Palaču pod vodstvom Severa Velikog.

U otprilike to vrijeme, prema predaji prvi je splitski nadbiskup Ivan Ravenjanin (8. stoljeće) pretvorio carev mauzolej u crkvu čisteći ga od poganskih znakova i tu je prenio relikvije kršćanskih mučenika sv. Dujma i sv. Anastazija. Istodobno, Jupiterov hram pretvoren je u krstionicu, dio stražarskog mjesta na sjevernim zidinama poviše ulaza u crkvicu sv. Martina, a provedeni su i daljnji urbanistički zahvati unutar palače kako bi postala pogodna za život građana.

Prvotno stanovništvo grada naselilo se u podrumskim prostorijama palače, dok su odličnici zauzeli kule i gornje carske odaje. Splitski kroničar Toma Arhiđakon (o.1200.-1268.) zabilježio je da je Sever Veliki ustupio jugoistočnu kulu splitskom nadbiskupu.

U 13. stoljeću Split često vodi ratove protiv Trogira i Omiša (omiški gusari), a u sukobu je i s kraljem. Godine 1312. Split je ozakonio gradski statut kojim je regulirao sve osnovne vidove života grada.Godine 1327. Split pada pod mletačku upravu koje se rješava 1357. godine uz pomoć kralja Ludovika I. Anžuvinca koji je poveo koaliciju protiv Mletačke Republike.Godine 1348. Split je poharala kuga. Za vrijeme epidemije umrla su dva nadbiskupa Dominik i Ivan kao i mnoštvo građana.

Borbe oko prijestolja između kralja Žigmunda Luksemburškog i njegova protukandidata Ladislava Napuljskog, rezultirali su 1409. godine Ladislavovim prepuštanje prava na Dalmaciju Veneciji za iznos od 100.000 dukata. Taj ugovor poslužio je duždu kao izlika za pokretanje osvajačkog pohoda na Dalmaciju.Suočeno za mletačkom ofenzivom, splitsko Veliko vijeće je 26. lipnja 1420. godine odlučilo je predati grad Veneciji. Mlečani su desetljeće kasnije izgradili tzv. mletački kaštel na zapadnom dijelu splitske obale u koji je bila smještena vojna posada.[47]

[47] Kečkemet, D., Prošlost Splita, Marjan tisak, Split, 2002.

Mletačka vlast je obilježila Split u počecima novog vijeka. Prve provale Turaka na splitsko područje bilježe se već od početka 16. stoljeća. Kako su za vrijeme turskih osvajanja, dijelom splitskog zaleđa zavladali su Osmanlije, Split se počeo razvijati kao grad na granici i kao uvozno-izvozna luka (krajem 16. stoljeća osnovan je lazaret i splitska skela).

U doba renesanse Grad je bio značajno kulturno središte u kojem je djelovao jedan od prvih hrvatskih književnika, pisac Marko Marulić (1450.-1524.), autor poznatog epa Judita. Splitski humanistički krug, koji se okupljao u Papalićevoj palači, činili su uz Marulića, Frane Božičević-Natalis, Nikola Matulić Alberti, Bernard Zanne, Jerolim Papalić i Jerolim Ćipiko.

Za vrijeme Ciparskog rata, Turci su 1571. godine napali sam grad, ali bili su odbijeni (sljedeće godine kuga je poharala grad ostavivši svega 400 ljudi sposobnih za oružje).Godine 1579. Venecija je proglasila Split "slobodnom izvoznom lukom Balkana", a splitski Židov Danijel Rodrigo predlaže gradnju skele s lazaretom i osniva 1592. godine prvu banku.Godine 1608. epidemija kuge usmrtila je 2/3 građana (umrlo 2700 građana, a ostalo ih 1045. (otvoreno kužno groblje na Sustipanu).

Nakon Austro-ugarske nagodbe 1867. godine i stvaranja dvojne monarhije, Dalmacija i Split su pripali austrijskom dijelu Monarhije. Split je bio jedno od žarišta borbe autonomaša i narodnjaka koji su se zalagali za sjedinjenje Dalmacije s ostatkom Hrvatske. Narodni preporod u Dalmaciji počeo je u Splitu 1861. godine i proširio se na cijelu pokrajinu.

U Splitu su narodnjaci imalo moćnog protivnika, autonomaškog načelnika dr. Antu Bajamontija, koji je na sve načine pokušavao spriječiti pohrvaćenje grada i splitske općine. U teškoj i dugotrajnoj borbi, narodnjaci na čelu s Gajom Bulatom uspjeli su na izborima 28. listopada 1882. preuzeli vlast u splitskoj gradskoj općini.Prvi narodnjački gradonačelnik Splita bio je Dujam Rendić-Miočević Ipak, Dalmacija do kraja Prvog svjetskog rata zbog podmuklih igara austrijskih vlasti (koje nikad nisu ispoštovale habsburšku krunsku zavjernicu o povratku i ujedinjenju hrvatskih zemalja) nije ujedinjena s ostatkom Hrvatske.

Unatoč velikom lučkom prometu, izgradnja poveznice s kontinentalnom željezničkom mrežom započela je tek 1912., ali je prekinuta zbog izbijanja rata.[48]

[48] Novak, Grga, Povijest Splita I, Čakavski sabor, Split, 1978.

U suvremenom dobu po svršetku prvog svjetskog rata Dalmacija ulazi u novostvorenu državu (Kraljevina Srba, Hrvata i Slovenaca), koja kasnije postaje Jugoslavija). Grad od tada dijeli sudbinu Hrvatske i Hrvata u njoj.

Od tog trenutka Split je počeo intenzivno rasti te postajati sve važnije kulturno, upravno i gospodarsko središte. Gospodarskom razvitku Splita pridonijelo je, zalaganjem tadašnjeg gradonačelnika dr. Ive Tartaglie, dovršenje željezničke pruge prema Zagrebu (Ličke pruge) godine 1925., ali i činjenica što su važne istočnojadranske luke (Zadar i Rijeka) bile pripojene Kraljevini Italiji.Godine 1929. Split je postao sjedište velike upravne jedinice, Primorske banovine, što je također utjecalo na njegov daljnji razvoj.

Za vrijeme Drugog svjetskog rata Split je pod talijanskom, a poslije 1943. pod njemačkom okupacijom. Dana 3. lipnja 1944. godine Split je teško stradao u savezničkom bombardiranju. Tom prilikom srušeni su cijeli dijelovi grada, a najteže je stradala gradska luka, predgrađe Lučac, područje Pazara i brodogradilište. Srećom, bombardiranje nije izazvalo veće štete u staroj gradskoj jezgri.[8] Nakon završetka rata Split je ponovno vraćen Hrvatskoj, koja je kao federalna jedinica pridružena novoj Jugoslaviji. U Splitu je 14. travnja 1945. godine osnovana prva vlada NR Hrvatske.

Za vrijeme Jugoslavije Split je zabilježio jaki gospodarski razvitak koji je utjecao i na povećanje broja stanovnika i izgradnju novih gradskih četvrti i infrastrukture. Godine 1979. u Splitu su održane Mediteranske igre i za tu prigodu izgrađeni su moderni športski kompleksi (stadion i bazeni na Poljudu i športska dvorana na Gripama) koji i danas služe funkciji.

Od 1991. godine grad Split je u sastavu samostalne i suverene Republike Hrvatske. Od 1993. sjedište je Splitsko-dalmatinske županije.[49]

[49] Novak, G., Prošlost Dalmacije II, Marjan tisak, Split, 2004.

Kultura s druge strane, izravno utječe na turizam, a turizam sve više utječe na kulturu koja postaje važan motiv turističkih putovanja[50]. Ta činjenica je izrazito važna i za grad Split.

Turisti mogu također vrlo negativno utjecati na razvoj turizma,pa su u nekim područjima iz tog razloga nepoželjni. Jedno od mogućih rješenja za potencijalno ugrožavanje lokaliteta i stanovništva je stvaranje kulturnih oblika i priredbi samo za turističku potrošnju. Tako se u mnogim turističkim mjestima, pa tako i u gradu Splitu, umjetnička proizvodnja prilagodila različitim turističkim potrebama. Do neke razine ta se proizvodnja može smatrati autentičnom jer se ti oblici „kreiranih autentičnosti" mogu promatrati u sklopu široke skale proizvoda i rituala koji su prihvaćeni u turizmu kao tradicionalna kulturna ponuda.[51]

Često se turistička ponuda stvara za turiste i zaboravlja na lokalno stanovništvo, čija kvaliteta života utječe na kvalitetu ponude i mora biti dio iste strategije. U gradu Splitu tu često dolazi ponekad do narušavanja kvalitete života stanovništva zbog gužvi i buke. Ključno je pitanje u odnosu kulture i turizma do koje mjere stanovništvo pojedinih mjesta ili područja održava kontrolu nad vlastitom kulturom i proizvodima koji iz nje proizlaze – čija se kultura prodaje i komu.[52]

Kulturni se turizam često razvija iz političkih i gospodarskih razloga koji nemaju puno veze s lokalnim stanovništvom i očuvanjem kulturnog nasljeđa. Pritisak sve većeg broja turista na povijesne europske gradove kao što je Venecija, uzrokuje sve veće negativne utjecaje na grad i stanovništvo. Međutim, kulturni turizam može biti rješenje za produženje sezone i ublažavanje sezonskih koncentracija.[53]

Kulturni turizam može doprinositi zaštiti kulturnih tradicija kao i obogaćivanju kvalitete života u urbanim i ruralnim prostorima. Najveći se problem pokazuje u određivanju pozitivnih i negativnih utjecaja turizma na kulturu zbog nedostatka sveobuhvatnih istraživanja društvenih i gospodarskih promjena zbog čega povjesničari i zaštitari kulturnog naslijeđa ne gledaju s optimizmom na razvoj kulturnog turizma. Ali, osim pesimizma zbog negativnog

[50] Jelinčić, D. A. Abeceda kulturnog turizma. Zagreb: Meandarmedia, 2008., str. 74.
[51] Pančić Kombol, T. Kulturno naslijeđe i turizam. Radovi Zavoda za znanstveni rad HAZU. Varaždin, br. 16-17, 2006., str. 211-226.
[52] Richards, G. TheSocialContextofCulturalTourism, CulturalTourismin Europe. CAB Interantional, 2009., str. 65.
[53] Vreg, F.: Europska kultura i turističko komuniciranje. Media, cultureandpublicrelations. 1 (2002), 1; str. 6.

utjecaja turizma na kulturu, postoji i pozitivno razumijevanje turizma kao potencijala za zaštitu i održavanje kulturnog naslijeđa i razvoja lokalne kulture.[54]

Logično je za zaključiti i potpuno ekonomski opravdano da određene destinacije ne bi mogle opstati na tržištu kao konkurentno sposobne da nema utjecaja turizma i svih njegovih koristi za gospodarstvo. Prihodi od turizma i one financijske koristi mogu iskoristiti za obnavljanje kulturnog nasljeđa grada Splita te održavanja njezinog suvereniteta.

4.2. Posebnosti destinacije

Osim kulturnog i povijesnog motiva za posjet gradu Splitu, Split je bio važan grad za održavanje sportskih natjecanja kao što su bile Mediteranske igre 1979. godine, prvenstvo Europe u plivanju i vaterpolu 1981. i Europsko prvenstvo u atletici 1990. godine. Također, Split je poseban zbog djelovanja mnogih sportskih društava, a mnoga od njih su nositelji kontinentalnih uspjeha.

Od sportskih priredbi se održavaju Mrdujska regata jedriličara koja je dostupna cijeloj javnosti i u njoj sudjeluju profesionalci i oni koji se amaterski bave jedriličarstvom.

Također Split kao mediteranski grad obiluje brojnim kulturološkim, geografskim i ostalim čimbenicima. Tako se u Splitu održavaju brojne manifestacije, sajmovi poput Croatia Boat Show, Sajam Gast, Sasso itd. posjeti svjetskih poznatih ličnosti su također česti što ujedno dokazuje o posebnostima i značajnim znamenitostima grada Splita.

Jedno od najpoznatijih manifestacija u posljednje vrijeme postali su „Dani Dioklecijana“ koje se održavaju u glavnoj sezoni kada je turista najviše.

4.3. Karakteristike i čimbenici destinacijske ponude

Turistička ponuda, pa tako i destinacijska ponuda se mora temeljiti na četiri određene pretpostavke[55]:

- Atraktivnost prostora
- Prometna dostupnost
- Izgrađeni prijemni kapacitet
- Promocija

[54] Jelinčić, D. A. Abeceda kulturnog turizma. Zagreb: Meandarmedia, 2008., str.66
[55] Pirjevec, B., Ekonomska obilježje turizma, golden marketing, Zagreb 1998., str.78

Potrošači u suvremeno doba teže zahtjevnim i kompleksnijim proizvodima i uslugama, stoga je nužna prilagodba ponude takvoj strukturi potražnje. Zastarjele, tradicionalne oblike turističke ponude potrebno je zamijeniti upravo suvremenoj, promjenjivoj potražnji.

Ono što se može reći za turističku potražnju jest činjenica da ona više utječe na turističku ponudu nego obratno. Time se želi reći kako je teško danas ponudom stvoriti potražnju i kreirati korisnike određene ponude, već se najprije trebaju ispitati mišljenja i stavovi potencijalne potražnje, što njih zanima, što bi zadovoljilo njihove potrebe, tj. koja bi to bila usluga ili proizvod koji može zadovoljiti njihove potrebe i kvalitativnim te kvantitativnim istraživanjima detaljno analizirati potražnju i sukladno njenim zahtjevima kreirati odgovarajuću ponudu.

Karakteristike turističke ponude su[56]:

- sezonski karakter ponude (prirodna dobra od kojih je sastavljena pružaju maksimalnu korisnost u određeno doba godine)
- dislociranost ponude od potražnje
- statičnost turističke ponude (turističku je ponudu moguće konzumirati samo na licu mjesta, dakle tamo gdje se nudi)
- fiksiranost za prostor (u slučaju smanjene potražnje nije ju moguće premjestiti)
- neelastičnost ponude (svoj kapacitet ne može mijenjati i/ili prilagođavati trenutnoj potražnji; prilagodba ili adaptacija moguća je tek naknadno i obično zahtijeva velika investicijska ulaganja.)

U ekonomskoj teoriji često se zastupa stav da je turistička ponuda neelastična. Tu tvrdnju treba relativizirati s obzirom na[57]:

- heterogenost same ponude
- vremenski aspekt elastičnosti.

[56] Turistička destinacija kao ishodište turističkih aktivnosti, Dostupno na: http://studentski.hr/system/materials/4/44ad94ee8debc34a77ac7bc5dcdcbabb13e54843.zip?1439380407 [pristupljeno: 4.1.2017.]

[57] Petrić, L., Šimundić, B., Pivčević, S., Ekonomika turizma. Split, 2013., str.68

Sposobnost prilagođavanja promjenama cijena različitih subjekata ponude određena je uglavnom s dvije specifičnosti: Prva je da veću elastičnost pokazuju subjekti koji angažiraju manje fiksnih fondova po jedinici proizvoda (ponuda suvenirnice, za razliku od hotelske ponude smještaja);

Dalje, subjekti koji mogu formirati zalihe, imat će veću elastičnost ponude na promjene cijena (npr. trgovine suvenirima).

Na elastičnost ponude utječu neki određeni **čimbenici**[58]:

- tip konkurencije (od čiste konk. do monopola)
- stupanj elastičnosti potražnje
- karakter pojedinih turističkih dobara
- supstitutivnost tur. dobara

Osim o cijeni samog dobra, ponuda dobra X ovisi i o[59]:

- troškovima proizvodnje, koji se mijenjaju u ovisnosti o cijenama inputa/faktora i tehnologiji proizvodnje
- cijenama supstituta i komplemenata
- organizaciji/strukturi tržišta
- posebnim utjecajima (npr. moda).

Ponuda se, dakle, može izraziti kao funkcija niza nezavisnih varijabli u obliku formule[60]:

- Qsx = f(Px,Py,C,T), gdje su:
    - Qsx- količina ponude dobra X u vremenskom razdoblju
    - Px -cijena proizvoda x
    - Py- cijena proizvoda povezanih s pr. X (supstituta ili komplemenata)
    - C - troškovi proizvodnje
    - T- vrijeme

[58] Petrić, L., Šimundić, B., Pivčević, S., Ekonomika turizma. Split, 2013., str.69
[59] Ibid.
[60] Petrić, L., Šimundić, B., Pivčević, S., Ekonomika turizma. Split, 2013., str.69

Kada se govori o općenitoj ponudi u gradu Splitu, na stranici Viator koja je inače u vlasništvu Trip Advisor-a postoji raznolika ponuda različitih sadržaja i izleta koja se nudi turistima od kojih su sljedeće:[61]

- Posjet „Plavoj laguni“ i Trogiru
- Posjet „Game of Thrones“ lokacijama
- Posjet Dioklecijanovoj palači
- Posjet Mostaru, Sarajevu, Dubrovniku
- Posjet otocima i špiljama
- Posjet nacionalnim parkovima
- Ekskurzije katamaranom na Hvar, Brač i Paklenim otocima
- Rafting na Cetini
- Vožnja quad-om
- Vožnja električnim biciklima
- Kajakarenje od Trogira do Splita
- Kušanje vina po otocima
- Penjanje po stijenama u okolici Splita
- Vožnja i izleti privatnim brodovima
- Upoznavanje umjetnina u gradu Splitu
- Pješačenje „Cestom zdravlja“

U gradu Splitu, koji je pozicioniran na tržištu kao grad bogat povijesnom i kulturnom baštinom, povijesna jezgra ima četiri funkcije[62]:

1. „centar grada“ – najvažniji javni prostor koji okuplja sadržaje centra;
2. „spomenik“ – zaštićena kulturno-povijesna cjelina s pojedinačnim spomenicima;
3. „gradska četvrt (kvart)“ –prostor sa stanovništvom koje u njemu stalno živi;
4. „turistička destinacija“ – prostor koji je razlog dolaska i mjesto ostvarenja turističkih usluga.

[61] Internetska stranica Viator, Dostupno na: https://www.viator.com/Split/d4185-ttd?pref=02 [pristupljeno: 6.1.2017.]

[62] Plan upravljanja povijesnim kompleksom Splita s dioklecijanovom palačom, Dostupno na: www.split.hr/lgs.axd?t=16&id=15241 [pristupljeno: 6.1.2017.]

Nadalje, unutar povijesne jezgre mogu se razdvojiti sljedeće postojeće načine korištenja:[63]

- stanovanje;
- turistički smještajni sadržaji – hoteli, hosteli, apartmani, smještaj u domaćinstvu i sobe;
- ugostiteljski sadržaji – restorani, konobe, pizzerije, objekti brze prehrane, kavane, café barovi, bistroi, zalogajnice, vinski barovi, čajoteke i slastičarnice, koji uglavnom koriste otvoreni javni prostor za svoje terase ili su intenzivno otvoreni prema javnom prostoru te predstavljaju njegovo proširenje; - ostali turistički sadržaji
- turističke agencije i poslovnice;
- trgovački sadržaji – ribarnica, dućani mješovitom robom trgovine tekstilom, obućom, suvenirima, knjižare, papirnice, trafike i drugi;
- uslužni sadržaji – frizerski i kozmetički saloni, mjenjačnice, optičari, zlatari, cvjećari, izrada zanatskih predmeta, kopirnice, pranje rublja, drugi obrti;
- kulturni sadržaji – muzeji, kazališta, galerije, kulturne udruge (npr. Francuska alijansa), kino, kulturni klubovi i manjinski kulturni centri, višenamjenski prostor podruma Palače, ateljei;
- edukacijski i znanstveni sadržaji – Centar za kulturu i cjeloţivotno obrazovanje „Zlatna vrata“, škole stranih jezika, visokoškolske i znanstvene ustanove, glazbena škola, srednja strukovna škola;
- vjerski – crkve, samostani, kapele, župni dom, prostori vjerskih zajednica;
- prostori udruga i stranaka, konzulati;
- poslovni prostori – uredi privatnih ili javnih subjekata, banke, pošta, poslovnice telekomunikacijskih kompanija, automat klubovi;
- liječničke i stomatološke ordinacije i
- skladišta.

[63] Plan upravljanja povijesnim kompleksom Splita s dioklecijanovom palačom, Dostupno na: www.split.hr/lgs.axd?t=16&id=15241 [pristupljeno: 6.1.2017.]

4.4. Karakteristike i čimbenici ciljane turističke potražnje

Potražnja se općenito definira kao takva količina proizvoda i usluga koju su kupci spremni kupiti po određenoj cijeni u određenom vremenskom trenutku. Količina potražnje se izražava u naturalnim jedinicama kao što su kg, komadi, a u turizmu obroci, noćenja,putnici u paket aranžmanima i sl.i obično se odnosi na vremensko razdoblje od godine dana.Posljedično, potražnja se izražava i kao spremnost potrošača da u određenom vremenskom trenutku po određenoj cijeni nabavljaju neke robe i usluge[64]. Na tu spremnost na kupnju, sasvim izvjesno utječu i određeni faktori, a napose u turizmu. Možemo ih podijeliti na[65]:

- subjektivne
- objektivne

Subjektivni su faktori potražnje uvjetovani subjektivnim stavovima i potrebama potrošača, a mogu biti racionalni i iracionalni, dok su objektivni sve one objektivne okolnosti koje utječu na ponašanje potrošača, kao primjerice standard i s tim u vezi dohodak, slobodno vrijeme, sigurnosni uvjeti i sl. Na destinacijskoj razini (potražnja za konkretnom destinacijom-destinacijskim proizvodom)ovisi o[66]:

- $D_{ij}=f(Y_i, P_{ij/k}, E_{ij/k}, T_{ij/k}, DV)$
- D_{ij} - turistička potražnja iz mjesta i (emitivne destinacije) za odredištem y (receptivna destinacija)
- Y_i – prosječan dohodak mjesta i (emitivne destinacije)
- $P_{ij/k}$ - cijene u mjestu i (emitivno) u odnosu na mjesto j (receptivno) / cijene konkurentske destinacije k
- $E_{ij/k}$ - valutni tečaj između valuta emitivne (i) i receptivne (j) destinacije i konkurentske destinacije k
- $T_{ij/k}$ - trošak transporta između emitivne (i) i receptivne (j) destinacije i konkurentske destinacije k
- DV - dummy varijabla kao što su npr. utjecaji specijalnih događanja kao što su npr. sportski događaji

[64] Petrić, L., Šimundić, B., Pivčević, S., Ekonomika turizma. Split, 2013., str.107
[65] Ibid.
[66] Ibid.

U jednom istraživanju koje je provedeno 2013. godine može se vidjeti struktura i karakteristike turističkih potrošača u gradu Splitu. Istraživanje se sastojalo od dva djela, prvi dio je uličnom anketom istražilo turiste u povijesnoj jezgri u dva vala (početkom kolovoza i krajem rujna 2013. godine), a drugo je anketom i metodom tajnog kupca istraživalo muzejske posjetitelje krajem kolovoza 2013. godine. Svi dolje navedeni podaci su preuzeti iz istog istraživanja.[67] Ljestvica važnosti razloga dolaska je prikaza u sljedećoj tablici, od najvažnijeg do najmanje važnog motiva.

Tablica 2: Ljestvica važnosti razloga dolaska u grad Split[68]

Motiv dolaska	**Rang važnosti**
Upoznavanje prirode (plaže, more)	1
Želja da se relaksirate i «napunite baterije»	2
Posjet povijesnim spomenicima	3
Ljubaznost lokalnog stanovništva	4
Želja za zabavom	5
Posjet restoranima s lokalnom kuhinjom	6
Vidjeti nešto autentično i originalno	7
Želja da otkrijete nešto više o sebi	8
Kupovina (suveniri, umjetnine, odjeća i sl.)	9
Posjet kulturnim događajima (umjetničke izložbe, kazališne i glazbene priredbe, festivale)	10
Upoznavanje načina života ljudi u Splitu	11

Izvor: Vlastito, prema provedenim istraživanjima, 2016

[67] Plan upravljanja povijesnim kompleksom Splita s diokleci janovom palačom, Dostupno na: www.split.hr/lgs.axd?t=16&id=15241 [pristupljeno: 6.1.2017.]
[68] Ibid

Nadalje, prethodno navedenu tablicu je izrazito važno povezati s tablicom zadovoljstvo o svim motivima koje su turisti rangirali, kako bi vidjeli koliko su zadovoljni motivima svog dolaska.

Tablica 3: Ljestvica zadovoljstva pojedinim aspektima turističke ponude[69]

Motiv dolaska	**Rang zadovoljstva**
Mogućnostima za zabavu	1
Mogućnostima da otkrijete nešto više o sebi	2
Mogućnost da se turist odmori i „napuni baterije“	3
Ljubaznost lokalnog stanovništva	4
Posjet povijesnim spomenicima	5
Posjet kulturnim događajima (umjetničke izložbe, kazališne i glazbene priredbe, festivale)	6
Očuvanost prirode (plaže, more)	7
Mogućnost vidjeti nešto autentično i originalno	8
Ponuda restorana s lokalnom kuhinjom	9
Kupovina (suveniri, umjetnine, odjeća i sl.)	10
Upoznavanje načina života ljudi u Splitu	11

Izvor: Vlastito, prema provedenim istraživanjima, 2016

[69] Plan upravljanja povijesnim kompleksom Splita s dioklecijanovom palačom, Dostupno na: www.split.hr/lgs.axd?t=16&id=15241 [pristupljeno: 6.1.2017.]

Rezultati istraživanja pokazali su da su Split u ljeto i ranu jesen 2013. godine najviše posjećivali mlađi turisti, odnosno turisti u dobi od 26 do 35 (33%) te od 16 do 25 godina (24%). Valja, međutim, spomenuti veliku razliku u broju umirovljenika u uzorku u „sezoni“ i u „posezoni“: dok su u ljetnom razdoblju činili tek 1% uzorka, u „posezoni“ ih je bilo 17%[70].

Najveći broj turista boravi u Splitu najviše do 3 dana (40%), u dnevnom posjetu ih je 27%, a između 4 i 7 dana ostaje 23% turista. Trajanje boravka varira po zemljama iz kojih turisti dolaze: turisti iz Francuske i Španjolske najčešće ostaju od 1 do 3 dana, turisti iz Velike Britanije su bitno nadzastupnjeni u ostancima od 4 do 7 dana, a iz Njemačke u dužim boravcima. Britanci češće dolaze sami, odnosno rjeđe dolaze s obitelji nego turisti iz drugih zemalja, a Talijani češće od drugih dolaze s partnericom ili partnerom. Valja napomenuti da je u uzorku bilo čak 12% turističkih posjetitelja iz Hrvatske koji su u 27% slučajeva Splitu boravili samo taj dan na dnevnom izletu, 29% ih je boravilo do 3 dana, 31% od 4 do 7 dana, 6% od 8 do 15 dana, te 6% više od 15 dana[71].

Posjetitelji splitske povijesne jezgre većinom su zaposleni (65%), pri čemu je zaposlenih više u „sezoni“ (tj. u vrijeme godišnjih odmora) (71%), nego u „posezoni“ (58%), kad je više umirovljenika. Školuje se ili studira 21% posjetitelja povijesne jezgre Splita. Među posjetiteljima je općenito najviše onih koji u Split dolaze u vrijeme svog glavnog godišnjeg odmora (67%), a kraći odmor (do 4 dana) u Splitu provodi 18% posjetitelja. Pritom je glavni odmor češći kod turista u dobi između 36 i 55 godine života, a kraći posjet je češći kod starijih turista i umirovljenika. Posjetitelji Splita najviše odsjedaju u iznajmljenim apartmanima ili kućama (bez organizirane prehrane) (29%), na kruzeru (19%), u hotelu (18%), u hostelu (14%), zatim u privatnom smještaju (s organiziranom prehranom) (11%), u stanu kod prijatelja (6%), te u kampu (1%) [72].

Prije posjeta povijesnoj jezgri, turisti su se u prosjeku najviše informirali o Splitu preko Interneta (na Tripadvisoru i sličnim mrežnim sjedištima) (44%), što nije bio slučaj u 2005. godini (kad je Internet bio tek na trećem mjestu kao kanal informiranja). Drugi po važnosti izvor informiranja o Splitu bile su informacije dobivene od prijatelja (u razgovoru uživo) (31%), pri čemu se na takav način o Splitu nešto više informiraju oni koji ga posjećuju u glavnoj sezoni. Gosti u glavnoj sezoni više se od onih u posezoni koriste i iskustvima iz

[70] Plan upravljanja povijesnim kompleksom Splita s dioklecijanovom palačom, Dostupno na: www.split.hr/lgs.axd?t=16&id=15241 [pristupljeno: 6.1.2017.]
[71] Plan upravljanja povijesnim kompleksom Splita s dioklecijanovom palačom, Dostupno na: www.split.hr/lgs.axd?t=16&id=15241 [pristupljeno: 6.1.2017.]
[72] Ibid.

vlastitog prethodnog boravka (18%), što naravno znači da su bili zadovoljni prethodnim boravkom i stoga se vraćaju u Split. Na trećem mjestu po vaţnosti (28%) bilo je, pak, čitanje tiskanih turističkih vodiča (kao što je Lonely Planet), pri čemu je ta vrsta informiranja nešto veća kod onih koji Split posjećuju u posezoni. Za posezonu je u određenoj mjeri važno i informiranje preko agencija i turističkih sajmova (21% naspram tek 4% turista koji se na takav način informiraju prije boravka u povijesnoj jezgri u sezoni). Općenito govoreći, posjetitelji iz posezone koriste više izvora informiranja od onih u sezoni i koriste ih češće. Vrlo mali broj njih nije se uopće informirao o Splitu prije dolaska. Gledajući po dobi, tek 2% starijih od 56 godina nije se uopće informiralo o Splitu prije dolaska, dok u mlađim dobnim skupinama takvih ima 6% do 7%. Stariji ispitanici, s druge strane, značajno manje koriste prijatelje kao izvor informacija o Splitu od mlađih dobnih skupina (22% naspram 40% kod mladih)[73].

Kad je riječ o strukturi potrošnje, najveći dio anketiranih izjavio je da su od iznosa predviđenog za taj dan „značajan dio“ potrošili ili namjeravaju potrošiti na hranu (u restauracijama, bistroima, lokalima brze prehrane i slično) (52%), a zatim na kupovinu (suvenira, umjetnina, lokalnih delikatesnih proizvoda i slično) (34%). Slijedi potrošak na kulturu (muzeji, koncerti klasične glazbe i slično) (27%), te na koncu na zabavu (koncerti zabavne glazbe, izlasci i slično) (17%). Ovakvu temeljnu strukturu, ali sa znatno manjim postocima (kreću se od 17% za hranu do 5% za zabavu) slijedi i potrošak onih koji na pojedine od ovih stavki namjeravaju potrošiti „velik ili vrlo velik dio“ iznosa predviđenog za taj dan. Oni posjetitelji povijesne jezgre, pak, koji su na pojedine stavke potrošili ili namjeravaju potrošiti „mali ili vrlo mali dio“ iznosa predviđenog za taj dan, ili pak „ništa“, najmanje ţele potrošiti na zabavu, zatim na kulturu, pa na kupovinu[74].

Iznesene podatke o strukturi potrošnje posjetilaca povijesne jezgre zanimljivo je kratko komentirati sa stajališta motiva posjeta i zadovoljstva turista pojedinim aspektima ponude. Kao što je već ranije spomenuto, „zabava“ je visoko rangirana i kao motiv i kao aspekt kojim su turisti zadovoljni, no pokazuje se da anketirani turisti na nju troše vrlo mali dio iznosa koji su planirali potrošiti u danu anketiranja. To bi moglo značiti da je u Splitu „zabava“ besplatna odnosno da je turisti nalaze i u aktivnostima za koje nije potrebno izdvojiti financijska sredstva.

[73] Plan upravljanja povijesnim kompleksom Splita s dioklecijanovom palačom, Dostupno na: www.split.hr/lgs.axd?t=16&id=15241 [pristupljeno: 7.1.2017.]
[74] Ibid.

Kad je o potrošnji riječ, zanimljivo je primijetiti i to da analize pokazuju da oni koji ne navode potrošnju kao motiv posjeta povijesnoj jezgri zapravo troše najviše. No, da bismo spoznali razloge za ovakvo stanje, potrebno je iznijeti rezultate kompleksnijih analiza motiva posjete i tipova posjetilaca u povijesnoj jezgri 2013[75].

4.5. Marketinško upravljanje na primjeru grada Splita

Kao što je već spomenuto u drugom poglavlju ovog rada, jedno od najvažnijih ciljeva u marketinškom upravljanju određenom destinacijom je to da se otkriju želje i potrebe potrošača, tako da se proizvod na tržištu pozicionira uz adekvatnu cijenu i kvalitetu, a sve to u cilju ostvarenje uspješnog poslovanja.

Ukoliko se uzme u obzir tablica važnosti motiva dolaska i tablica zadovoljstvom pojedinim motivom dolaska, može se vidjeti kako u gradu Splitu, prvo mjesto u tablici koja prikazuje što je točno turistima važno da iskuse u Splitu, zauzima „upoznavanje prirode (plaže, more), no ipak zadovoljstvo „očuvanošću prirode (plaže, mora)“ se nalazi tek na sedmom mjestu, što ukazuje na to da ukoliko je turistima važno da upoznaju prirodu grada Splita, onda je to nešto što grad Split mora ukomponirati u svoj proizvod te ga kao takvog promovirati na tržištu. Ukoliko se poboljša ponuda u tom segmentu, onda se i premijska cijena može formirati na tako da osigura profit, jer ukoliko je usluga kvalitetna, potrošaču neće biti teško platiti za nju.

Na drugom mjestu ljestvice važnosti dolaska jest želja turista za relaksacijom, a s čime su turisti može se reći zadovoljni, jer se taj segment nalazi na trećem mjestu zadovoljstva.

Tako da iz ova dva primjera se može zaključiti kako za određeni proizvod, ukoliko se želi uspješno pozicionirati na tržištu, mora postojati određena kvaliteta, cijena, promocija te način na koji će se proizvod prodavati tj. distribuirati potrošačima.

Takvih kvalitetnih vrsta proizvoda treba u destinaciji biti što više, tako da bi se portfolio ponude proširio i obuhvatio što veći krug potrošača i zauzeo mjesto na tržištu ispred konkurenta, no ipak, potrebno je naglasiti kako ponekad velik broj proizvoda može značiti i stvoriti zbunjenost kod potrošača da na kraju oni ne znaju što točno određena destinacija nudi i za što je specijalizirana. Tako da je potrebno imati jedan do dva proizvoda originalna koja konkurent ne posjeduje, koji će biti vodeći u cjelokupnom portfoliju ponude.

[75] Plan upravljanja povijesnim kompleksom Splita s dioklecijanovom palačom, Dostupno na: www.split.hr/lgs.axd?t=16&id=15241 [pristupljeno: 8.1.2017.]

Koji će to točno biti proizvod ovisi o potražnji i željama i potrebama potrošača. Kako je već prije prikazano, turisti u Splitu najviše žude za upoznavanjem prirode (plaža i mora), tu je potrebno stvoriti aranžman ili više njih koji će nuditi izlete kojih konkurenti nemaju. Tu je potreban cijeli skup znanja o potrošačima i to ne samo o njihovim željama, već kako oni i na koji način dolaze do informacija o određenom proizvodu. Tu promocija i distribucija igraju veliku ulogu. Kako i na koji način će proizvod i sve informacije biti „dostavljene" gostu ovisi o njihovim navikama pretraživanja i navikama putovanja. Već je poznato kako je Internet postao glavni izvor informacija i tako je pokazalo istraživanje koje je prikazano u prethodnom potpoglavlju ovog rada. Upravo iz tog razloga, najviše informacija moraju biti prikazane putem Interneta i svih njegovih mogućnosti. Nakon obrade proizvoda i njegovog načina dostave kupcima, tu priča svakako ne staje. Ono što je potrebno jest „nadograđivanje" proizvoda, potrošačima važnim elementima, konstantno analiziranje tržišta, ispitivanje (kvalitativno i kvantitativno) te kontrola razvoja.

4.6. SWOT analiza postojeće turističke ponude grada Splita

Swot analiza kao marketinška tehnika otkriva prednosti i nedostatke u sastavnici internih resursa turističke destinacije. Cilj Swot analize je održavanje prepoznatljivosti određene destinacije, bilo da je riječ o prirodnim atraktivnostima, lokalnoj kulturi, arhitekturi i slično. Svrha Swot analize turističke destinacije su[76]:

- kapitaliziranje šansi
- prepoznavanje signala mogućih problema
- usmjeravanje marketinških aktivnosti prema jakim točkama
- kreiranje marketinškog sustava koji će donositi kvalitetne menadžerske odluke
- unaprjeđenje imidža turističke destinacije

[76] Bakan R., Swot analiza turističke destinacije. Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici. Virovitica., 2016. Dostupno na: http://www.vsmti.hr/hr/nastava/nastavni-materijali/doc_download/3481-5-mtd-swot-analiza-turisticke-destinacije.html. [pristupljeno: 8.1.2017.]

U nastavku ovog rada se nalazi tablica Swot analize turističke ponude grada Splita, koja otkriva sve prednosti i nedostatke splitskog najbogatijeg resursa kulture, ali i drugih važnih resursa na kojima Split može temeljiti svoju ponudu.

Tablica 4: Swot analiza turističke ponude grada Splita[77]:

SNAGE (S)	**SLABOSTI (W)**
• Broj kulturnih institucija • Brojnost kreativnih osobnosti iz svih oblasti kulture i umjetnosti • Postojanje *know-how* koncepta u sektoru • Bogata i zanimljiva povijest • Atraktivan geografski položaj • Postojeća turistička infrastruktura • Bogata kulturna baština • Brojne kulturne manifestacije • Jaki sveučilišni centar • Jaka nezavisna kulturna scena • Etablirane gradske manifestacije prepoznate u regionalnom, nacionalnom i europskom kontekstu • Raznolikost programskoga sadržaja • Rad na usavršavanju kulturnih djelatnika • Edukacija administrativnog osoblja za kulturni menadžment • Spremnost na apliciranje za EU fondove • Ciljevi su stvarati uspješne kulturne	• Smanjivanje proračunskih gradskih, županijskih i državnih sredstava za održavanje potreba kulturnih djelatnosti • Nedostatno ulaganje u novitete i u kulturnu industriju • Zastarjela tehnička oprema u institucijama • Nevalorizirana kulturna baština • Nedisperziranost kulturne ponude (na cijeli grad) • Nesustavna međuinstitucijska i međusektorska suradnja • nedovoljno atraktivna turistička ponuda • Nedovoljno ulaganje u propitivanje i anketiranje građana o njihovim kulturnim potrebama • Nedovoljno ažurno praćenje europskih i međunarodnih trendova u kulturnim događanjima • Udruge i druge organizacije imaju problem s nedostatkom prostora za rad i djelovanje • Gradski prostori koje Udruge koriste nisu dovoljno opremljene u tehničkom smislu • Nedovoljno artikulirana vizija u

[77] Strategija kulturnog razvitka grada Splita, 2015.-2020., Dostupno na:www.split.hr/lgs.axd?t=16&id=14961 [pristupljeno: 8.1.2017.]

ustanove, udruge ili događanja koji pripadaju kategoriji izvrsnosti • Korištenje gradske infrastrukture i njezinih resursa • Otvorenost za suradnju i uspostavu partnerskih odnosa u svim segmentima kulture • Razvijeni EPK projekt koji treba imati cilj dugoročnog razvitka grada	stvaranju i povezivanju kulturnoga turizma tijekom cijele godine • Festivali i kulturni imaju relativno slabu nacionalnu vidljivost • Nedostatak sustavne evaluacije ostvarenih kulturnih programa
PRILIKE (O) • Razvoj kulturnog turizma (u turističkoj sredini) • Razvoj turizma visoke kvalitete • Povezivanje sektora • Korištenje EU sredstava za razvoj kulturnog i kreativnog sektora • Kandidatura za EPK 2020 • Digitalizacija kulturne baštine i njezino multimedijsko predstavljanje • diverzifikacija turističke ponude	**PRIJETNJE (T)** • Posljedice recesije u RH • Nedostatak interesa zaposlenih u institucijama za inovacije u programima • Nedostupnost kapitala za kulturne projekte • Nedovoljna ulaganja u međuregionalno, međusektorsko povezivanje • Nesustavnost valorizacije kulturne baštine • Iseljavanje stanovnika iz stare gradske jezgre

Izvor: Vlastito, prema provedenim istraživanjima, 2016

Najveći i najbogatiji resurs u grad Splitu, kako se može vidjeti iz prethodno navedene analize svakako kultura. No ipak, glavni problem je valorizacija kulturne baštine i općenito stanje u državi kako gospodarsko tako i političko. Proizvod „vodilja“ u Splitu bi svakako mogla biti kultura, no proizvodi koji se još mogu sastaviti su brojni, brojne su i mogućnosti zbog bogatstva resursa koji se, u svrhu uspješnog poslovanja, mogu iskoristiti za potrebnu diverzifikaciju proizvoda i što bolju poziciju na tržištu u odnosu na konkurentne proizvode.

4.7. Misija, vizija i ciljevi turističkog razvoja grada Splita

Misiju, viziju i ciljeve turističkog razvoja grada Splita je potrebno usporediti s misijom, vizijom i ciljevima razvoja hrvatskog turizma do 2020. godine.

Vizija razvoja se temelji na sustavu vrijednosti kojim se odgovara na tri bitna pitanja: kakav bi hrvatski turizam trebao biti, koji su ključni preduvjeti razvoja hrvatskog turizma, te čime će hrvatski turizam privlačiti potražnju.[78]

Odgovor na prvo pitanje, hrvatski turizam bi trebao biti:

- prepoznatljiv
- cjelogodišnji
- razvijen na cijelom prostoru
- raznovrstan
- inovativan i prilagodljiv preferencijama turista

Ključni preduvjeti razvoja hrvatskog turizma su:

- dugoročna zaštita prostora i održivo upravljanje ekosustavom
- konkurentnost i atraktivnost
- aktiviranje državne imovine u svrhu razvoj turizma
- povećanje znanja i vještina na svim razinama
- destinacijsko upravljanje

Hrvatski turizam će privlačiti potražnju:

- gostoljubivošću
- kvalitetom
- autentičnošću
- raznovrsnosti sadržaja i doživljaja
- sigurnošću

[78] Prijedlog strategije razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine, Zagreb, 2013. Dostupno na: http://www.mint.hr/UserDocsImages/Strategija-turizam-2020-editfinal.pdf [pristupljeno: 8.1.2017.]

Grad Split bi ovako definiranu viziju, mogao podržati upravo stavkama navedenim u SWOT-analizi u prethodnom potpoglavlju, a to su:

- razvoj turizma visoke kvalitete,
- diverzifikacija ponude, koja će doprinijeti autentičnošću i kvaliteti sadržaja,
- kvalitetni i educirani zaposlenici koji će pokazati gostoljubivost
- ostalo

Misija i ciljevi turističkog razvoja hrvatskog turizma, prezentirani u dokumentu nazvanom „Prijedlog strategije razvoja turizma republike hrvatske do 2020. godine“ su:[79]

- povećanje turističke atraktivnosti i konkurentnosti
- ulazak u vodećih 20 turističkih destinacija u svijetu po kriteriju konkurentnosti
- poboljšavanje strukture i kvalitete smještaja
- novo zapošljavanje
- investicije
- povećanje turističke potrošnje.

Sukladno tome grad Split može doprinijeti povećanju atraktivnosti i konkurentnosti uvođenjem novih, specijaliziranih i diverzificiranih proizvoda na tržište, ulaganjem u kvalitetu smještaja, generirati novo zapošljavanje poboljšavanjem strukture zaposlenika, te novim i atraktivnim turističkim sadržajima povećati nivo turističke potrošnje.

4.8. Upravljanje imidžom grada Splita

U strategiji kulturnog razvoja grada Splita od 2015.-2020. godine, iznesena su brojna stajališta koja podupiru razvoj imidža grada Splita kao nositelja titule „Europske prijestolnice kulture“. Takav imidž prijestolnice kulture je zapravo cilj izgraditi. Tako grad bi bio spreman mijenjati svoj dosadašnji imidž kao brza ljetna turistička destinacija, već dobro osmišljena marka.[80]

Nužno je naglasiti da je jedan od središnjih kulturno-geopolitičkih problema Splita odvojenost od zaleđa, s kojim se često prekidaju komunikacijski protokoli izravne veze: kulturne, umjetničke i kulturno-političke, pa čak i antropološki-vrijednosne. Umjesto izdvojenosti u vlastiti bazen-svijet kao samodovoljnu cjelinu, sažetak cilja razvojne kulturne politike sastoji

[79] Prijedlog strategije razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine, Zagreb, 2013. Dostupno na: http://www.mint.hr/UserDocsImages/Strategija-turizam-2020-editfinal.pdf [pristupljeno: 8.1.2017.]
[80] Strategija kulturnog razvitka grada Splita, 2015.-2020., Dostupno na:www.split.hr/lgs.axd?t=16&id=14961 [pristupljeno: 8.1.2017.]

se u odgovoru na pitanje: hoće li Split ikada vratiti svoj položaj regionalnoga kulturnog i političkog centra?[81]

Ovdje s jedne strane bitno može pridonijeti bolja uspostava zračnoga prometa s regijom i uvrštavanje Splita na mapu kulturnih prijestolnica, odnosno gradova sa snažnom i prepoznatljivom kulturnom ponudom koja pokriva razna područja kulture i različite potrebe lokalnih i gostujućih konzumenata. To bi bilo bitno i za kulturu, kao i za ostale segmente komunikacije, širok prostor mogućnosti razmjene ideja, za Sveučilište, znanost, nove tehnologije, nove medije, ali i za poticajne razmjene kulturnih djelatnika, studenata, profesora i posebno umjetnika. Riječ je, ukratko, o uspostavi kulturnih mostova i kulturnih paradigmi koje su od vitalnog značaja za strategiju razvoja grada Splita kao europske prijestolnice kulture.[82]

Analiza stanja kulture u povijesnoj jezgri (institucija i ustanova, nematerijalne i materijalne baštine, poglavito s aspekta arheološke vrijednosti baštine kao i procesa njezina istraţivanja) ukazala je na brojne probleme i potencijalne rizike, koji se u nastavku nabrajaju:[83]

- Kultura u povijesnoj jezgri je pretežito izložbenog karaktera, bez interakcije s posjetiteljima
- Nema sustavnog poticanja razvoja umjetničkog obrta, primijenjene umjetnosti i dizajna lokalnih likovnih umjetnika
- Kulturna ponuda održava se često u neprimjerenim prostorima, kao npr. klape u Vestibulu i Zlatnim vratima
- Menadžment i marketing u kulturi omogućuje osmišljavanje kulturne ponude i privlačenje posjetitelja u muzeje, galerije te kulturne manifestacije. Nažalost, nedovoljna educiranost na tom području stvara statični karakter muzejsko-galerijskih izložba, te nedovoljnu privlačnost za posjetitelje
- Pretvaranje gradske jezgre u središte turističke eksploatacije praćeno je trendom dislokacije pojedinih prethodno postojećih kulturnih namjena i aktera iz središta grada (primjerice, prostori korišteni za umjetničke atelje sada su u perifernim dijelovima grada, odustalo se od zamisli osiguravanja stanova za mlade znanstvenike i umjetnike u jezgri)

[81] Ibid.
[82] Ibid.
[83] Plan upravljanja povijesnim kompleksom Splita s dioklecijanovom palačom, Dostupno na: www.split.hr/lgs.axd?t=16&id=15241 [pristupljeno: 6.1.2017.]

- U povijesnoj jezgri nema zatvorenih koncertnih prostora, osim crkvenih
- Potrebno je razriješiti pitanja vlasništva nad pojedinim prostorima u povijesnoj jezgri (osobito kad je riječ o podrumima Dioklecijanove palače), jer u suprotnom rastu problemi povezani s adekvatnom prezentacijom, interpretacijom i odrţavanjem pojedinih prostora u povijesnoj jezgri
- Ne postoji integralna konzervatorska podloga povijesne jezgre, kao ni sustav i program monitoringa koji bi se temeljio na indikatorima stanja očuvanosti i periodičkim izvješćima

Nadalje, problem izgradnje imidža su nesustavni i nepostojeći strateški planovi. Dok je na gradskoj razini 2015. godine izrađena i usvojena spomenuta Strategija razvitka kulture grada Splita 2015./2025., na županijskoj razini dosad nije izrađen zasebni strateški dokument koji bi se odnosio na upravljanje kulturom kao djelatnošću. Na županijskoj razini je izrađen Plan razvoja kulturnog turizma Splitsko-dalmatinske ţupanije (2009. godine), no u tom je dokumentu naglasak stavljen na turistički razvoj, a kulturni resursi tretiraju se prvenstveno u svojoj dimenziji razvojnih resursa.[84] Također, značajno je i postojanje manjka relevantnih pravilnika i akata u kulturi donesenih na lokalnoj razini, i pri tome, može se zaključiti da nedostaju jasno definirane procedure i postupci u mnogim procesima koji se odnose na upravljanje kulturnim djelatnostima i resursima u gradu Splitu. Kad se to ustvrdi i pritom preporuči da se za poboljšanje stanja izrade potrebni pravilnici i definiraju procedure, valja napomenuti da svrha takve preporuke nije pretjerana birokratizacija procesa, nego definiranje jasnih pravila igre u brojnim potencijalno konfliktnim situacijama. Primjerice, postoji Odluka o visini spomeničke rente, ali ne postoji interni pravilnik koji bi definirao kriterije za njenu preraspodjelu i namjensko trošenje (tim više što je poznato da se ona smije trošiti isključivo za zaštitu i revitalizaciju kulturnih dobara temeljem kojih je i prikupljena).[85] Temeljno i glavno pitanje jest, zašto uopće kulturu grada Splita koristiti kao njegov prepoznatljiv imidž? Razlog leži u tome, što je glavni razlog posjećenosti u gradu Splitu, njegova povijesna jezgra. Samim tim može se zaključiti da je prostor povijesne jezgre i gospodarski najvrjedniji prostorni resurs. Studija „Utjecaj promjene autentičnog kulturnog krajobraza grada Dubrovnika kao važnog elementa identitetskog sustava na brand i image grada te na uspješnost turističke destinacije“, koju je u okviru projekta „Baština pokretač razvoja” izradio Institut za turizam, u usporednoj analizi kretanja izabranih pokazatelja poslovanja „turističke

[84] Plan upravljanja povijesnim kompleksom Splita s diokleci janovom palačom, Dostupno na: www.split.hr/lgs.axd?t=16&id=15241 [pristupljeno: 6.1.2017.]
[85] Ibid.

industrije“ na užem i širem prostoru grada Dubrovnika s istovjetnim pokazateljima u drugim turistički razvijenim gradovima Hrvatske, upućuje na činjenicu da svi gradovi koji svoje pozicioniranje temelje na prepoznatljivosti kulturno-povijesnog identiteta i jedinstvenosti svoje baštine ostvaruju bolje poslovne učinke od onih destinacija koje nemaju takvu mogućnost. Povijesna jezgra ima sve potrebne elemente turističkog resursa – kulturno povijesnu baštinu, turističku infrastrukturu koja podrazumijeva smještajne kapacitete, kao i druge turističke sadržaje i usluge, pa ju se može promatrati kao zasebnu turističku destinaciju.[86] Na temelju svega navedenog, a posebice zadnjeg dijela ovog poglavlja, imidž grada Splita je potrebno temeljiti na njegovom najbogatijem resursu, a to je kultura. Potrebno je sastaviti pomno strateški plan razvoja kulture u gradu Splitu, kao i jasno definiranje svih pravnih akata vezanih uz razvoj. Na ovaj način će kultura grada Splita biti prepoznatljiva široj javnosti, Split neće više biti samo prolazni grad za more i plažu te će sa svojom originalnoj i bogatoj kulturi moći se pozicionirati na tržištu ispred svojih konkurenata.

4.9. Nalazi istraživanja

Prema nalazima istraživanja, anketi je pristupilo 292 ispitanika, od kojih ju je popunilo ukupno 45 ispitanika. U sljedećoj tablici su prikazani odgovori na prvo pitanje koje je glasilo za koju bi se od četiri navedene strategije brendinga odlučili za grad Split.

Tablica 5: Odgovor ispitanika za određivanje vrste strategije brendinga

Vrste strategije	**Broj ispitanika**
Strategija kreiranja imidža marke destinacije	*21 (46%)*
Strategija integralne komunikacije marke destinacije	*3 (7%)*
Strategija pozicioniranja marke destinacije	*6 (14%)*
Strategija proširenja marke destinacije i strategija unaprjeđenja marke destinacije	*15 (33%)*

Izvor: Vlastito, prema provedenim istraživanjima, 2016

[86] Plan upravljanja povijesnim kompleksom Splita s dioklecijanovom palačom, Dostupno na: www.split.hr/lgs.axd?t=16&id=15241 [pristupljeno: 6.1.2017.]

Važno je također napomenuti da je za potrebe ovog istraživanja napravljen pretest pomoću kojeg su se izabrali samo oni ispitanici za koje je autor smatrao da su relevantni za ovo ispitivanje.

Ispitanici koji su se opredijelili za prvu strategiju: „Strategiju kreiranja imidža marke destinacije“, kao razloge opredjeljenja naveli su:

- nedostatak definiranog imidža Splita kao destinacije
- mogućnost Splita kao marke u različitim segmentima (sport, manifestacije, povijesna baština, gastronomija
- jedino s tom strategijom se može kreirati snažna i prepoznatljiva marka
- stvaranje jedinstvenog identiteta po kojem će turisti prepoznavati grad Split
- prepoznatljivošću destinacije se uvelike pomaže destinaciji u brendiranju
- grad će postati na ovaj način prepoznatljiv i jedinstven te će biti različito percipiran od ostalih priobalnih hrvatskih gradova

Nadalje, ispitanici koji su se opredijelili za drugu strategiju: „Strategija integralne komunikacije marke destinacije“, kao razloge opredjeljenja su naveli:

- nužnost promatranja turističkog proizvoda grada Splita kao integralnog proizvoda
- strategije integralne komunikacije su suvremeni alat u procesu brendiranja i kreiranja složenih destinacijskih proizvoda vodećih receptivnih destinacija
- strategija koja postoji na nivou županije, ali nema jasne integrirane poruke koja bi jasnije i značajnije odjeknula na tržištu turističke ponude

Ispitanici koji su se opredijelili za treću strategiju: „Strategija pozicioniranja marke destinacije“, kao razloge opredijeljenja naveli su:

- mnogo potencijala za pozicioniranje kao destinacija s razrađenim imidžem
- mogućnosti za komparativne prednosti
- ponuda različitih proizvoda za različite segmente turista
- mogućnosti za pozicioniranje kao top europska destinacija
- nedovoljna eksponiranost i promidžba

Te konačno, ispitanici koji su se opredijelili za četvrtu strategiju: „Strategija proširenja marke destinacije i strategija unaprjeđenja marke destinacije“, kao razloge opredjeljenja naveli su:

- Split već kotira kao destinacija, odnosno ima imidž destinacije
- strategija integralne komunikacije je već implementirana
- pozicioniranje se mora obavljati kontinuirano i sastavni je dio strategije kreiranja imidža
- potrebno je proširiti marku destinacije i unaprjeđenja također kroz marketinško-komunikacijske aktivnosti
- imidž destinacije se mora poboljšati kako teorijski tako i funkcionalno
- proširenje marke i unaprjeđenja može dovesti do duljeg boravka turista u destinaciji
- ovom strategijom se može poboljšati i proširiti ponuda, pogotovo ponuda za mlade

Je li vizija prve strategije usklađena s nacionalnom vizijom turističkog razvoja RH, njih deset je odgovorilo da jest, četiri da nije, i sedam ih je odgovorilo da ne znaju ili nisu sigurni kod prve strategije kao što prikazuje sljedeća tablica.

Tablica 6: Usklađenost nacionalne vizije turističkog razvoja RH sa „Strategijom kreiranja imidža marke destinacije“

Usklađenost	**Broj ispitanika**
Usklađena je	*10*
Nije usklađena	*4*
Ne znam ili nisam siguran/a	*7*

Izvor: Vlastito, prema provedenim istraživanjima, 2016

Argumenti usklađenosti su:

- pošto je turizam jedina hrvatska uspješna industrija, ministarstvo turizma svake godine potiče nove investicije u turističku industriju, pa tako i za planove strateškog karaktera
- pošto je vizija hrvatskog turizma biti prepoznatljiv i jedinstven, strategija je usklađena jer je cilj kreirati jedinstvenu marku
- Turistička zajednica RH ulaže mnogo napora u kreiranju imidža destinacija

Argumenti neusklađenosti su:

- nacionalna vizija je više usmjerena na poboljšanje ponude kapaciteta i sadržaja nego na samu prepoznatljivost i brendiranje destinacija
- Republika Hrvatska nema dovoljno jasnu nacionalnu viziju turističkog razvoja
- RH nema dobro usklađenu strategiju sa strategijama gradova

Kod druge strategije ispitanici su podjednako podijeljeni, jedan smatra da je usklađena, jedan da nije usklađena, dok treći ne zna odnosno nije siguran.

Tablica 7: Usklađenost nacionalne vizije turističkog razvoja RH sa „Strategijom integralne komunikacije marke destinacije."

Usklađenost	**Broj ispitanika**
Usklađena je	*1*
Nije usklađena	*1*
Ne znam ili nisam siguran/a	*1*

Izvor: Vlastito, prema provedenim istraživanjima, 2016

Argument za usklađenost glasi:

- opseg i složenost strategije integralne komunikacije marke destinacije podrazumijeva promatranje turističkog proizvoda kao integralnog proizvoda cjelokupne države, stoga kao takav, sve strategije nižih razina moraju biti usklađene sa strategijom (pa tako i vizijom) veće razine.

Argument za neusklađenost glasi:

- u teoriji je vizija usklađena, no u praksi nema jasne i značajnije poruke koja bi odjeknula na tržištu turističke ponude, kako na nivou države, tako i na nivou Splita kao destinacije

Kod treće strategije su tri ispitanika odgovorili da je strategija usklađena, i tri smatraju da nije. Argument za usklađenost glasi:

- Hrvatskoj je vizija biti top europska destinacija, a Split uz pomoć ove strategije može doprinijeti ostvarivanju nacionalne vizije
- Hrvatska želi komparativne prednosti isticati kao ključne u pozicioniranju na turističkom tržištu, a Split ovom strategijom razvija te iste prednosti

Argumenti neusklađenosti su:

- Hrvatska nema jasno razrađenu strategiju i viziju
- javlja se problem brendiranja i pozicioniranja grada kao atraktivne destinacije
- strategija je poprilično nedefinirana i loše strukturirana
- više se vremena ulaže u kreiranje i smišljanje novih sadržaja, nego u usmjeravanje sredstava za promoviranje postojećih

Tablica 7: Usklađenost nacionalne vizije turističkog razvoja RH sa „Strategijom pozicioniranja marke destinacije“

Usklađenost	**Broj ispitanika**
Usklađena je	*3*
Nije usklađena	*3*
Ne znam ili nisam siguran/a	*0*

Izvor: Vlastito, prema provedenim istraživanjima, 2016

Kod četvrte strategije, sedam ispitanika je odgovorilo da je usklađena, dvoje da nije usklađena, a ostalih šest su odgovorili da nisu sigurni za usklađenost strategije s nacionalnom vizijom RH. Argumenti usklađenosti su:

- ovom strategijom se poboljšava ponuda, a time se povećava državni proračun i konkurentnost države kao turističkog proizvoda
- strategija se može uskladiti tj. „nasloniti“ na postojeću nacionalnu viziju tj. strategiju turističkog razvoja RH iako nije precizno definirana i može se tumačiti na različite načine

- strategija bi pomogla duljem boravku gostiju, jer bi imali više aktivnosti i više toga za posjetiti tijekom boravka
- usklađena je, jer proširenjem marke destinacije mogu se razviti i druga područja koja nisu nužno u vlasništvu grada Splita, već su u njegovoj okolice, time se doprinosi daljnjem razvoju i unaprjeđenju i širenju turističke ponude
- usklađena je, no puno je faktora koji utječu na to da se sve sporo obavlja, kao što je nedostatak novca ili pak pravog tima koji je stručan za neko određeno područje

Argument neusklađenosti kod obaju ispitanika jest da je vizija jasno definirana, ali u praksi nije usklađena sa strategijom, jer već dugi niz godina Split ne uspijeva razviti brand koji bi ga učinio prepoznatljivim na turističkom tržištu, već je to uvijek „sunce i more“.

Tablica 8: Usklađenost nacionalne vizije turističkog razvoja RH sa „Strategijom proširenja marke destinacije i strategijom unaprjeđenja marke destinacije“

Usklađenost	**Broj ispitanika**
Usklađena je	*7*
Nije usklađena	*2*
Ne znam ili nisam siguran/a	*6*

Izvor: Vlastito, prema provedenim istraživanjima, 2016

Ključne atribute koje bi ispitanici preporučili da se jasno i direktno komuniciraju kroz marku destinacije su:

- Hajduk
- Dioklecijanova palača
- Poljud
- Marjan
- Zapadna obala s pločama slavnih sportaša
- Miljenko Smoje
- Boris Dvornik
- Dino Dvornik
- aktivni život

- Sv. Duje
- Blanka Vlašić
- Klape
- Peristil
- vremenske prilike
- „fjaka“ kao specifičan mediteranski način života
- blizina otoka
- blizina nacionalnih parkova
- arheološki parkovi s ciljem formiranja posebnih paketa
- koncerti
- festivali
- Game of Thrones
- blizina nacionalnog parka Krka
- „picigin“

Na pitanje je li ispitanici smatraju prihvatljivim da se u spletu atributa marke Splita kakav će se globalno komunicirati povežu sve prevladavajuće kategorije i vrste resursa koju bi preporučili u prethodnom pitanju ili bi možda neke isključili, svi ispitanici su odgovorili da ih treba sve integrirati, osim tri koja su odgovorili kako treba isključiti jedino sunce i more i zabavne oblike turizma te vjerski turizam, jer se to ne može diferencirati od ostalih zemalja Mediterana, niti su globalne karakteristike pozicioniranja Splita u smislu jedinstvenih prodajnih propozicija i drugog ispitanika koji je odgovorio kako se treba diferencirati sve, ne u jednakom intenzitetu i ne na jednakim ciljnim tržištima, a treći je odgovorio kako bi Split trebao biti prepoznatljiv po samo jednom obliku turizma i to kulturnom.

Nadalje, primarni proizvodi su kulturni turizam, eno-gastro turizam i poslovni turizam, a sekundarni su: vjerski, zdravstveni turizam, wellness turizam, sportsko-rekreacijski turizam i zabavni turizam, prema mišljenju tih triju ispitanika. Razlog da se prevladavajuće kategorije i vrste resursa povežu i ne isključuju kod svih ispitanika jest da se kod prevladavajućih kategorija Split diferencira, a sekundarnom ponudom zadovolje potrebe većine turista.

4.10. Kritički osvrt

Svaka od predloženih strategija kreiranja marke turističke destinacije u trećem poglavlju ovog rada, sukladno mišljenju autora ovog rada, ima argumente za i protiv. Svaku od predloženih strategija je potrebno vrednovati na primjeru konkretne destinacije. Split ima tradicionalne vrijednosti prošlosti, no izgleda kako je to maksimalno što Split kao destinacija može ponuditi. Novi atributi i ponuda destinacije kada se i pojave brzo padaju u zaborav, a razlog leži u tome što su pored već postojeće ponude, slabo pozicionirani na tržištu da bi opstali. Prošlost Splita je dovoljno iskoristiva da može poticati rast turističke posjete, no radi se o pretežito tradicionalnim vrijednostima, slijedom čega su i rastuće mase turista iz konzervativnih kategorija.

Posljedica sveg navedenog je također i efekt društvenih mreža koje još nisu pozicionirale Split na karti svijeta. Split je još samo neko mjesto na Mediteranu. Percepcija marke grada Splita mora biti povezana za percepciju određenih hrvatskih nacionalnih vrijednosti. Takvim se pristupom Split jasno pozicionira kao destinacija u RH. Nadalje će biti riječ o pozitivnim i negativnim stranama svake od četiri strategije kreiranja marke turističke destinacije na primjeru grada Splita.

Strategija kreiranja imidža marke destinacije je elastična i omogućava jednostavno širenje priče o marci. S druge strane problem je što sve ono implementirano u Splitu danas teži zasjeniti ono što može osigurati brži rast prepoznatljivosti Splita na globalnom tržištu kroz poveznice s nekim novim sastavnicama imidža. Za Split, prema mišljenju autora ovog rada, ova strategija nije preporučljiva obzirom da bi brzo išla u zaborav i ne bi kreirala ni poticala rast novih turista u destinaciju. Bogata prošlost može biti temelj, ali se ne zna kakvi će biti budući turistički trendovi.

Strategija integralne komunikacije marke destinacije može osigurati kontinuitet jačanja marke Splita na globalnom tržištu. Slabost je što je fokus na načinu, a ne na sadržaju, što podrazumijeva i veće troškove. Obzirom da se ova strategija temelji na načinima, a ne na sadržaju može biti odabir za destinacije koje ne raspolažu s mnoštvom raznovrsnih resursa kao Split. Ako se primjeni u slučaju Splita, otvaraju se rizike jedinstva različitosti koji u konačnici mogu ostaviti dojam svega i ničega.

Strategija pozicioniranja marke destinacije ima slabost jer se primarno odabire niša u kojoj će se destinacija pozicionirati, te se prema odabranoj niši definiraju ključni atributi marke. Ako se striktno odabare određena niša, veliko je pitanje, ujedno i rizik, hoće li tako biti u budućnosti. Dakle realan je scenarij da će u dogledno vrijeme biti potreban „rebranding". Što primjerice, ako je odabrana niša u velikom odmaku obzirom na nove niše koje se na tržištu nude. Puno vremena i novca se tu mora izdvojiti kako bi se popravila greška odabira ove strategije. Za grad Split je taj rizik nepotreban, jer uz bogatstvo resursa se može opsluživati i više niša. Ukoliko se odabere jedna niša, ključna je činjenica možemo li i na nju računati u budućnosti.

Strategija proširenja marke destinacije i strategija unaprjeđenja marke destinacije je sukladno mišljenju autora ovog rada, najpoželjnija. Razlog leži u tome što omogućava da se u marci implementira sve ono turistički vrijedno i iskoristivo iz prošlosti, a unaprjeđenje marke destinacije omogućava dovoljno prostora za uvođenje novih specijaliziranih ili sub-specijaliziranih proizvoda. U tom kontekstu, ono na što su ukazali ispitanici u provedenom istraživanju, potrebno je ponderirati prema važnosti, stoga bi primarni proizvodi bili:

- Dioklecijanova palača
- Hajduk
- Sv. Duje
- „picigin"
- „fjaka" kao specifičan mediteranski način života

Dakle, ponuda bi se bazirala na kulturnom i sportskom turizmu te onom što Split čini posebnim i jedinstvenim, a to su „picigin" i „fjaka" kao nešto što nije zastupljeno na Mediteranu. Također, aktivnosti upravljanja markom mogu istovremeno se prilagoditi postojećoj marci destinacije, ali i aktualnim trendovima na globalnom turističkom tržištu. Ono što karakterizira ovu marku jest da je potreban ekspertni tim poznavatelja upravljanja marketinškim alatima.

Zaključno s ovim potpoglavljem, strategija proširenja marke destinacije i strategija unaprjeđenja marke destinacije je najpoželjnija za grad Split i ono što je izrazito bitno kod svake strategije upravljanja, usklađena je s nacionalnom vizijom turističkog razvoja RH, jer ima tendenciju u razvoju cjelogodišnje turističke ponude.

5. ZAKLJUČAK

Kao što je već navedeno u kritičkom osvrtu ovog rada, najbolja strategija prema mišljenju autora ovog rada jest *Strategija proširenja marke destinacije i strategija unaprjeđenja marke destinacije.* Većina ispitanika je odgovorila da se imidž tek treba kreirati kako bi se stvorio, no ipak, prema mišljenju autora, kulturni imidž je već kreiran i potrebno je unaprijediti i proširiti dodatnim sadržajima. Komentari i odgovori ispitanika ukazuju da bez implementacije marketinškog upravljanja destinacijom nema efikasnog brendiranja iste. Na primjeru grada Splita je evidentno da je turistički razvoj išao u različitim smjerovima prema svakoj mogućnosti koja se otvarala. S druge strane, ne može se konstatirati da se primijenilo sustavno marketinško upravljanje destinacijom što za posljedicu ima destinacijsku marku (kulturu), ako se tako može nazvati, koja ne pridonosi ni prepoznatljivosti ni diferencijaciji Splita kao turističke destinacije. Paradoks je što simboli koji su korišteni u funkciji marke grada Splita asociraju na pojedine destinacijske ikone općeg tipa pa su samo rijetki turisti mogli zaključiti da predstavljaju Split. S druge strane grad Split je turistički predstavljao svoje marke. Split nije uopće brendiran, a to nije odrađeno jer nije implementirano ni marketinško upravljanje turističkom ponudom grada. Odgovori ispitanika ukazuju da je strategiju brendiranja destinacije moguće praktično temeljiti na definiranom marketinškom spletu destinacije. No u slučaju grada Splita nema strateških opredjeljenja ni u upravljanju turističkim proizvodom (što su strateške destinacijske ikone i koji su specijalizirani turistički proizvodi strateškog karaktera), nema strateškog opredjeljenja ni u cjenovnoj strategiji (koji su strateški ciljani segmenti?). Promocija također nije razrađena na strateškoj platformi, kao ni prodaja. Internet je omogućio eksponencijalni rast turističke posjete i produljenje turističke sezone. Turistička zajednica grada Splita nastoji čitavu turističku priču povezati u jedinstven proizvod, a obzirom da se u posljednja dva gradonačelnička mandata turističko gospodarstvo nije ni razmatralo kao core poslovna aktivnost na razini destinacije, uz nedonošenje potrebnih strateških odluka na razini tijela Jedinice Lokalne Samouprave stanje je danas nepogodno za razvoj. Teorijski model marketinškog upravljanja turističkom ponudom destinacije kakav je predstavljen u teorijskom dijelu rada sadrži iskoristive smjernice koje treba prevesti u odluke na razini JLS pa bi mnoge nedorečenosti i slabosti u upravljanju turističkom ponudom destinacije bile otklonjene. U takvim uvjetima je moguće kreirati prepoznatljivu i jasno diferenciranu turističku marku destinacije. Split, prema mišljenju autora ovog rada, još za to nije spreman.

SAŽETAK

Marketinško upravljanje za definiranje strategije brendiranje je u današnje doba globalizacije i velikih promjena iznimno složen proces. Ukusi, potrebe i želje potrošača u turizmu se vrlo brzo mijenjaju i različiti su. Ono na čemu se najviše zasniva ponuda Mediterana su „sunce i more“, no u današnjem svijetu to jednostavno nije dovoljno. Upravo u toj činjenici leži razlog zašto se destinacije moraju potruditi stvarati nove oblike turizma, nove proizvode, biti jedinstveni na tržištu kako bi pridobili optimalni i ciljani broj turista. Cilj rada je bio ustanoviti koju točno strategiju brendiranja provesti putem marketinškog upravljanja destinacijom i kako stvoriti taj dodatni resurs koji će pozicionirati Split na tržištu i omogućiti mu veći stupanj konkurentnosti. Istraživanje je pokazalo kako bez implementacije marketinškog upravljanja destinacijom nema efikasnog brendiranja iste. Odnosno, vidljivo je kako se Split doslovce otvarao svakoj mogućnosti koja mu se pružala, no to za posljedicu ima da je Split samo još jedna od nedefiniranih destinacija na Mediteranu i nije brendiran. Strategiju brendiranja destinacije, moguće je praktično temeljiti na definiranom marketinškom spletu destinacije. No ipak, u pogledu cijene, prodaje, promocije nema strateškog opredjeljenja niti sustavnog upravljanja marketinškim spletom. Zaključno, teorijski model marketinškog upravljanja turističkom ponudom kakav je prikazan u radu, sadrži iskoristive smjernice koje treba prevesti u odluke na razini jedinica lokalne samouprave, na taj način bi bile uklonjene mnoge nedorečenosti i slabosti u upravljanju destinacijskom ponudom. U takvim je uvjetima moguće kreirati prepoznatljivu i jasno definiranu turističku marku destinacije.

Ključne riječi: marketing, destinacija, marka, upravljanje, Split

SUMMARY

Marketing management in order to define branding strategy is extremely complicated process. Consumers' needs and desires are different from one consumer to another and in a huge variety. Mediterranean's supply is based on „sea and sun“, but nowadays, those supply segments are not enough to please needs and desires. That is the main reason why destinations have to make effort to gain an optimal number of consumers, create new products and be unique in the market. The main goal of the paper was to define which strategy exactly is the most desirable for the city of Split, and how to make unique product to be more competitive. Research has shown that without implementation of destination marketing management, destination can not brand itself. In the case of the city of Split, the problem is that it is one of the Mediterranean cities, but not „the one“, the unique one which tourist will perceive as different from other Mediterranean cities. Branding destination strategy is possible to base on defined destination marketing mix. However, in a case of Split, price, distribution and promotion are not strategic defined, and also there is no systematic marketing mix management. To summarize everything, it is needed to be said that theoretical model of marketing tourist destination management which is presented in the paper, consists useable guidelines which are yet to be transformed to concrete decisions in case of Split at the level of local governments. Only in that case lots of threats and weaknesses in destination supply management would be removed. Under those circumstances, it is possible to create defined tourist destination brand.

Key words: marketing, destination, brand, management, Split

LITERATURA

- Anholt, S., (2009), Konkurentan identitet: Novo upravljanje markama država, gradova i regija, M PLUS d.o.o., Zagreb
- Aref, F., Gill, S., Aref F., (2010), Tourism development in local comunities: as a community development approach, Journal of American Science, godište 6, Marsland Press, New York
- Bakan R., Swot analiza turističke destinacije. Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici. Virovitica., 2016. Dostupno na: http://www.vsmti.hr/hr/nastava/nastavni-materijali/doc_download/3481-5-mtd-swot-analiza-turisticke-destinacije.html.
- Baxter, J., Kerr, G., (2010), The meaning and measurement of place identity and place image, School of Management and Marketing, Faculty of Commerce, University of Wollongong, NSW Australia
- Bratko, S., Previšić, J., (ur.). Marketing, Sinergija, Zagreb
- Buhalis, D.: Marketing the competitive destination of the future, Tourism Management, 21, 2000.
- Christou, E., (2011), Istraživanje utjecaja zadovoljstva posjetitelja na vjernost određenoj destinaciji, Acta turistica, godište 23, br. 1, Ekonomski fakultet Zagreb, Zagreb
- Huzak, S., (2009), Stvaranje nove marke turističke destinacije: primjer Hrvatska, Acta Turistica Nova, godište 3, br. 2, Utilus, Zagreb
- Internetska stranica Viator, Dostupno na: https://www.viator.com/Split/d4185-ttd?pref=02 [pristupljeno: 6.1.2017.]
- Jelinčić, D. A. Abeceda kulturnog turizma. Zagreb: Meandarmedia, 2008.
- Kečkemet, D., Prošlost Splita, Marjan tisak, Split, 2002.
- Kesić, T., Jakeljić, M., (2012), Utjecaj determinirajućih čimbenika na imidž turističke destinacije, Ekonomski pregled, godište 63, br. 9-10, Hrvatsko društvo ekonomista i - Ekonomski institut Zagreb, Zagreb
- Kotler, P : ″Marketing u javnom sektoru ″ , Mate, Zagreb 2007.
- Kotler, P., Gertner, D., (2004), Country as a brand, product and beyond: a place marketing and brand management perspective, Destination branding, second edition, Elsevier Butterworth Heinemann,, Oxford, UK.

- Kotler, P.: Upravljanje marketingom, Informator, Zagreb, 1999.
- Križman Pavlović, D. i Živolić, S.: Upravljanje marketingom turističke destinacije: stanje i perspektive u Republici Hrvatskoj, Ekonomska istraživanja, 21, 2, 2008.
- Lumsdon, L.: Tourism marketing, Thomson business press., 1996.
- Mrnjavac, E.,(2010), Logistički menadžment u turizmu, Sveučilište u Rijeci – Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija
- Novak, G., Prošlost Dalmacije II, Marjan tisak, Split, 2004.
- Novak, Grga, Povijest Splita I, Čakavski sabor, Split, 1978.
- Osnove globalnog gospodarstva, Dostupno na: https://www.scribd.com/document/68521608/Tihomir-Čuljak-Osnove-globalnog-gospodarstva [pristupljeno: 4.1.2017.]
- P. Kotler: "Osnove marketinga"; četvrto europsko izdanje, 2005.
- Paliaga, M. : Branding i konkurentnost gradova, Rovinj 2007.
- Pančić Kombol, T. Kulturno naslijeđe i turizam. Radovi Zavoda za znanstveni rad HAZU. Varaždin, br. 16-17, 2006.
- Petrić, L., Šimundić, B., Pivčević, S., Ekonomika turizma. Split, 2013.
- Petrić, L.:Destinacijski management, Ekonomski fakultet, Split, 2006.
- Pike, S., (2010), Marketing turističkog odredišta: Pristup integriranih marketinških komunikacija, M PLUS d.o.o., Zagreb
- Pirjevec, B., Ekonomska obilježje turizma, golden marketing, Zagreb 1998.
- Plan upravljanja povijesnim kompleksom Splita s Dioklecijanovom palačom, Dostupno na: www.split.hr/lgs.axd?t=16&id=15241 [pristupljeno: 6.1.2017.]
- Prijedlog strategije razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine, Zagreb, 2013. Dostupno na: http://www.mint.hr/UserDocsImages/Strategija-turizam-2020-editfinal.pdf [pristupljeno: 8.1.2017.]
- Richards, G. TheSocialContextofCulturalTourism, CulturalTourismin Europe. CAB Interantional, 2009.
- Strategija kulturnog razvitka grada Splita, 2015.-2020., Dostupno na:www.split.hr/lgs.axd?t=16&id=14961 [pristupljeno: 8.1.2017.]
- Šerić, N., Jurišić, M., (2014), Istraživanje tržišta za turističke subjekte, Redak Split
- T. Kesić: „Integrirana marketinška komunikacija“

- Turistička destinacija kao ishodište turističkih aktivnosti, Dostupno na: http://studentski.hr/system/materials/4/44ad94ee8debc34a77ac7bc5dcdcbabb13e54843.zip?1439380407 [pristupljeno: 4.1.2017.]
- Vreg, F.: Europska kultura i turističko komuniciranje. Media, cultureandpublicrelations. 1 (2002)
- Vugrinec-Hitrec Veronika, B2B Marketig, Ekonomski fakultet, Zagreb, srpanj, 2002.
- Zelenika, R., (2000), Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, monografija

PREGLED SLIKA, TABLICA I GRAFIKONA

Tablica 1: Prednosti i nedostatci proširenja marke 30
Tablica 2: Ljestvica važnosti razloga dolaska u grad Split 43
Tablica 3: Ljestvica zadovoljstva pojedinim aspektima turističke ponude 44
Tablica 4: Swot analiza turističke ponude grada Splita 49
Tablica 5: Odgovor ispitanika za određivanje vrste strategije brendinga 55
Tablica 6: Usklađenost nacionalne vizije turističkog razvoja RH sa „Strategijom kreiranja imidža marke destinacije“ 57
Tablica 7: Usklađenost nacionalne vizije turističkog razvoja RH sa „Strategijom pozicioniranja marke destinacije“ 58
Tablica 8: Usklađenost nacionalne vizije turističkog razvoja RH sa „Strategijom proširenja marke destinacije i strategijom unaprjeđenja marke destinacije“ 60