

# POSEBNI GRADSKI PROGRAMI U TURISTIČKOJ PONUDI SPLITA

---

**Bruž, Dino**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2012**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Rijeka, Faculty of Tourism and Hospitality Management / Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:191:073189>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-12-02**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Faculty of Tourism and Hospitality Management - Repository of students works of the Faculty of Tourism and Hospitality Management](#)



**Sveučilište u Rijeci**  
**FAKULTET ZA MENADŽMENT U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU**  
**OPATIJA**

**Dino Bruža**

**POSEBNI GRADSKI PROGRAMI U TURISTIČKOJ**  
**PONUDI SPLITA**

**SPECIAL CITY PROGRAMS IN TOURIST SUPPLY OF**  
**SPLIT**

**Diplomski rad**

**OPATIJA, 2012.**

Sveučilište u Rijeci  
FAKULTET ZA MENADŽMENT U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU  
OPATIJA

**POSEBNI GRADSKI PROGRAMI U TURISTIČKOJ  
PONUDI SPLITA**

**SPECIAL CITY PROGRAMS IN TOURIST SUPPLY OF  
SPLIT**

KOLEGIJ: Menadžment posebnog programa

MENTOR: prof.dr.sc. Zdenko Cerović

STUDENT: Dino Bruža

MATIČNI BROJ: ds990D11

SERIJSKI BROJ: 004529 R-19

SMJER: Menadžment događaja i  
slobodnog vremena

Opatija, ožujak 2012.

# SADRŽAJ

<b>1. UVOD</b>	<b>3</b>
<b>2. OPĆE ODREĐENJE TURISTIČKOGA TRŽIŠTA GRADA SPLITA</b>	<b>6</b>
2.1. Situacijska analiza turističke ponude posebnih gradskih programa grada Splita .....	7
2.2. Suvremeni trendovi u turističkoj ponudi Splita.....	11
2.3. Suvremeni trendovi u turističkoj potražnji turista grada Splita.....	13
2.4. Vodeći posebni gradski programi u turističkoj ponudi grada Splita .....	15
2.4.1. Ljetni posebni gradski programi u turističkoj ponudi Splita .....	15
2.4.2. Zimski posebni gradski programi u turističkoj ponudi Splita .....	17
2.5. Pokazatelji uspješnosti posebnih gradskih programa u turističkoj ponudi grada Splita .....	18
2.6. Strategija razvoja i buduće smjernice turizma grada Splita .....	21
<b>3. PROGRAMIRANJE POSEBNOGA GRADSKOGA PROGRAMA U TURISTIČKOJ PONUDI GRADA SPLITA</b>	<b>25</b>
3.1. Ciljevi posebnoga programa u turističkoj ponudi grada Splita .....	27
3.2. Faktori programiranja posebnoga programa u ponudi grada Splita .....	28
3.2.1. Posebni program u ponudi grada Splita .....	29
3.2.2. Prostor za izvođenje posebnoga programa u ponudi grada Splita .....	31
3.2.3. Kadrovi u izvođenju posebnoga programa u ponudi grada Splita.....	32
3.4. Profil izvođača posebnoga programa u ponudi grada Splita.....	33
3.5. Komunikacijski proces u izvođenju posebnoga programa u ponudi grada Splita.....	35
3.6. Komuniciranje u segmentu marketinga posebnoga programa u ponudi grada Splita .....	41
3.6.1. Marketing miks posebnoga programa u ponudi grada Splita .....	44
<b>4. OČEKIVANJE I ZADOVOLJSTVO POSEBNIM GRADSKIM PROGRAMIMA U PONUDI GRADA SPLITA</b>	<b>48</b>
4.1. Očekivanje i zadovoljstvo turista posebnim gradskim programima u ponudi grada Splita..	49
4.1.1. Ocjena očekivanja i zadovoljstva gradskim programima u ponudi grada Splita kod turista.....	50
4.2. Očekivanje i zadovoljstvo stanovništva posebnim gradskim programima u ponudi grada Splita .....	57
4.2.1. Ocjena očekivanja i zadovoljstva gradskim programima u ponudi kod stanovništva grada Splita.....	58
4.3. Komparacija rezultata očekivanja i zadovoljstva turista i stanovništva posebnim gradskim programima u ponudi grada Splita.....	64

<b>5. ZAKLJUČAK</b>	<b>66</b>
<b>6. KORIŠTENA LITERATURA</b>	<b>68</b>
a) Knjige .....	68
b) Časopis .....	69
c) Internet .....	69
d) Ostala literatura.....	69
<b>7. POPIS TABLICA, GRAFIKONA I SLIKA</b>	<b>70</b>
a) Popis tablica.....	70
b) Popis grafikona .....	70
Popis shema .....	71
<b>8. PRILOG</b>	<b>72</b>

# 1. UVOD

Posebni programi u turističkoj ponudi zauzimaju posebno mjesto, prije svega jer istovremeno ispunjavaju svoju svrhu kroz dva cilja, a to je primarno povećanje turističke potrošnje, odnosno efikasno i efektivno poboljšanje poslovanja, na kvantitativnoj bazi, te sekundarno zadovoljenje raznih potreba, motiva i zahtjeva turista, kao sudionika, odnosno korisnika posebnog programa, na kvalitativnoj bazi. S jedne strane, posebni programi u turističkoj ponudi moraju zadovoljiti menadžment objekta u kojem se pruža, odnosno mora ostvariti ili povećati profit, dok s druge strane mora ispuniti očekivanja turista koji ga konzumiraju.

Posebni programi imaju dugu prošlost, ali kratku povijest. To je splet usluga i proizvoda, koji se na nov i jedinstven način plasiraju kao ekskluzivni dio turističke ponude na turističkom tržištu, sa ciljem zadovoljenja potreba i zahtjeva turista, ali isto tako i multipliciranje dobiti poduzeća. Posebni programi zapravo postoje otkad postoji i čovječanstvo, s obzirom da ljudi uvijek planiraju i kreiraju nešto dodatno u svom slobodnom vremenu, kako bi izvukli ono najbolje u danom trenutku i time si zadovoljili vlastite potrebe. U turističkom pogledu, to je relativno mlad pojam, budući da se prva izučavanja posebnih programa provode tek od polovice dvadesetog stoljeća, u obliku turističke animacije, a smatra se francuskom tvorevinom. To se može potkrijepiti činjenicom kako je prvi klub – turizam osnovan na Mallorci, 1950. Godine. Tada nastaje svjetski poznati Club Mediterané, čime je označen početak nove ere u turističkoj ponudi. Turistička animacija se temelji na određenim principima poslovanja, te se njen uspjeh ogleda u ostvarenim ciljevima, što se u suštini poklapa i sa poimanjem posebnom programa.

Menadžment posebnog programa mora pažljivo planirati program, vršiti kadrovanje na najbolji mogući način, organizirati program koji po svom sadržaju zadovoljava ciljeve turista i ciljeve poduzeća, zatim cijelo vrijeme kontrolirati odvijanje planiranih akcija, te u konačnosti se pokazati uspješnim u vođenju cjelokupnog koncepta novog viđenja turističke ponude. Kako je rečeno, posebni programi u turizmu imaju kratku povijest, upravo iz razloga što se kasno počinje izučavati i kao takav termin je relativno kasno prihvaćen u svjetskoj turističkoj terminologiji, međutim ima dugu prošlost, jer sve

ono što se odvijalo na putovanjima i nudilo se kao dio turističke ponude turističkog poduzeća ili destinacije, danas se objedinjuje pod zajedničkim nazivom.

Svrha ovog rada je prikazati utjecaj i ulogu posebnih programa u turističkoj ponudi, te istražiti i definirati ulogu i značaj posebnih gradskih programa, koji se nude na turističkom tržištu, u ovom slučaju u okviru turističke ponude grada Splita. Generirajući rezultate istraživanja eksperata, simulirajući modele poslovanja i način formiranja ponude, postiže se misija, odnosno na razumljiv način se iskazuje problematika ovog istraživanja. Ono što se želi postići jest komparacija očekivanja i zadovoljstva turista i lokalnog stanovništva od posebnih gradskih programa, a potom usporediti jesu li sudionici programa dobili ono što Turistička zajednica grada Splita misli da plasira na tržište.

Cilj rada je otkriti stupanj utjecaja posebnih gradskih programa na cjelokupnu ponudu Splita, te prikazati važnost i ulogu komuniciranja menadžera posebnih programa sa tržištem, ali isto tako i uvidjeti stupanj očekivanja, zadovoljstva i percepciju posebnih gradskih programa sa aspekta turista i lokalnog stanovništva, te s treće strane sa aspekta Turističke zajednice grada.

Prilikom istraživanja i izrade ovog rada korištene su deskriptivna metoda, metoda kompilacije te metoda komparacije, a posebno još i tehnika intervjua i anketa, te statistička metoda. Metodom kompilacije su uzeti najvažniji dijelovi stručnih i znanstvenih literatura, zatim su deskriptivnom metodom objašnjeni i razrađena je problematika rada, te je uz to korištena i metoda komparacije, na način da se prvo iznosila važnost i značenje posebnih programa u turizmu, zatim pozicija gradskih programa u okviru ponude Splita, a na kraju rada je prikazano istraživanje koje je provedeno tehnikom anketiranja turista i lokalnog stanovništva, te tehnikom intervjua direktora Turističke zajednice grada Splita.

Predmet izučavanja ovog rada se temelji na defniranju pojma i uloge posebnog programa u turizmu, istraživajući pritom istodobno povijest i suvremene aspekte djelovanja i postojanja. Osim toga, kao konkretan primjer u praksi se navodi način formiranja takve ponude na primjeru Splita. Upravo ponuda posebnih gradskih programa je tema izučavanja i podloga za implementaciju teoretskog dijela u praktični.

Struktura rada je podijeljena u četiri poglavlja. U prvom poglavlju se izučava uloga i koncept posebnog programa u turističkoj ponudi, te njegovo programiranje i praćenje uspješnosti. Definira se okvir djelovanja menadžmenta posebnoga programa u turizmu, te

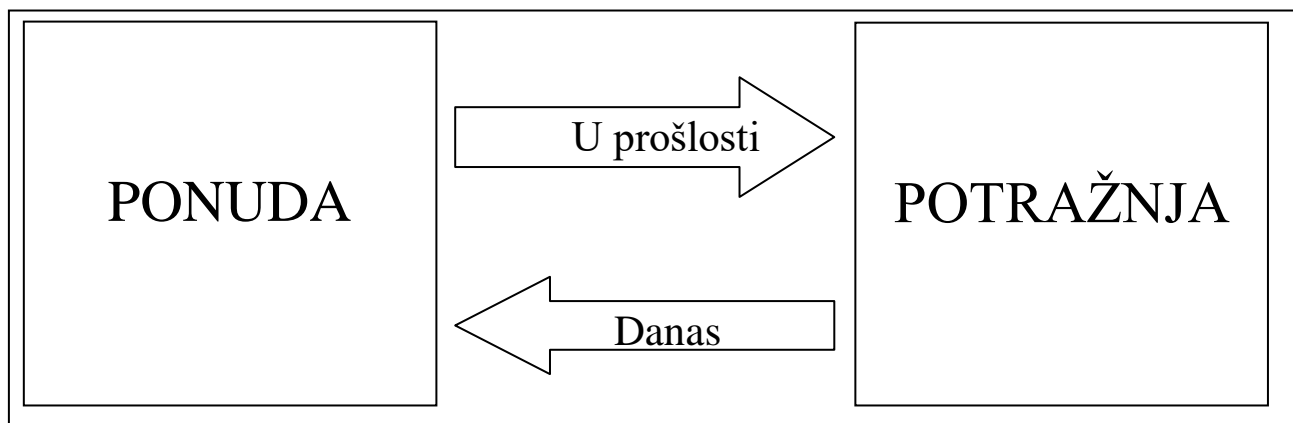
se istražuje opći profil kadrova koji rade na organizaciji i realizaciji takvih programa. Iznijeti su opći principi i podjela programa na osnovne tipove, ovisno prema pristupu. Prikazuje se analiza sadašnjeg stanja ponude Splita, te se iznose snage, slabosti, prilike i prijetnje. Drugo poglavlje sadržava pristup u programiranju gradskih programa u ponudi Splita, te se sagledava strategija razvoja turizma u Splitu, kao i strategija razvoja gradskih programa. Važni su modeli praćenja uspješnosti takvih programa, ali i čimbenici i elementi podrške u realizaciji. Daje se teoretski okvir u praktično primjeni operacijskih strategija razvoja takvih programa. Treće poglavlje se bazira na izučavanju očekivanja i zadovoljstva turista i lokalnoga stanovništva, kao korisnika tih gradskih programa, a na temelju provedenog anketnog istraživanja. Objašnjavaju se tehnike istraživanja, te rezultati i percepcija o kvaliteti tih program. Osim toga, dan je pregled gradskih programa u Splitu, te način provođenja standardnih operativnih procedura programa. Uz to, iznose se činjenice i spoznaje dobivene korištenjem tehnike intervjua, čime se istražila i treća strana, odnosno način kako na to gleda Turistička zajednica grada. Četvrto poglavlje je specijalizirano, u smislu da se iznose čimbenici povećanja turističke konkurentnosti grada Splita, te se iznose ekonomske performanse tih istih. U konačnosti, dan kratak opis načina planiranja ekonomskih pokazatelja posebnih gradskih programa. Na kraju rada je dan zaključak istraživanja, gdje se sumiraju ključni rezultati, proizašli iz istraživanja.



## 2. OPĆE ODREĐENJE TURISTIČKOGA TRŽIŠTA GRADA SPLITA

Turizam, kao jedna od najkompleksnijih i najdinamičnijih društveno-ekonomskih pojava današnjice, pod konstantnim je promjenama, što se reflektira na turističku ponudu i turističku potražnju, u konačnosti na turističkom tržištu, kao mjestu susreta tih dvaju segmenata. Ponuda i potražnja se mijenjaju i prilagođavaju novim trendovima, koje diktiraju potrebe i motivi suvremenih turista. Cijeli sustav promjena ponude i potražnje mijenja se u suštini od općeg pristupa da je u starijim uvjetima turističko tržište bilo determinirano ponudom.<sup>1</sup> Upravo odnos promjena turističke ponude i turističke potražnje vidljiv je na slici 1., gdje se prikazuje smjer utjecaja u prošlosti, odnosno prije globalizacijskog procesa, te danas.

**Slika 1.: Odnos promjena ponude i potražnje**



Izvor: Cerović, Z.: Animacija u turizmu, FTHM, Opatija, str. 26.

Prema navedenoj slici 1., može se zaključiti kako je ponuda u prošlosti diktirala potražnjom, odnosno svi pružatelji usluga u funkciji turizma su određivali što je trend i što turista zaista traži i želi. U današnjici, nakon neminovnih globalizacijskih procesa i preobrazbi turističkog tržišta, može se sa sigurnošću potvrditi kako su želje, motivi i potrebe suvremenog turista imperativ, te da se turistu podređuju dionici ponude. Upravo taj odnos diktira i kakvi će posebni programi biti, što se s njima želi postići, za koje goste je namijenjena i na koji način se mogu i žele izvršiti.

<sup>1</sup> Cerović, Z.: Animacija u turizmu, FTHM, Opatija, 2008., str. 26.

## 2.1. Situacijska analiza turističke ponude posebnih gradskih programa grada Splita

Kako bi se izvršilo kvalitetno istraživanje posebnih gradskih programa u turističkoj ponudi grada Splita potrebno je prije svega izvršiti analizu sadašnjeg stanja, odnosno utvrditi snagu, slabosti, prilike i prijetnje. U ovom slučaju se, za potrebu istraživanja, koristi SWOT analiza sadašnjeg stanja, koja je ujedno i prvi korak u koncepciji razvoja, čiji model predstavlja kvalitativni odgovor poduzeća na tržišne izazove.<sup>2</sup> SWOT analiza, kao jedna situacijska analiza, pomaže u premošćivanju takozvanog strateškog raskoraka, tj. razlike između pozicije u kojoj organizacija ili pojedinac trenutačno jesu i one u kojoj bi željeli biti.<sup>3</sup> Konkretizirajući analizu stanja ponude Splita, naziv označava definiranje koje su to slabosti i snage turističke ponude, te prilike i prijetnje s kojima se Split kao destinacija suočava na turističkom tržištu. Okolina kao prirodna sila koja okružuje poduzeće može se definirati kao ukupnost faktora koji svojim aktivnostima djeluju na poslovanje poduzeća, a koje menadžment mora uvažavati kod donošenja poslovnih odluka.<sup>4</sup>

Analiza stanja se vrši prema kvantitativnim i kvalitativnim pokazateljima. Polazeći od kvantitativnih pokazatelja, navodi se ukupan broj hotela, hostela, restorana, klubova, sportskih centara, muzeja i smještajnog kapaciteta. Split broji 22 hotela, od čega dva hotela sa pet zvjezdica i devet hotela sa četiri zvjezdice, te osam hotela sa tri zvjezdice, dok preostala tri hotela nose dvije zvjezdice. Što se tiče turističkih agencija, turistima je na raspolaganju čak 34 takva gospodarska objekta. Također, uslugu smještaja nudi čak 10 hostela diljem grada. Ukupni broj postelja u cijelom gradu je 7490, što je veoma malen broj i daleko od potencijalnog mogućeg. Predviđa se da će otvorenjem hotela Marjan manjak postelja biti značajno smanjen. Ono što je trenutni trend u ponudi smještaja u Splitu jest konstantno otvaranje novih privatnih apartman, vrlo visoke kvalitete. Prema najavama, u planu je da do 2015. Split dosegne brojku od deset tisuća kreveta<sup>5</sup> Prema iskazanome, moguće je planirati kako će tada Split biti u mogućnosti ostvariti i preko

---

<sup>2</sup> Stipanović, C.: Koncepcija i strategija razvoja u turizmu – Sustav i poslovna politika, FTHM, Opatija, 2006., str. 21.

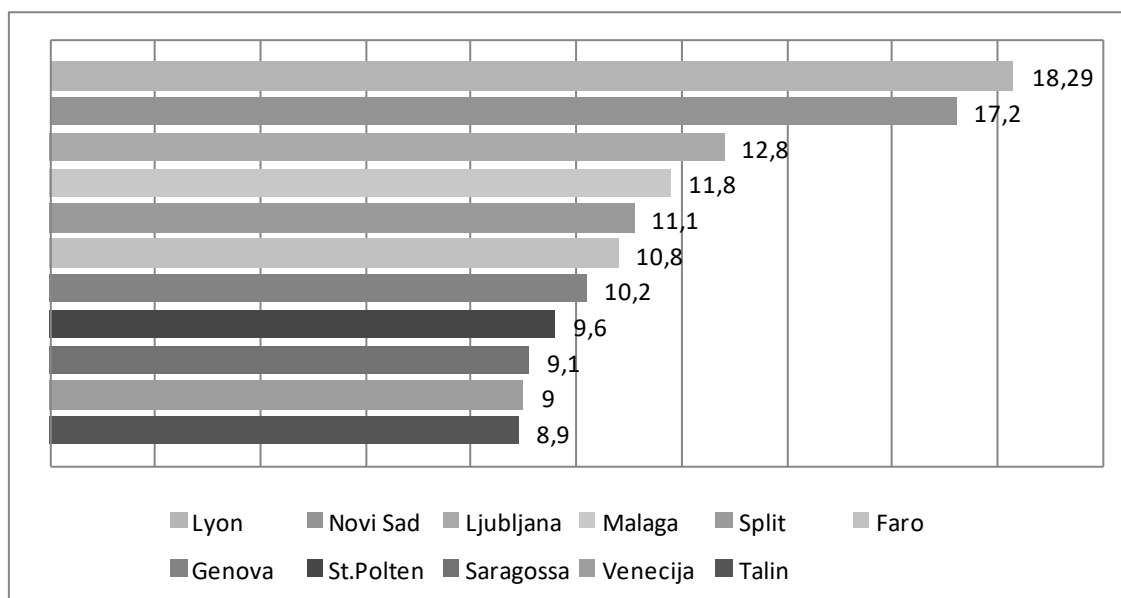
<sup>3</sup> Renko, N., Delić, S., Škrtić, M., Benchmarking u strategiji marketinga, Mate, Zagreb, 1999., str. 151.

<sup>4</sup> Cerović, Z.: Hotelski menadžment, drugo izmijenjeno izdanje, FTHM, Opatija, 2010., str. 123.

<sup>5</sup> [www.dalmatia.hr](http://www.dalmatia.hr) 12.02.2012.

milijun noćenja. Što se tiče noćenja u 2011. godini premašen je prošlogodišnji rezultat; tako je u travnju prošle godine zabilježeno 34.020 noćenja, a prošlogodišnjega 22.776.<sup>7</sup>

**Grafikon 1. Zastupljenost smještajnih kapaciteta u ponudi u razdoblju 2005.-2009. u europskim destinacijama**



Izvor: ECM - – Benchmarking Report, European Cities Marketing, 7<sup>th</sup> official edition, Francuska, 2011., str. 160.

Prema ovom grafikonu grad Split u ponudi smještajnih kapaciteta se nalazi na visokom petom mjestu u rangu gradova destinacija, grupa destinacija sa stopom rasta do 10% i broja noćenja do 1 mil. U ovoj tablici prikazani su top 11 turističkih destinacija tog ranga.

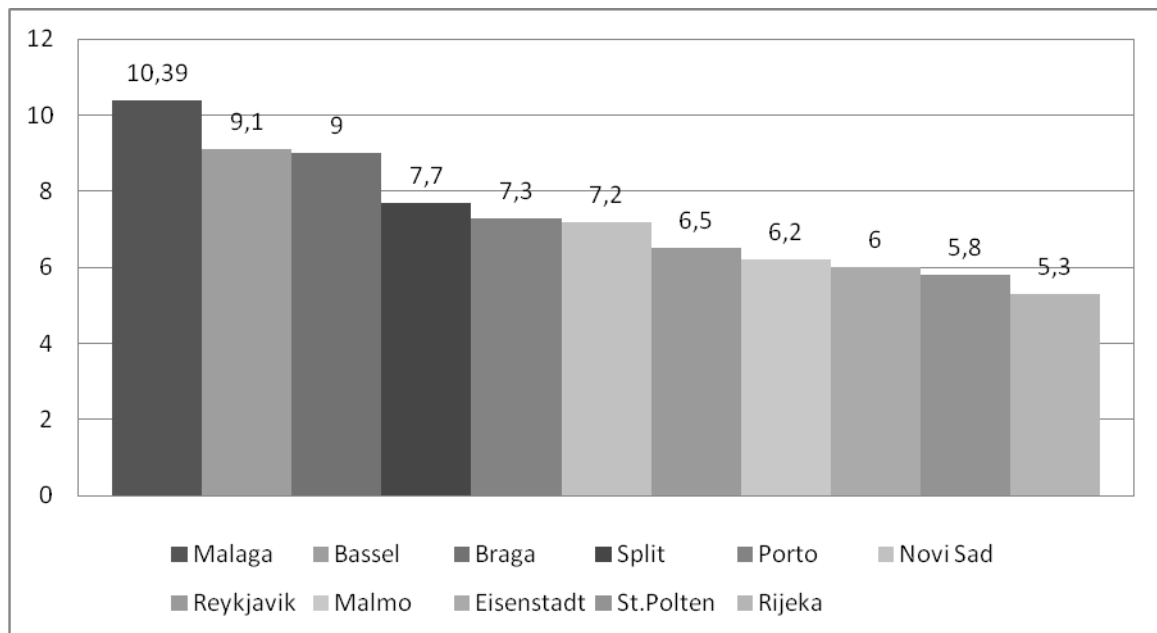
Svoje gastronomske specijalitete nude 34 restorana, 8 pizzerria, a tu su i 4 enoteke. Naravno, svaki ugostiteljski objekt nudi svoje specijalitete, dio njih pruža klasična dalmatinska jela, dio je specijaliziran za internacionalna jela, te dio za makrobiotička jela. Registrirano je čak 15 noćnih klubova u gradu, 8 sportskih centara i klubova, te samo 1 spa centar. U funkciji kulture djeluje 6 muzeja, 8 galerija, multimedijalni kulturni centar, tri foto kluba, te Hrvatsko-francusko društvo i Hrvatska udruga likovnih umjetnika. Osim toga, tu su i 3 kazališta, te 7 kino centara. U pogledu prometne infrastrukture, gostima stoji na raspolaganju zračni promet, odnosno splitska zračna luka Resnik, zatim željeznički promet, autobusni promet i brodski promet. Povezan je sa Jadranskom magistralom, a

<sup>6</sup> [www.firstpropertycroatia.com/hr/269/rekordni-broj-turista-u-splitu-u-2011/](http://www.firstpropertycroatia.com/hr/269/rekordni-broj-turista-u-splitu-u-2011/) 12.02.2012.

<sup>7</sup> [www.visitsplit.hr](http://www.visitsplit.hr) 12.02.2012.

nalazi se i svega 10 minuta vožnje od autoceste, kojom je spojen sa Zagrebom, a time i sa ostalim hrvatskim i europskim gradovima. Što se tiče ranga Splita po broju noćenja najbolje pokazuje i tablica u nastavku. Dakle, osim usporedbe broja smještajnih jedinica, drugi važan pokazatelj je i broj noćenja turista, relevantan kvantitativan pokazatelj uspješnosti u razvoju jedne destinacije. Na grafikonu 2. jasno se predočava pozicija Splita među svim gradovima grupacije.

**Grafikon 2. Postotak noćenja turista prema turističkim destinacijama u periodu 2005.-2009.**



Izvor: ECM – Benchmarking Report, European Cities Marketing, 7<sup>th</sup> official edition, Francuska, 2011., str. 128.

Iz tablice se može jasno očitati gdje se nalazi grad Split po broju noćenja u okviru europskih turističkih destinacija. Ako je prosjek grupacije, odnosno prosjek benchmarka 2,3%, a Split broji 7,7% noćenja, onda je jasno kako je u samom vrhu po broju noćenja, a to je jedna od pozitivnih kritika u razvoju turizma grada Splita. No, to je samo jedan od kvantitativnih pokazatelja pri analizi sadašnjeg stanja, ali je ključna komponenta pri usporedbi sa konkurentima na tržištu.

Prema kvalitativnim pokazateljima sadašnjeg stanja ponuda grada Splita ipak zaostaje za vodećim receptivnim turističkim destinacijama na tržištu, ali osim toga Split u nedovoljnoj mjeri valorizira resursnu osnovu i neke druge komparativne prednosti, koje druge destinacije izvrsno koriste. Unutar trenutne strukture može se zaključiti kako je

Split dosegao trenutačni vrh, te se mora okrenuti određenim strukturalnim modifikacijama. Sezonalnost prije svega se povećala. Uz to, ne postoji još uvijek jasan koncept produljenja turističke sezone. Jedan od glavnih problema operativnoga poslovanja je razina kvalitete infrastrukture i osposobljenost kadrova. Nedostatak razine obrazovanja se ipak može ublažiti ljubaznošću i gostoljubivošću zaposlenih. Ljubaznost osoblja u smještajnim objektima turisti ocjenjuju visokim stupnjem zadovoljstva<sup>8</sup>. Upravo analizu stavova i preferencija gostiju provodi Institut za turizam, te u svojem izvješću Tomas upućuju na sve relevantne kvalitativne pokazatelje, koje bi svaka destinacija trebala uzeti u obzir prilikom izrade strategije razvoja za buduće turističke sezone. Rezultate analize turističke ponude grada Splita moguće je prikazati

Prema pokazateljima u Splitu je u travnju protekle sezone bilo trećinu više turista nego u isto vrijeme prethodne turističke sezone. Vidljiv je pomak u privlačenju novih turista, te zadržavanju starih i efekt ulaganja u njihov ponovni dolazak u turističku destinaciju kao što je grad Split. Kao rezultat istraživanja, odnosno rezultat analize turističke ponude grada Splita, moguće je prikazati SWOT matricom, što je prikazano na slici br.2 u nastavku rada.

**Slika 2. SWOT matrica turističke ponude grada Splita**

<p><b>Snage:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prirodne ljepote</li> <li>- Geografski položaj</li> <li>- Kulturno bogatstvo</li> <li>- Prijateljska atmosfera</li> <li>- sigurnost</li> </ul>	<p><b>Slabosti:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zastarjelost koncepta smještajne ponude</li> <li>- nekvalitetna smještajna ponuda</li> <li>- sezonalnost</li> <li>- nepostojanje imidža</li> </ul>
<p><b>Prilike:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- implementacija novih sadržaja</li> <li>- posebni gradski programi</li> <li>- ulazak u EU</li> <li>- obrada novih turističkih tržišta</li> </ul>	<p><b>Prijetnje:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- promjena u željama turista</li> <li>- konkurencija gradova EU</li> <li>- promjena fiskalne i monetarne politike</li> <li>- pad kupovne moći uslijed recesije</li> </ul>

<sup>8</sup> Tomas 07, Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj, Institut za turizam, Zagreb, 2008., str. 61.

Izvor: matrica izrađena prema predlošku Stipanović, C.: Konceptija i strategija razvoja u turizmu – Sustav i poslovna politika, FTHM, Opatija, 2006., str. 237.

Ova SWOT matrica sadrži samo osnovne komponente pokazatelja, kao primjer usporedbe snaga, slabosti, prilika i prijetnja destinacije grada Splita na globalnom turističkom tržištu. Afirmiranje snaga i valoriziranje prilika, te ograničavanje slabosti i minimaliziranje prijetnji iz makrookoline svakako je imperativ daljnjega razvoja turizma.<sup>9</sup> U strategiji razvoja ova matrica predstavlja polazište za daljnju razradu strateškog instrumenta, kojim se Split nosi sa konkurencijom i promjenama, čime minimalizira rizik, a povećava pozitivne efekte poslovanja i zadovoljstvo gostiju. Na turističkom tržištu sastaju se dvije osnovne koncepcije: doživljaj i dobit.<sup>10</sup> Upravo se time vodi i strategija upravljanja destinacijskim menadžmentom, pa ni Split nije iznimka u trendovima upravljanja na turističkom tržištu.

## **2.2. Suvremeni trendovi u turističkoj ponudi Splita**

Selektivna turistička ponuda potiče razvoj sustava brendiranja turističke destinacije.<sup>11</sup> Na današnjem svjetskom turističkom tržištu se posebna pažnja pridaje tržišnim segmentima, koji moraju zadovoljiti sljedeće kriterije: unutarnja homogenost, međusobna heterogenost, potencijalno znakovita profitabilnost, operabilnost.<sup>12</sup> Iako se stvorilo globalno turističko tržište, pojavile se korporacije, razne asocijacije i na taj način je Svijet postao globalno selo, to isto tržište se opetovano segmentira, traže se specifične tržišne niše, a značajka jest da se nudi globalno ono što se traži individualno. Razvoj proizvoda, kao dio marketinške funkcije u ugostiteljskoj djelatnosti vodi od proizvoda za zadovoljavanje biološko-fizioloških potreba (ishrana, spavnje, osobna higijena) do proizvoda za zadovoljavanje različitih aktivnosti, od jutarnjih, poslijepodnevni, večernjih i noćnih.<sup>13</sup>

---

<sup>9</sup> Radnić – Alkier, R.: Turizam u Europskoj uniji, FMTU, Opatija, 2009., str. 156.

<sup>10</sup> Cerović, Z.: Animacija u turizmu, FTHM, Opatija, 2008., str. 55.

<sup>11</sup> Cerović, Z.: Trends in the selective tourism offer of a destination, Management in the Function of Increasing the Tourism Consumption, FMTU, Opatija, 2010., str. 7.

<sup>12</sup> Blažević, B., Peršić, M.: Turistička regionalizacija u globalnim procesima, FMTU, Opatija, 2009., str. 314.

<sup>13</sup> Cerović, Z., ibidem, str. 28.

Vodeći se time, a u skladu sa dobivenom SWOT matricom, mogu se definirati relevantni parametri u programiranju turističke ponude grada Splita, kao turističke destinacije. Promjene koje su se dogodile proteklo desetljeće ostavile su snažan trag u životu ljudi. Suvremeni turista se ne može više sažeti i opisati u jednu definiciju kao prije, pa se može zaključiti da je broj definicija suvremenog turista proporcionalan broju stanovnika na Zemlji. Suvremeni čovjek je pak sve zahtjevniji, dulje živi, a u svakom putovanju glavna stavka je sigurnost. Osim toga i na području komunikacijskih tehnologija su se dogodile značajne promjene, koje diktiraju današnju ponudu. Turizam se temelji na doživljaju i emociji i upravo će oni – prikazani fotografijom, tekstom i bogatstvom ponude dostupnom u samo nekoliko "klikova" miša – biti ono što razlikuje konkurente, budući da je internet sveo globalnu turističku ponudu na isti ekran.<sup>14</sup> Sve svjetske relevantne institucije govore kako je razvoj turizma jedan od glavnih pokretača razvoja svjetske ekonomije, pa je novi trend u razvoju same turističke ponude – prepoznavanje megatrendova u svijetu, implementacija istih na nacionalnoj razini, odnosno na mikrorazini, u okviru prihvatljivih modela. Osim smještaja i ugođaja, potrebno je ponuditi i nešto čime će se zadržati interes turista, kroz selektivne oblike turizma, temeljenih na atrakcijskoj osnovi turizma.

Primjerice, razvoj projekta certificiranja kvalitete malih kampova je postao imperativ u svijetu već prije nekoliko godina, kojeg Hrvatska uspješno implementira, s ciljem podizanja kvalitete kampova i promocije, te samim time boljim pozicioniranjem na tržištu, sa prepoznatljivom markom. Promjenom ponude, stvaranjem novog branda, te repozicioniranjem na globalnom turističkom tržištu, jedna država, kao mikrorazina, primjerice Hrvatska, može ponovno postati interesantna na svjetskoj razini. Suvremeni trendovi u potražnji snažno diktiraju oblikovanje ponude, što rezultira turističkim zbivanjima, u pozitivnom ili negativnom smislu.

U tom pogledu, grad Split se uvrstio u sam vrh kad se govori o posebnim oblicima smještaja na temelju gradskog hostela *Golly & Bossy*, koji gostima osigurava visoke standarde po pitanju smještaja i po pitanju arhitektonskog uređenja. Tu su i gradski hoteli u samom centru, gdje pojedini hoteli i hosteli su otvoreni upravo na površini gdje je sam car Dioklecijan stanovao i spavao. Osim toga, u pogledu gastronomije, grad Split nudi turistima široku paletu internacionalnih specijaliteta u specijaliziranim restoranima, kao i

---

<sup>14</sup>Jakuš, S.: Od informacije do komunikacije, UT – ugostiteljstvo i turizam, stručna revija za turizam, Denona d.o.o., Zagreb, broj 06/2011., godina LIX, str. 30.

autohtone gastro specijalitete, čime zadovoljava svačiji ukus i želju u pogledu prehrane. Nadalje, u ovoj destinaciji su izgrađeni sportski objekti za razne sportove, zatim postoji desetak klubova koji čine osnovicu noćnog života, nudeći time posebne noćne programe. Specifična je ponuda klapske glazbe primjerice na Peristilu, kao centralnom mjestu Dioklecijanove palače, zatim Dioklecijanove večeri u srcu turističke sezone, što ga primjerice izdvaja po ponudi od konkurentnih gradova. Dakle, sumirajući ponudu osnovnih usluga u turizmu i ugostiteljstvu može se zaključiti kako Split zadovoljava kriterije i nudi turistima nešto specifično i jedinstveno. Međutim, ono što nedostaje ovom gradu kao turističkoj destinaciji jest ponuda i sadržaj za kongresni turizam, odnosno za poslovni turizam. Nedostaju kongresni centri, a postojeći nisu adekvatni u pogledu zadovoljenja uvjeta u tehničkom i tehnološkom pogledu. Također, za nautičke turiste, kao i za cruising goste nema adekvatnog centra, postojeća luka za nautičare i gradska luka za prihvat kruzera nisu adekvatno opremljeni, nedostaje sadržaja i ponude u tom pogledu, nigdje se ne prodaju autohtoni suveniri i proizvodi, ti gosti nemaju mogućnost odmah u luci se upoznati sa gradom Splitom, čime se propušta prilika povećanja turističke potrošnje. Naravno, ono što je kronični nedostatak jest ponuda smještajnog kapaciteta, posebice kad hotel Marjan ne posluje već nekoliko godina, čime se ova destinacija hendikepirala u tom pogledu. Već danas se mora pristupiti rješavanju navedenih problema, kako bi se u skorjoj budućnosti mogli očekivati i ostvarivati dobitci u pogledu turističke potrošnje te u privlačenju novih gostiju, zadržavanju postojećih i produljenju njihovog boravka u gradu posebnim gradskim programima.

### **2.3. Suvremeni trendovi u turističkoj potražnji turista grada Splita**

Današnji turisti u gradu Splitu se bitno razlikuju od turista iz prošlog desetljeća. Splitu posljednjih godina raste popularnost kao turističkog odredišta. Prema podacima ECM-a, organizacije koja okuplja oko 120 velikih turističkih gradova Europe, Split posljednjih godina ima najveći godišnji postotak rasta broja dolazaka i noćenja turista. Postao je top turistička destinacija, posebno kad je riječ o mladim gostima. U prvih 10 mjeseci 2011. godine ostvareno je 550 tisuća noćenja, što je za 100.000 više nego



prethodne godine.<sup>15</sup> Prosjek zadržavanja turista u Splitu je 3,5 dana. U narednoj tablici navode se gosti iz emitivnih krajeva koji su najvažniji za Split.

**Tablica 1. Zemlje iz kojih potječu turisti grada Splita u najvećem broju**

Rang	1	2	3	4	5	6
Zemlja	Njemačka	Francuska	Italija	Vel.Britanija	Španjolska	SAD

Izvor: [www.firstpropertycroatia.com/hr/269/rekordni-broj-turista-u-splitu-u-2011/](http://www.firstpropertycroatia.com/hr/269/rekordni-broj-turista-u-splitu-u-2011/), 12.02.2012

Za uređenje grada, Split je dobio niz domaćih i međunarodnih nagrada turističkih, gospodarskih i drugih asocijacija. To ide u prilog svakako gledajući da suvremeni turisti očekuju visoku razinu kvalitete kad je riječ o smještaju. Kako je navedeno, veliki postotak zauzimaju mlađe skupine, pa po tome se i očekuje da se program ponude temelji na njihovim željama i potrebama. No, to se može shvatiti kao dvosjekli mač, jer je poznato kako mlađe populacije traže zabavu, avanture, imaju izraženu želju za noćnim programima, te njihovim povećanjem u destinaciji se povećava i raspon rizika od neočekivane devastacije destinacije u pogledu konflikta, buke, vizualne degradacije, ali i strah od manje potrošnje. Taj problem bi se mogao riješiti ponudom za mlade koji dolaze u sklopu studijskih putovanja, sportskih natjecanja, naučnih ekskurzija i drugih obrazovnih programa. Današnji splitski turist također se može okarakterizirati kao turist koji je u proputovanju, zadržava se u Splitu kraće, ali sa intenzivnijim očekivanjima. Žele puno više u puno manjem vremenu, žele vidjeti i upoznati se sa povijesnim centrom grada, osjetiti duh i kulturu življenja na tom području, pa tijekom dana očekuju takve programe, a noću očekuju programe adrenalinskog i zabavnog karaktera.

Split konačno prestaje biti tranzitni centar za turiste, koje putuju na otoke ili u okolice grada, on je trenutno više od toga, njegova popularnost se jako povećala u posljednje dvije godine, ne samo tijekom ljetne sezone, već i za vrijeme zimskog razdoblja. Tako prema podacima turističke zajednice Splita u 2011. srušeni su svi rekordi, pa je u srpnju 2011. godine zabilježeno čak 24 posto više dolazaka i 16 posto više noćenja nego u istom razdoblju prethodne godine, a u studenome 2011. bilo je 11,4% više dolazaka i 9,2% više noćenja, a za Novu Godinu splitski hoteli zabilježili su značajno više rezervacija nego u istom razdoblju prethodne godine.<sup>16</sup>

<sup>15</sup> [www.firstpropertycroatia.com/hr/269/rekordni-broj-turista-u-splitu-u-2011/](http://www.firstpropertycroatia.com/hr/269/rekordni-broj-turista-u-splitu-u-2011/), 12.02.2012.

<sup>16</sup> [www.dalmatia.hr](http://www.dalmatia.hr) 12.02.2012.

Ono što je problem jest nedostatak zadovoljenja potražnje za smještajem, osobito privatnim, koja je vrlo visoka. Iako je u posljednjih nekoliko godina broj privatnih apartmana za iznajmljivanje u Splitu porastao, čime je ponuda dobila na kvaliteti, još uvijek postoji veliki prostor za razvoj i rast u tom pogledu.

## **2.4. Vodeći posebni gradski programi u turističkoj ponudi grada Splita**

Turistička ponuda posebnih programa u Splitu može se podijeliti na ljetni i zimski gradski program. Shodno tome, planiraju se glavne manifestacije, događaji i programi koji upotpunjavaju osnovnu turističku ponudu grada. Time se zapravo smanjuje efekt sezonalnosti, produljuje se turistička sezona, pa je gotovo nemoguće povezati gradski turizam sa glavnim karakteristikama hrvatskih destinacija. Planiranje i realizacija posebnih gradskih programa je u funkciji djelatnika Turističke zajednice grada Splita, Turističke zajednice Splitsko-dalmatinske zajednice te odjela za kulturu i odjela za poduzetništvo i gospodarstvo Poglavarstva grada Splita. Naglasak se sve više stavlja na međusobnom djelovanju, sinergiji institucija, njihovog financijskog i ljudskog kapitala, čime se osigurava kvalitetna ponuda tijekom godine. Svaki turist grada Splita može kupiti i koristiti *split-card*, čime ostvaruje određene besplatne ulaznice, popuste na sadržaje, te brojne pogodnosti tijekom svog boravka u tom gradu. Gostima koji ostaju do 3 dana se ta kartica prodaje, dok za goste koji ostaju dulje od 3 dana se poklanja, u sklopu dobrodošlice u tu mediteransku destinaciju. Ta kartica je važna jer gostima osigurava ponudu konzumacije i sudjelovanja u posebnim gradskim programima. U nastavku se spominju glavni nositelji turističke ponude tijekom cijele godine, koji se u suštini dijele na ljetne i zimske programe.

### **2.4.1. Ljetni posebni gradski programi u turističkoj ponudi Splita**

Ljetni gradski program obuhvaća period od sredine lipnja pa do kraja rujna, te završava na Svjetski dan turizma, 27. rujna. Ključna manifestacija u ovom razdoblju je "*Cili svit u Split*", koja obuhvaća čitav niz događaja i programa raznih vrsta. Obuhvaća razne folklorne događaje i klapske programe svakog dana u navedenom periodu. Također,

svakog dana organizirana je smjena straže, koja započinje još i ranije, točnije sredinom svibnja, a predstavlja zanimljiv program koji turistima prikazuje kako su živjeli i radili rimski legionari i vojska u tom gradu za vrijeme cara Dioklecijana. Tijekom tjedna se nude tri folklorna programa i tri dana klapskih izvedbi. Udarni dan je petak, kad je i najveća smjena gostiju u tom gradu, pa se shodno tome organiziraju posebni programi na samoj Rivi, kao centralnom mjestu palače. Ostali programi su diverzificirani po cijeloj palači. U sklopu toga se organizira i dječji program, koji započinje 18. lipnja svake godine i traje do otvaranja Splitskog festivala. Sve organizacije i društva za djecu imaju svoj dan kada na Rivi predstavljaju svoje radove, svoje programe i time nude kvalitetan sadržaj, ispunjen animacijom za najmlađe. Svakog dana u predvečernjim satima se organizira i "*street talks*"<sup>17</sup> Taj se program odnosi na ulične zabavljače, koji na raznim lokacijama na Rivi i unutar Dioklecijanove palače organiziraju razne programe, među kojima su plesači, pjevači, akrobati, animatori i ostali zabavljači.

Centralni program ove manifestacije jest "*Noć Dioklecijana*", noć u kojoj se organiziraju carske povorke, pozdrav cara Dioklecijana, njegove supruge Periske, postrojba rimske vojske, sve je u ozračju starorimske tradicije. Nude se autohtona jela i specijaliteti tog doba, u duhu noći tetrarha, a organiziraju se i borbe gladijatora na Peristilu, koji označava dvor, odnosno glavni trg cara.

Krajem kolovoza svakog ljeta Turistička zajednica grada Splita ugošćuje druge turističke zajednice iz cijele Hrvatske i iz okolnih zemalja, nudeći zajedničke programe i time razvijajući duh prijateljstva zajednica i zajedničke promocije svojih programa. U istom mjesecu se organiziraju i teniski turniri poznatih osoba, a cjelokupna manifestacija se zaključuje na Svjetski dan turizma, 27. rujna, kada se na centralnoj pozornici u centru grada skupljaju svi izvođači tijekom ljeta i predstavljajući se još jednom, čime se pruža prilika da i oni turisti koji su propustili prethodne događaje i programe da ih vide, čime se utječe na njihov ponovni dolazak u ranijem periodu i povećanje turističke potrošnje.

Osim toga, od lipnja do listopada se u podrumima organiziraju koncertne večeri, postave umjetničkih djela, ambijentalna glazba na svim trgovima unutar palače, razni izleti i turističke ture u gradu i razni drugi programi. Tijekom ovog perioda se organizira i poznati Splitski festival, Splitsko kulturno ljeto, Filmski festival, a kao uvertira u ljetnu

---

<sup>17</sup> Sa eng. jezika "*Street talks*", u prijevodu na hrvatski književni jezik označava program pod nazivom "*Govor ulice*"

sezonu se odabire razdoblje Boat show-a, najveće nautičke smotre i sajma na ovim prostorima.

#### **2.4.2. Zimski posebni gradski programi u turističkoj ponudi Splita**

Zimski posebni gradski programi su objedinjeni pod zajednički naziv "*Split-big event*"<sup>18</sup>Taj period je je usmjeren na iskorištavanje Spaladium Arene, koja se pretvara u koncertno-kongresni centar tijekom zime, gdje se organiziraju razni koncerti, sajmovi i druge manifestacije. Obuhvaća period od listopada do travnja, odnosno početka svibnja. Gosti koji stižu u ovom periodu godine od iznimnog su značaja jer je, kako je istaknuo direktor Turističke zajednice grada Splita Matošić V., njihova potrošnja u prosjeku 165 eura, dok je ljeti svega 55 eura.<sup>19</sup> U sklopu ovih programa turistima se nudi besplatno vođenje u pratnji vodiča po gradu Splitu, a krajem siječnja ili početkom veljače Split se uključuje u Noć muzeja, čime gostima nudi besplatne posjete svim muzejima i galerijama te drugim kulturnim institucijama. Razvila se i suradnja sa splitskim kazalištima, pa se uspješno realiziraju "city-brain" programi, što u doslovnom prijevodu znači "gradski mozgov", a odnosi se na operno-baletne koncerte, izvođenje opereta i drugih predstava svaki vikend, ali u duhu turističke kulture i potrošnje. U ovom periodu karakterističan je porast gostiju sa kruzera, a grad se promovira tada kao "shopping" destinacija, odnosno u prijevodu kao mjesto ugodne i kvalitetne kupnje. Tada se turistima nude razne akcije i pogodnosti, koje uz split-card su im još pristupačnije.

Centralni događaj u ovom periodu je svakako organizacija proslave Nove Godine na Rivi, koja je tradicionalna manifestacija, a obuhvaća period od početka prosinca do sredine siječnja. Početkom prosinca se otvara Božićni grad, odnosno sajam u podrumima palače, nude se božićni suveniri i ukrasi, sajmovi knjiga se organiziraju i posebne gastro promocije. Također se u tom periodu otvara i splitsko klizalište, posebno jer se otvara na vrhu jednog od trgovačkih centara, što je jedinstveno. Nadalje, tijekom ta dva mjeseca se održavaju božićni koncerti, a vrhunac je proslava nove godine. Dakle, riječ je o tematskim zabavama koje su namijenjene za goste sa kruzera, obitelji i mlađu populaciju, dok za turiste treće dobi se organiziraju navedene koncertne večeri. Za poslovne partnere i

---

<sup>18</sup> Sa engl. jezika "Split-big event" u prijevodu na hrvatski jezik znači "Split-veliki događaj"

<sup>19</sup> [www.firstpropertycroatia.com](http://www.firstpropertycroatia.com) 12.02.2012.

suradnike također se organiziraju sajmovi, skupovi, simpoziji, pa se tako organizira Gastro sajam, sajam Sasso, sajam vjenčanja, a cjelokupni period se zaključuje nautičkim sajmom Boat show, koji simbolizira početak ljetne sezone programa.

## **2.5. Pokazatelji uspješnosti posebnih gradskih programa u turističkoj ponudi grada Splita**

Posebni gradski programi u turističkoj ponudi grada Splita zasigurno pridonose pozitivnim pokazateljima stanja, pa se kao glavni čimbenici daljnjega razvoja mogu navesti povećanje smještajnog kapaciteta, povećanje razine kvalitete ponude, proširenje ponude sa posebnim gradskim programima i ono što je najvažnije jest brendiranje, odnosno stvaranje imidža Splita kao turističke metropole Dalmacije. Neki od glavnih trendova strategije su bogatija gastronomska ponuda, inovirani posebni programi, razvoj zimske sezone, zadržavanje autohtone vrijednosti, repositioniranje Splita u svijesti potencijalnih turista, čime se utječe na povećanje i broja dolazaka turista i povećanje noćenja, ali istovremeno i povećanje profita, te općenito ukupnih gospodarskih učinaka, čime će se multiplikativno utjecati na povećanje zaposlenosti u turizmu i hotelijerstvu na području Splita. Gradski turizam je ostvario odlične rezultate u prvom ljetnom mjesecu koji je zaključen s povećanjem broja noćenja od 33% i porastom dolazaka za 14%, pri čemu se posebno ističe podatak da su gosti, koji su posjetili Split, u prosjeku ostali tri dana.<sup>20</sup> Po izvješću medija sve veći broj turista rado posjećuje posebne gradske programe, o čemu svjedoči i podatak kako je na posebnom programu dočeka nove godine bilo preko 70.000 posjetitelja. Prosječan gost u Splitu nije prvi put u tom gradu, ima manje od 40 godina, na odmoru je s obitelji i u srednju Dalmaciju dolazi najviše radi mora i opuštanja, pri čemu se gotovo 80 % turista koji tu ljetuju bavi sportom i rekreacijom. Najveći dio gostiju koje prima grad Split ima mjesečna primanja veća od 2000 eura, a za prijevoz koriste automobile i zrakoplove, dok dnevno u prosjeku troše 55 eura, što je tri eura manje nego je prosjek Hrvatske. Istodobno je to turistička potrošnja koja Splitsko-dalmatinsku županiju stavlja u sam vrh Hrvatske, odmah iza Dubrovnika i Istre, ali gosti nam zadovoljni mogućnostima zabave, kupovine, lokalnim prijevozom, parkiralištima i prezentacijom kulturne baštine, što pokazuje istraživanje o stavovima i potrošnji turista u

---

<sup>20</sup> [www.poduzetnistvo.org](http://www.poduzetnistvo.org) 12.02.2012.

Hrvatskoj, prvenstveno u Splitu, a koje je provedeno od strane Instituta za turizam u Zagrebu za 2011. godinu.<sup>21</sup> Time se može sa sigurnošću tvrditi da će posebni gradski programi i dalje zauzimati bitnu ulogu u razvoju gradskog turizma i same turističke ponude grada Splita, zbog čega im se mora posvetiti još veća pažnja i planiranje.

U ekonomiji centralno mjesto zauzimaju troškovi, pa tako i u strategiji razvoja turističke ponude destinacije, konkretno za grad Split, posebna pažnja se daje učincima i pokazateljima uspješnosti. Pri planiranju uspješnosti koriste se određeni pokazatelji, ali da bi se mogli mjeriti potrebni su standardi i procedure. Moguće modele, metode ili tehnike mogu se podijeliti u dvije osnovne skupine:<sup>22</sup>

- financijsko iskazivanje učinaka (mjerjenje dobiti, utvrđivanje količina i dr.)
- nefinancijsko iskazivanje učinaka ( mjerjenje zadovoljstva i očekivanog doživljaja).

Uvijek je lakše utvrditi, mjeriti i komparirati financijske učinke, ali daleko složenije je iskazati na pravilan način nefinancijske učinke, pa upravo zbog toga se pažnja daje planiranju tih pokazatelja. Pokazatelji moraju imati sljedeća obilježja:<sup>23</sup>

- istiniti
- potpuni
- ažurni.

Na temelju iznesenog se može pristupiti odabiru općih mjerila kojima će se pratiti uspješnost realizacije strategije razvoja ponude grada Splita. Među opća mjerila se najčešće navode produktivnost, ekonomičnost i rentabilnost. Osim financijskih pokazatelja, mogu se koristiti i pokazatelji mjerenja zadovoljstva gostiju, pa se mogu koristiti anketni upitnici, intervju i osobno promatranje. O stupnju provođenja ovih pokazatelja mogu se angažirati auditori, odnosno ekspertni stručni vanjski timovi, koji na egzaktn način analiziraju koliko je uspješno provođenje strategije razvoja u praksi. Upravo tome ide u prilog i praćenje turističke potrošnje gostiju, pa se tako pristupilo i za grad Split, uspoređujući tu destinaciju sa ostalim gradovima u rangu. U slučaju Splita nažalost nema statističkog praćenja turističkog prometa pojedinačno, već u sklopu cijele

---

<sup>21</sup> [www.slobodnadalmacija.hr](http://www.slobodnadalmacija.hr) 12.02.2012.

<sup>22</sup> Cerović, Z.: Animacija u turizmu, FTHM, Opatija, 2008., str. 141.

<sup>23</sup> Avelini Holjevac, I.: Kontroling – upravljanje poslovnim rezultatom, Hotelijerski fakultet Opatija, 1998., str. 318.

Splitsko-dalmatinske županije, a struktura potrošnje se vrši prema podrijetlu turista, ovisno o tome je li riječ o domaćim ili inozemnim turistima i ukupno, što je prikazano na tablici 1. u nastavku rada.

**Tablica 2. Turistički promet u pojedinim mjesecima 2010. godine na području Splitsko-dalmatinske županije**

2009. godine MJESEC	TURISTI			struktura turista	NOĆENJA			struktura noćenja
	DOMAĆI	STRANI	UKUPNO		DOMAĆI	STRANI	UKUPNO	
Siječanj	5227	2120	7347	0,45	12358	6819	19177	0,20
Veljača	7021	3475	10496	0,64	14403	8940	23343	0,25
Ožujak	9927	7810	17737	1,08	19328	20190	39518	0,42
Travanj	12439	32967	45406	2,77	26576	103248	129824	1,39
Svibanj	18851	85728	104579	6,39	45068	326223	371291	3,97
Lipanj	22487	180145	202632	12,37	78363	931362	1009725	10,78
Srpanj	36624	446571	483195	29,51	210548	2862040	3072588	32,81
Kolovoz	36854	448663	485517	29,65	259824	3055660	3315484	35,41
Rujan	18007	166386	184393	11,26	71250	1005523	1076773	11,50
Listopad	13945	50637	64582	3,94	30656	197899	228555	2,44
Studeni	11060	8577	19637	1,20	22055	27521	49576	0,53
Prosinac	7369	4766	12135	0,74	14958	13220	28178	0,30
<b>UKUPNO</b>	<b>199811</b>	<b>1437845</b>	<b>1637656</b>	<b>100</b>	<b>805387</b>	<b>8558645</b>	<b>9364032</b>	<b>100</b>

Izvor: Statistička analiza turističkog prometa 2010. godine, Split, 2011., str. 9.

U ovoj tablici je vidljivo da, prema podacima Državnog zavoda za statistiku iz Zagreba, još je uvijek sezona vrlo kratka, tako da što se tiče udio u noćenjima je 68,22%, u strukturi turista 59,16%, dok udio razdoblja od početka lipnja do kraja rujna iznosi 90,5% u noćenjima, a 82,79% u turistima. To bi značilo da na svih ostalih osam mjeseci otpada malo manje od 10% noćenja, te gotovo 17% dolazaka, što ukazuje na potrebu upotpunjavanja turističke ponude.

Budžetiranje također predstavlja značajnu ulogu u svemu tome. Ono predstavlja kvantifikaciju planiranoga, odnosno kvantitativna konverzija svih planova, opisanih u strategiji razvoja. Primarna svrha budžeta je planiranje i kontrola aktivnosti, izraženih u financijskim terminima i uspostava tijekom operacija koje će donijeti zadovoljavajući dobitak i osigurati obnovljivost resursa.<sup>24</sup> Cilj ulaganja u ponudu grada Splita jest

<sup>24</sup> Stipanović, C.: Konceptija i strategija razvoja u turizmu, sustav i poslovna politika, FTHM, Opatija, 2006., str. 225.

unapređenje poslovanja destinacije, prvenstveno kroz kvalitativno unapređenje i diversificiranje ponude s konačnom svrhom, a to je povećanje profita destinacije uz zadovoljenje potreba i želja turista. Time se zaokružuje financijska konstrukcija strategije razvoja i daje pregled upravljanja financijama, a prvenstveno troškovima, kroz anticipiranje budućih turističkih sezona, misleći na idućih tri do maksimalno pet sezona, a čak i kraće, u vremenu promjena i turbulencija.

## **2.6. Strategija razvoja i buduće smjernice turizma grada Splita**

Pri istraživanju strategije razvoja ponude grada Splita mora se utvrditi što je težište same strategije, odnosno na čemu se bazira turistička ponuda grada Splita, a to se može utvrditi primjenom situacijske analize, za koju je već objašnjeno da je polazište kreiranja koncepcije razvoja, koja se dalje provodi u strategiju. Dakle, situacijska analiza ili analiza trenutnog stanja jest jedna od metoda utvrđivanja trenutne situacije i položaja unutar i izvan, sagledavajući konkurentne i komparativne prednosti, ali pritom navodeći i slabosti, pa tako i izvan, odnosno na tržištu, sagledavajući ukupnost prilika i prijetnji koje okružuju svakog sudionika na tržištu. U ovom poglavlju, u suštini, navodi se kakva je strategija razvoja ponude grada Splita trenutno, je li uopće postoji, te koliki obuhvat ima u anticipiranju budućeg strateškog položaja na turističkom tržištu. Definišući kriterije, elemente, slabosti, snage, prilike i prijetnje, na kraju poglavlja se daje zaključak o ulozi i značaju tog instrumenta planiranja i upravljanja jednom destinacijom kao što je Split.

Split kao destinacija se definira prije svega kao mediteranska destinacija, centralno mjesto u Dalmaciji, kao turističke regije. Kao glavno političko, pravno, ekonomsko, društveno, kulturno, povijesno, prometno i turističko mjesto, Split svoju strategiju razvoja turističke ponude temelji upravo kao nositelj turizma Dalmacije. Poznato je kako se primjerice grad Zadar profilirao kao nositelj turizma pod sloganom *Zadar region*, dok se Dubrovnik brendirao kao destinacija elitnog turizma. Dakle, Split je ostao jedini i pravi mediteranski grad, koji s pravom i zadaćom može i mora nositi strategiju ponude Dalmacije, pa se tako pristupilo i samoj strategiji. Strategiju razvoja turističke ponude grada Splita razvio je tim eksperata u tom području, pod djelovanjem Turističke zajednice Splitsko-dalmatinske županije, ali i pod nadležnošću Turističke zajednice grada Splita i Poglavarstva grada. Danas se može odgovorno iznositi da se strategija ove destinacije



brendirala pod nazivom "*Split Dalmacija*". Prije toga se strategija temeljila prema strogo utvrđenim granicama ovisno o geografskom položaju, pa se vodilo prema sintagmi "*Split Palace- the big event*".<sup>25</sup> Kako se od tog naziva došlo do novog imena, simbola i općenito strategije, iznosi se u nastavku rada, a polazeći od situacijske analize sadašnjeg stanja ponude grada Splita.

Dakle, mediteranska destinacija kao što je grad Split zauzima posebno mjesto na turističkom tržištu, orjentiran prvenstveno europskim gostima. Sve do proteklih godina se Split smatrao kao tranzitna destinacija, ali uspješnom strategijom razvoja ponude grada Splita, koju kreira stručni tim Turističke zajednice grada i županije, u organizaciji sa odjelima Poglavarstva grada, uspjelo se pridobiti goste koji se zadržavaju dulje od 3 dana. U turističkoj sezoni 2011. godine se prosjek zadržavanja turista proširio na 3,5 dana. Broj gostiju sa kruzera se povećao, broj mladih gostiju se povećao, a istovremeno se i broj gostiju dalekih zemalja povećao. I dalje su tradicionalni gosti grada prvenstveno Nijemci, Francuzi, Austrijanci i Talijani. Proteklu sezonu promocijom na svjetskom turističkom tržištu grad Split je privukao i goste iz Novog Zelanda, te se povećao postotak gostiju iz Japana i Kine.

Glavne smjernice, odnosno trendovi u strategiji razvoja turističke ponude grada Splita se mogu navesti povećanje smještajnog kapaciteta, povećanje razine kvalitete ponude, proširenje ponude sa posebnim gradskim programima i ono što je najvažnije jest brendiranje, odnosno stvaranje imidža Splita kao turističke metropole Dalmacije. Neki od glavnih trendova strategije su bogatija gastronomska ponuda, inovirani posebni programi, razvoj zimske sezone, zadržavanje autohtone vrijednosti, repozicioniranje Splita u svijesti potencijalnih turista, čime se utječe na povećanje i broja dolazaka turista i povećanje noćenja, ali istovremeno i povećanje profita, te općenito ukupnih gospodarskih učinaka, čime će se multiplikativno utjecati na povećanje zaposlenosti u turizmu i hotelijerstvu na području Splita.

Strateške smjernice razvoja temelje se na glavnim ciljevima, temeljena na tri dugoročnom razvoju:<sup>26</sup>

- održivi razvoj, očuvanje i optimalna alokacija resursa

---

<sup>25</sup> U prijevodu sa engleskog jezika Split Palace – the big event, na hrvatski jezik označava Splitska palača – jedinstveni događaj, čime se pristupilo brendiranju destinacije, bazirajući se isključivo na uži centar grada Splita

<sup>26</sup> [www.dalmatia.hr](http://www.dalmatia.hr) 12.02.2012.

- uspješno gospodarstvo
- visoka kvaliteta usluga za vlasništvo.

Time su zacrtane pozicije gdje se vidi destaincija grada Splita i što mora ostvariti u određenom periodu, zacrtanom u samoj koncepciji razvoja i rasta ovog fenomena. Ne postoji specifičan dokument, koncepcija razvoja, odnosno pisana strategija koja se prvenstveno bazira na ponudi grada Splita, već se njegova turistička ponuda formira i planira u sklopu strategije razvoja ponude županije, te se kao takva može komparirati sa ostalim regijama Hrvatske. Kao primjer tome navodi se tablica, u kojoj je dan pregled iskorištenosti kapaciteta u prvih šest mjeseci protekle godine.

**Tablica 3. Iskorištenost hotela prema turističkim regijama u razdoblju od siječnja do lipnja 2010. godine**

	Istra	Kvarner i gorje	Zadarsko područje	Šibensko područje	Splitsko-makarsko područje	Dubrovačko područje	Grad Zagreb	Kontinentalna Hrvatska	Hrvatska ukupno
I.-IV.	15,0	18,3	13,1	10,7	10,2	11,1	28,6	22,1	15,3
V.-VI.	59,2	59,8	53,6	55,7	54,9	57,1	46,7	14,8	55,3
Ukupno I.-VI.	29,4	30,8	25,2	24,7	24,3	34,9	34,9	24,0	27,7

Izvor: Hrvatski turizam u brojkama, vol.5, broj 2., Institut za turizam, Zagreb, 2011., str. 7.

Iz ove tablice može se očitati ukupna prosječna iskorištenost svih hrvatskih hotela, ali budući da je problematika ovog istraživanja na ponudi grada Splita, zaključuje se da je iskorištenost hotela u splitskoj županiji manja od ukupnog prosjeka za 5% u prvih pet mjeseci, te u šestom mjesecu se ta razlika smanjuje na svega 1%. Po tome se iskazuje upravo sezonalnost turističke ponude. Nadalje, statistički se mogu prikazati i udio pojedinih usluga, prema važnosti i stupnju iskorištenja.

Prema istraživanju u Splitu najveći izdatci za kupnju suvenira, konzumaciju programa su kod jednodnevnih turista, čak 42%, dok su najmanji kod onih koji koriste hotelski smještaj, samo 22%, što je za 20% manje od prve skupine turista. Osim toga, na zabavu, kulturu, sport i ostalo najviše troše turisti koji koriste neplaćeni oblik smještaja,

odnosno koji su u privatnom aranžmanu, čak 40%, dok najmanje na taj segment troše gosti hotelskog smještaja i to svega 23%.

Iz svega navedenoga može se uvidjeti kako se osjete pomaci u razvoju ponude grada Splita, ali je još nedovoljno, posebice kad nedostaje primjereni pisani dokument razvoja, koji će činiti osovinu razvoja. Pozitivni efekti su vidljivi u pogledu povećanja broja noćenja i broj dolazaka turista, ali to nije garancija da će se takav pozitivan razvoj i dalje realizirati.

Strategija razvoja turizma grada Splita, odnosno njegove buduće smjernice u pogledu razvoja posebnih gradskih programa je u začetcima, jer sve trenutne planske premise ne sadrže bazu konkretnih pravaca razvoja vodećih gradskih programa, što čini ovu destinaciju nestabilnom na turističkom tržištu, gdje se promjene odvijaju strahovitom brzinom.

### **3. PROGRAMIRANJE POSEBNOGA GRADSKOGA PROGRAMA U TURISTIČKOJ PONUDI GRADA SPLITA**

Danas se pri istraživanju često postavlja pitanje kako gostima u destinaciji boravak pretvoriti u savršeni sklad različitih elemenata turističkog proizvoda, pozitivno životno iskustvo, jednom riječju – doživljaj. Što se sve treba zapravo poduzeti kako bi turisti svoj boravak u destinaciji što dulje pamtili, prepričavali i preporučili. Kada se uspiju dobiti rješenja, posljedica će, u pravilu, biti dugotrajna lojalnost gosta, a njihove preporuke će se brzo i transparentno prenositi, posebno putem društvenih medija i portala za putovanja na internetu, koji u svremenim okvirima predstavljaju ogledalo jedne destinacije. Poznato je da se većina turista koji putuju u novu destinaciju koristi upravo iskustvima drugih i zbog toga raste odgovornost svih sudionika u stvaranju turističkog doživljaja. U konačnici, zadovoljan gost koji je stekao osobno iskustvo turizma doživljaja postaje dio marketinškog tima destinacije i time štedi novac hotelu za buduću promidžbu na turbulentnom turističkom tržištu. No, važno je znati kako doći do takvog povlaštenog položaja, te da li vodstvo destinacije poznaje želje, navike, životni stil i očekivanja svojih gostiju, odnosno odabranog tržišnog segmenta. Ako se precizno odgovori na ova pitanja, dugotrajno će se ojačati tržišni položaj i steći će se vjerojatno ključna prednost u odnosu na konkurenciju. Ono na čemu bi se trebala temeljiti turistička ponuda destinacije ne proizlazi više samo iz pružanja usluge smještaja i prehrane, već se očekuje daleko više i suvremeni turist očekuje određeni oblik animacije, što će činiti temelj njegove percepcije o turističkom proizvodu i odluke o idućem putovanju.

Suvremena definicija posebnoga programa u turizmu proizlazi iz animacije u turizmu. Animacija u turizmu se može definirati kao ljudska djelatnost koja ima veze s unutarjom, duševnom stvarnošću čovjeka.<sup>27</sup> Suvremeni turisti svjesni su mogućnosti izbora, te su u potrazi za doživljajima koji će biti prožeti posebnim obilježjima lokaliteta koji posjećuju. Zadovoljstvo turista ogleda se u sumi kvalitete usluga i kvaliteti doživljaja. Ta dva parametra vladaju sinergijski i jedan bez drugog ne vodi ka zadovoljstvu turista. Primjerice, visoka kvaliteta usluge smještaja u hotelu ne pridonosi zadovoljstvu turista, ako hotel ne nudi ništa drugo što će upotpuniti zadovoljstvo turista dok boravi u tom istom objektu. Isto tako, kvaliteta doživljaja se ogleda kao nematerijalni karakter, stoga ne može

---

<sup>27</sup> Cerović, Z.: Animacija u turizmu, FTTHM, Opatija, 2008., str. 46.

biti dovoljan turistu koji boravi u hotelu, ako je ponuda pojedinih segmenata na niskom nivou kvalitete. Stoga doživljaj se može definirati kao aktivni odnos prema turističkim vrijednostima u čijoj je osnovi potreba za istraživanjem novih i nepoznatih prostora, pojava i problema.

Uz doživljaj se vezuje i pojam posebnoga programa kao suvremenoga strateškoga alata u pogledu ostvarenja zadovoljstva gosta i ostvarenju financijske dobiti, što čine i dva osnovna cilja zbog čega se i razvija takav oblik ponude u destinaciji. Polazeći od toga može se dati opća definicija pojma posebnoga programa, kao dio ponude kojim se paralelno ispunjavaju ciljevi i očekivanja menadžmenta posebnoga programa, kao i očekivanja i zadovoljstva turista. To se može povezati sa definicijom animacije u turizmu, koja se definira: Turistička animacija dio je turističke ponude kojom se zadovoljavaju potrebe i želje turista da doživi očekivani i željeni turistički program, kojim organizator programa povećava turističku potrošnju.<sup>28</sup> U tom kontekstu se ujedno očituju i dva glavna pravca koji određuju svrhu realizacije animacije, odnosno posebnoga programa u turističkoj destinaciji. Ako se sagledava podrijetlo riječi *animacija* prema znanstvenim istraživanjima se otkriva veza te riječi sa starim jezicima, latinskim i grčkim. Ako se polazi od latinskog jezika, odnosno od latinske imenice *anima*, u prijevodu bi značilo kako animacija predstavlja dušu, unutarnje raspoloženje, odnosno slično tome životni dah ili udahnuti. Prema nekim autorima, animacija je nadahnuće, oživljavanje.<sup>29</sup> No, istraživajući dalje, može se vidjeti poveznica sa grčkim jezikom, odnosno u prijevodu sa grčke riječi *animos* se dolazi do indoeuropskog korijena, što daje jasniju definiciju animacije. Snažnim razvojem turizma posebno iza 50-ih godina 20. stoljeća i masovnim putovanjima javljaju se prvi oblici turističke animacije, tj. Animacije u turizmu te se počelo i teoretski pojašnjavati pojam *turistička animacija*.<sup>30</sup> Poznato je kako se animacija isprva vezala sa filmskom industrijom, a posebice u zadnjih dvadeset godina sa računalnom, prije svega što se u zadnja dva desetljeća intenzivnije razvija virtualna komponenta kompjuterske tehnologije. Dakle, iako postoje prijevodi sa drugih jezika u kojima se očituje značenje pojma animacije, ono se više vezalo za medije, a u turizmu se pojavljuje tek kao francuska tvorevina, odnosno začetci klub-turizma i animacije u klubovima se vezuju uz osnivanje Club Méditerranée-a, 1950.godine. Dakle, animacija je u suštini jest osmišljavanje i kreacija slobodnog vremena turista, koje se kroz doživljaj na turističkom putovanju

---

<sup>28</sup> Cerović, Z.: Animacija u turizmu, FTHM, Opatija, 2008., str. 54.

<sup>29</sup> Bleistein, R.: Animation. Begriff-Geschichte-Praxis, DGF Schriftenreihe, Düsseldorf, 1979., str. 55.

<sup>30</sup> Cerović, Z., ibid. str. 47.

manifestira kao raznovrsni program, a kao takav se razvio upravo u navedenom klubu, poštujući ciljeve i načela animacije. Posebni program se može poistovijetiti sa animacijom, može se shvatiti kao sinonim animacije, budući da se temelji na zadovoljenju potreba turista nečim novim i jedinstvenim, ali se može shvatiti i kao konačni ishod planiranja.

### **3.1. Ciljevi posebnoga programa u turističkoj ponudi grada Splita**

Za kreiranje imidža destinacije treba odabrati određenu temu koja prenosi doživljaj atrakcije. Veći interes je za atrakcije koje nude doživljaj u kojemu turisti mogu sudjelovati, a ne samo je promatrati kao gledatelji. Temu je moguće razviti na temelju istraživanja koja će pružiti informacije kako posjetitelji doživljavaju atrakciju i tema je osnova za pozicioniranje atrakcije. Turisti imaju predodžbu o turističkoj destinaciji bilo da je ta predstava pozitivna ili negativna. Ova predodžba o turističkoj destinaciji nastaje iz osobnog iskustva turista ili iskustva drugih, a prenesenog na potencijalnog posjetitelja turističke destinacije. Ovo je iskustvo vrlo često subjektivni doživljaj turista. Turistima njihov ukupan boravak, od dolaska u destinaciju do povratka iz destinacije predstavlja novi jedinstveni doživljaj. Da bi taj doživljaj imao i pozitivne efekte na poslovanje menadžmenta destinacije potrebno je determinirati njihove glavne vodilje. U kontekstu posebnih programa opće poznata i prihvaćena su dva osnovna cilja:

1. Zadovoljstvo turista animacijskim programom
2. Povećanje turističke potrošnje u destinaciji

Suvremeni turisti donose odluke o izboru turističke destinacije ovisno o tome zadovoljava li ponuda njihove potrebe, pruža li im nezaboravan doživljaj. Oni žele upoznati lokalnu kulturu, žele doći u kontakt s lokalnim stanovništvom, upoznati nacionalni folklor, gastronomiju, posjetiti festivale, muzeje, galerije i slično. No, sa aspekta menadžmenta turističke destinacije, nije dovoljno samo sagledati što turisti žele i očekuju, već je potrebno sagledati na koji način postići što veću dobit, uz što manje troškove, na čemu se bazira egzistencija menadžmenta u poduzeću. Organizator ne čini programe i sadržaje zato što smatra da to vole turisti, već zato što potiče povećanje

turističke potrošnje.<sup>31</sup> Sve navedeno čini kvalitetu ponude destinacije, čiji se učinci realiziraju upravo kroz navedene ciljeve svrhe postojanja posebnoga programa. Budući se sam doživljaj sastoji od velikog broja davatelja usluga iz mnogih i raznih gospodarskih djelatnosti, koji svoje usluge i proizvode prodaju neovisno jedan o drugom, kao što su smještaj, hrana, posjete muzejima, sportske aktivnosti, izletnički programi, kulturni programi i slično, pokazalo se neophodnim osnivanje posebne, jedinstvene organizacije koja će predstavljati destinaciju i turistički proizvod u cjelini, informirati javnost i stvarati zaštitni znak (branding) destinacije, kako bi bila što poznatija na svjetskoj karti i tako privukla što više turista. Takve organizacije na nivou države se nazivaju nacionalnim turističkim organizacijama, a u Hrvatskoj je poznata Hrvatska turistička zajednica (HTZ). Dakle, naglasak se stavlja na singergiju uže i šire okoline destinacije, što znači da svi, koji su uključeni na bilo koji način u kreiranje i realiziranje turističke ponude, moraju kroz zajedničke aktivnosti ostvarivati svoje ciljeve, zbog kojih se i susreću na turističkom tržištu, ali pritom uvažavati i zahtjeve turista, ispunjavati njihove ciljeve, samo iz razloga kako bi se ti isti turisti ponovno vratili u destinaciju, privukli nove potrošače i time osigurali daljnje povećanje turističke potrošnje, na čemu se i bazira splet aktivnosti nositelja ponude na tržištu. U ostvarenju povećane i očekivane turističke potrošnje svoje ciljeve ostvaruje organizator ponude, a turistu je potrošnja dokaz da je doživio program na sustavu vrijednost za novac „value for money“.<sup>32</sup>

### **3.2. Faktori programiranja posebnoga programa u ponudi grada Splita**

Vidljivo je kako su glavni ciljevi posebnoga programa u turističkoj ponudi međusobno povezani sa svrhom izvođenja programa i svaka karika je jednako važna, ali isto tako su osuđeni na propast ako nisu usklađeni sa faktorima samog programiranja posebnoga programa u turističkoj destinaciji. Ti faktori su presudni za ostvarenje nove turističke ponude, te se kao takvi shvaćaju kao pretpostavke koje određuju tu istu ponudu koja će naposljetku zadovoljiti one zahtjeve koje turisti iskazuju na turističkom tržištu.

---

<sup>31</sup> Jadrešić, V.: Turizam u interdisciplinarnoj teoriji i primjeni, Zbornik istraživanja, Sveučilište u Splitu, Školska knjiga, Zagreb, 2001., str. 149.

<sup>32</sup> Cerović, Z.: Animacija u turizmu, FTHM, Opatija, 2008., str. 57.

Odnos uvjetovanosti i povezanosti utjecaja na turista i formiranje njegovog tipa potražnje jesu:<sup>33</sup>

1. Program
2. Prostor
3. Kadrovi

U kontekstu općeg shvaćanja pojedinog elementa mogu se iznijeti obilježja, utjecaji i kvaliteta pojedinog elementa, te njihova struktura i međusobna ovisnost i uvjetovanost. Svaki element je jednako bitan i kao takav čini dio modela koji svojom formom privlači potencijalne potrošače na tržištu, dovodi ih u destinaciju i time im pruža nove događaje i doživljaje.

### **3.2.1. Posebni program uponudi grada Splita**

Da bi se mogla izvršiti klasifikacija posebnih programa, prvo se mora definirati polazište i značenje zajedničkog naziva. Posebni program se može definirati kao skup protokola, procedura i elemenata sadržaja, koji se plasiraju kao rezultat procesa planiranja u materijaliziranom obliku, poštujući pritom utjecajne faktore, temeljna načela i primarne ciljeve takve animacije, kao dijela turističke ponude gospodarskog subjekta, turističkog naselja ili destinacije. Postoji više načina klasifikacije programa, ovisno što čini bazu podjele. Područja, odnosno pristupi vrstama programa jesu:<sup>34</sup>

1. Opći pristup
2. Sadržajni pristup
3. Vremenski pristup
4. Ponudbeni pristup
5. Vlasnički pristup

---

<sup>33</sup> Cerović, Z.: Animacija u turizmu, FTTHM, Opatija, 2008., str. 78.

<sup>34</sup> Cerović, Z., ibid., str. 67.



Opći pristup sagledava motive turista zbog kojih konzumiraju određeni posebni programi. Naime, postoji osnovnih šest skupina po kojima se ti programi mogu podijeliti, a odnose se na: kretanje, druženje, stvaralačke aktivnosti, naobrazbu, pustolovine, mirovanje.<sup>35</sup> Sadržajni pristup više zalazi u dubinu programa, dijeleći ih prema karakteristikama koje ih sačinjavaju, a podjelu temelji na sportsko-rekreativne programe, kulturno-umjetničke programe, zabavne programe i igre, te ostale programe, koji ne ulaze niti u jednu od navedenih skupina. Prema idućem pristupu, vremenskom, programi se sagledavaju s obzirom da li je riječ o sezonskom programu, tjednom ili dnevnom programu. Sezonski programi obuhvaćaju najčešće vremenski period u rasponu od mjesec dana pa do godinu dana, a odnosi na one programe koji se ciklički ponavljaju, jednom godišnje u istom periodu. Tjedni programi svoju ponudu baziraju na razdoblje od sedam dana, gdje je, primjerice u klubovima, prvi dan subota ili nedjelja, dok se posljednji dan računa petak ili subota. Prema ponudbenom pristupu programima se pristupa kao ponuđenim, mogućim ili slobodnom. Ponuđeni posebni program je u suštini organiziran u sklopu paket aranžmana kojeg je potrošač platio i ima ga pravo koristiti bez nadoplate. Mogući posebni program je također kreiran i ponuđen od strane istog turističkog poduzeća ili destinacije, odnosno organizatora putovanja, ali ga potrošač može odabrati i konzumirati u neposrednoj okolini dolaskom u turističku destinaciju. Slobodni posebni program je sinonim za sve one programe od strane trećih organizatora, koje potrošač također može, a i ne mora nadoplatiti i konzumirati. Važna je razlika da je to ona vrsta programa kojeg ne nudi organizator putovanja kao dio paket aranžmana, već neko drugo turističko poduzeće. Vlasnički pristup temelji svoju podjelu ovisno da li je riječ o vlastitom ili kupljenom posebnom programu, a što se može gledati i prema timu koji ga izvodi.

Ako bi se posebni program analizirao sa stajališta korisnika kojima je namijenjen, tada bi se podjela mogla izvršiti na programe za odrasle i programe za djecu. Obe vrste programa se dalje dijele na podvrste, ovisno o prostoru gdje se program izvodi i u kojem periodu dana. Tako postoje dnevni i noćni programi za odrasle, te dnevni i noćni programi za djecu. Dnevni posebni programi za odrasle i djecu se mogu podijeliti na programe na vanjskom prostoru, u interijeru ili zatvorenom prostoru, te na bazenu. U zadnjih dvadeset godina na svjetskom turističkom tržištu su se pojavili i posebni programi, koji se zbog svoje specifikacije ne mogu klasificirati u okvire koji su standardizirani. To su prije svega *team building* programi, koji obuhvaćaju cijeli niz aktivnosti koje su

---

<sup>35</sup> Krippendorf, J.:Putujuće čovječanstvo, SGL Zagreb, Zagreb, 1986., str. 56.

međusobno povezane i kreirane za posebnu skupinu, kako bi se njihove potrebe zadovoljile. Cijeli niz programa koji se nude potencijalnim turistima i posjetiocima neke turističke destinacije ne proizlaze iz uvjeta koji vladaju na nekom prostoru iz komparativnih prednosti već proizlaze iz konkurentskih uvjeta, iz potrebe da se zadovolje potrebe, želje i motivi turista glede kojih su i doputovali u neku turističku destinaciju.<sup>36</sup> Time je iskazana i sama svrha postojanja takvih specijaliziranih programa, a to je prije svega unapređivanje komunikacije u timu, smanjivanje nakupljenog stresa, rješavanje novih prepreka na drukčiji način, snalaženje u nepredvidivim i nepoznatim okolinama, te ujedno druženje, zabava i međusobno razvijanje samopouzdanja i povjerenja.

### **3.2.2. Prostor za izvođenje posebnoga programa u ponudi grada Splita**

Kao jedan od glavnih faktora programiranja posebnoga programa jest prostor, koji se može logički podijeliti na eksterijer i interijer, odnosno na otvoreni i zatvoreni prostor. Kao čimbenik, sa svim svojim obilježjima i karakteristikama, je u korelaciji sa preostala dva polazna faktora programiranja posebnoga programa, te je ovisan o njima koliko i oni o njemu. Važno je pritom istaknuti kako on nikad nije samostalan, te je kao takav promjenjiv i podložan promjenama, ali je u svakom slučaju prvi i polazni faktor programiranja. Eksterijer se može ogledati s obzirom na prirodnu okolinu, podneblje, prilike ili neprilike kojima je okružen. Interijer je u potpunosti rezultat ljudskog čina i njegove kreativnosti te sposobnosti da opremi jedan objekt na određenoj razini. Vidljivo je, dakle, kako na prostor utječe i posredna i neposredna okolina, odnosno i čovjek i priroda, te je sklon izmjenama, promjenama i time stvara svoja obilježja. U sklopu prostora bi se mogla ukomponirati i određena tehnička oprema. Treba se znati unaprijed kako opremiti prostor, odnosno što se sve može smatrati mjestom izvođenja posebnoga programa, od kojih se mogu izdvojiti hoteli, barovi, klubovi, centri, plaže, razni tematski objekti, dvorane, trgovi, perivoji, te ostale površine namijenjene za specificirane radnje. Nadalje, kako bi taj prostor bio adekvatan za program, osim svojih osnovnih atributa, mora biti opremljen i tehničkom opremom, koji se odnose na uređaje za reprodukciju slike, tona, raznih efekata i osvjetljenja, ali i pozornice kao centralno mjesto izvođenja velikog broja programa.

---

<sup>36</sup> Cerović, Z.: Turistička ponuda sportskih sadržaja čimbenik povećanja turističke potrošnje, *Suvremena turistička ponuda*, Zbornik radova, Opatija, FTHM Opatija, 2006., str. 101.

### 3.3.3. Kadrovi u izvođenju posebnoga programa u ponudi grada Splita

Rijetke su gospodarske aktivnosti koje u tolikoj mjeri ovise o ljudskoj komponenti, kao što je to slučaj s turizmom.<sup>37</sup> Budući da je posebni gradski program sastavni dio turističke ponude, koja se susreće sa turističkom potražnjom na turističkom tržištu, nemoguće je zamisliti kako bi bilo što drugo moglo zamijeniti ljudski potencijal u tom kompleksnom sustavu odnosa, gdje se sve temelji na kontaktu *licem u lice*. Kvaliteta programa se temelji upravo na važnosti ljudskih potencijala, odnosno na čovjeku kao nositelju uspjeha u turizmu, odnosno kao istovremeni nositelj turističke ponude i izvršitelj animacijske aktivnosti u destinaciji. Poznato je kako je turizam radno intenzivna djelatnost, što se odnosi na potrebu za radnom snagom, koja će izvršiti zadane zadatke u određenom roku, na određenom mjestu za određenu grupu konzumenata. Zbog toga se razvio posebni menadžment ljudskog kapitala, koji se brine o problematici zapošljavanja kadrova, ovisno o potrebama turističkog poduzeća. Problematika kadrova je, primjerice u Republici Hrvatskoj, okarakterizirana sa slijedeće četiri činjenice:<sup>38</sup>

1. Visoki stupanj zapošljavanja ženske radne snage
2. Visoko učešće nekvalificirane radne snage
3. Visoka dobna granica zaposlenika
4. Potreba za brojnom sezonskom radnom snagom.

Kao glavne pretpostavke za produktivne zaposlenike u segmentu posebnih programa mogu se navesti kvalifikacijske strukture, starosne strukture potencijalnih kadrova za realizaciju programa, zatim poboljšani sustav i struktura te kvaliteta obrazovnih institucija u okruženju u kojem se i vrši program, potom kadrovska podrška i mnoga druga obilježja.

---

<sup>37</sup> Pirjevec, B., Kesar, O.: Počela turizma, Ekonomski fakultet Zagreb, 2001., str. 133.

<sup>38</sup> Pirjevec, B., Kesar, O., *ibid.*, str. 139.

### 3.4. Profil izvođača posebnoga programa u ponudi grada Splita

Profil djelatnika u svakom poduzeću znači ukupnost njegovih vještina, znanja, sposobnosti i kompetencija, koje on može pružiti poduzeću u kojem radi. Kako bi se što bolje iskoristili potencijali koje svaki djelatnik može pružiti, menadžer ljudskih potencijala mora za svaki odjel znati kakav profil djelatnika treba zaposliti. Tako i za odjel posebnoga programa se sagledava posebni profil kojeg potencijalni djelatnik mora imati, ako se želi baviti tim zanimanjem. Ti zaposlenici se mogu poistovijestiti sa turističkim animatorima, pa se u nastavku daju opće fizičke osobine animatora.

Opće fizičke osobine animatora određene su sljedećim zahtjevima:<sup>39</sup>

1. Psihofizičkim osobinama
2. Talentom i osjećajem za kontakt s gostom
3. Traženom razinom naobrazbe
4. Osobine koje će zadovoljiti gosta, posebne osobine prema gostu

Što se tiče psihofizičkih osobina turističkog animatora, trebale bi biti jedne od kriterija pri zapošljavanju, možda čak i glavni kriterij, s obzirom da su važnije od onih stečenih i naučenih vještina. Ove osobine animator nosi u sebi i o njemu ovisi da li je kompetentan za obavljanje ove djelatnosti ili ne. Tu se prije svega ubrajaju vanjski izgled animatora, životna dob, nadarenost i talenti za pojedine programe, profesionalnost, zainteresiranost i energičnost, volja i trud za ovu djelatnost, ali isto tako pažljivost, povjerljivost i afiniteti prema određenim vrstama umjetnosti. Tu bi se mogla navesti i možda čak i najbitnija komponenta, a to je komunikativnost, koja podrazumijeva da animator ima sposobnost pamćenja, izgrađenu vještinu u komunikaciji sa gostima, potom da je otporan na razne pritiske koje animacija konstantno nameće, zatim sposobnost verbalnog izražavanja i lakoća komuniciranja. Naposljetku, jednako važna komponenta jest dobro zdravlje animatora, koje se ogleda u psiho-fizičkoj i duševnoj ravnoteži.

---

<sup>39</sup> Cerović, Z.: Animacija u turizmu, FTTHM, Opatija, 2008., str. 231.

Osim psihofizičkih osobina animatora, važne su i osobine i uvjeti koje svaki animator mora ispunjavati prema gostu, a kao glavne osobine animatora prema gostu su:<sup>40</sup> pokretač, organizator, univerzalac, aktivan gost na odmoru, domaćin, predstavnik, informator, partner u razgovoru, prijatelj, kolega gostu.

U Republici Hrvatskoj je postojao *Pravilnik o stručnom ispitu za turističke animatore*, ali je bio na snazi do 2008. godine, kada je povučen. Tim pravilnikom svaki animator je bio obavezan polagati stručni ispit pred stručnim povjerenstvom, kojeg imenuje Ministarstvo turizma RH. Jedni od uvjeta za polaganje stručnog ispita jest da svaki pristupnik ima završenu srednju školu koja je srodna tom zanimanju, potom da usvoji znanja o aspektima turističke animacije, osnove političkog i gospodarskog sustava RH, osnove turizma i naravno znanje stranih jezika. Kako je Pravilnik povučen, na snazi je ostao jedino *Zakon o turističkoj djelatnosti*, također propisan od strane Ministarstva turizma RH, koji pruža okvire u kojima se definiraju turistički djelatnici, a time i turistički animatori, menadžeri i poduzetnici turističke animacije, koji moraju imati potrebna znanja, vještine i kompetencije kojima zadovoljavaju razinu kvalitete, standardiziranu i propisanu od strane stručnjaka u toj struci.

Dakle, profil turističkog animatora, pa time i profil zaposlenih u izvođenju posebnih programa, mora obuhvatiti psihofizičke, motoričke komponente, kao i određene osobine koje će zadovoljiti gosta. Zaposlenik mora posjedovati pozitivne psihofizičke osobine, kao i odgovarajući talent i osjećaj za kontakt s gostom, ali i odgovarajuću razinu naobrazbe, kao i neke specifične osobine, koje ga čine posebnim i prikladnim za ovaj posao.

Pri kreiranju profila kadrova u izvođenju posebnih programa menadžer posebnoga programa mora kontinuirano razvijati i istovremeno provoditi operacijsku strategiju ljudskih potencijala, kojom će zasigurno doprinijeti produktivnom iskorištavanju svih znanja, vještina i kompetencija koje djelatnik posjeduje, a koje je spreman uložiti u dobrobit svog poduzeća. Osim toga, tu su i opće psihofizičke osobine, koje svaki turistički radnik mora posjedovati. Mora posjedovati talent za posao kojim se bavi, osjećaj za kontakt s gostom, određenu razinu naobrazbe, te druge osobine koje će zadovoljiti gosta. Tu su i posebni pravilnici i zakoni, kojih se menadžer mora pridržavati, te na taj način kreirati okvir profila animatora, a kojeg se svaki izvođač programa mora pridržavati.

---

<sup>40</sup> Cerović, Z., Animacija u turizmu, FTTHM, Opatija, 2008., str. 235.

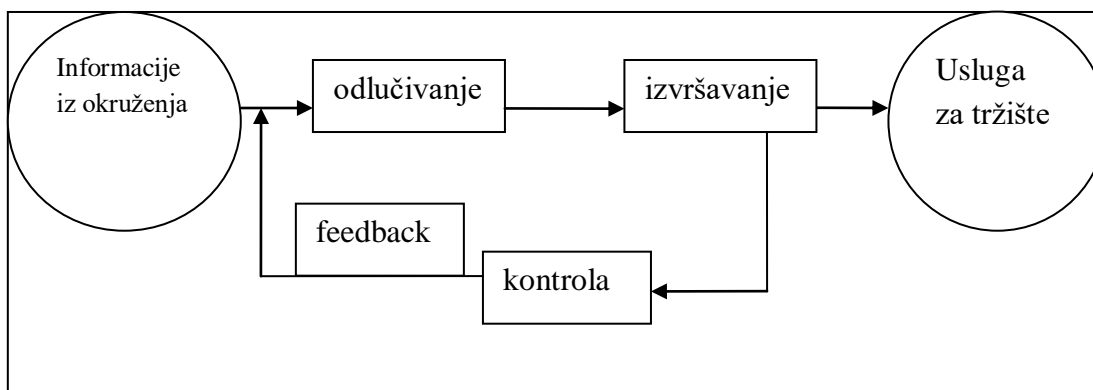
### 3.5. Komunikacijski proces u izvođenju posebnoga programa u ponudi grada Splita

Model osnovnog komuniciranja u izvođenju posebnoga programa se dijeli na više elemenata. Prvi element predstavlja pošiljatelj, odnosno osoba koja upućuje informaciju, šalje poruku primatelju ili receptoru. To u ovom slučaju znači da je izvođač ili menadžer posebnoga programa pošiljatelj poruke ili informacije, dok je gost, potrošač ili konzument programa primatelj. Primatelji mogu biti i cijela grupa gostiju u hotelu ili drugom turističkom objektu. Zatim, tu je i sama poruka, koja obuhvaća cjelokupni sustav simbola koji prenose značenje informacije koju pošiljatelj plasira u komunikacijski kanal. Taj sustav se sastoji od niza izgovorenih riječi, napisanih riječi i rečenica ili jednostavno pokazanih. Primjer tome može biti najava izvođača za određeni program, za čiju promociju se služi raznim tehnikama, kako bi potrebne informacije stigle do ciljne skupine. Potom slijedi primatelj, odnosno receptor, a predstavlja osobu kojoj je poslana poruka namijenjena. To u suštini predstavlja sam gost ili grupa gostiju. Zadnju kariku modela osnovnog komuniciranja predstavlja povratna informacija, u stručnoj terminologiji nazivana po uzoru na engleski jezik, *feedback*. On predstavlja veliku ulogu, jer služi za provjeru uspješnosti poslane poruke ili informacije, ali isto tako znači prijenos nove poruke, te mijenja status prvobitnih sudionika u cjelokupnom sustavu, te tako receptor postaje pošiljatelj ili emitor, dok prvobitni pošiljatelj postaje receptor.

U ovom dijelu je važno istaknuti kako poruka poslana kao povratna informacija, odnosno kao svojevrsni *feedback*, ne predstavlja ono što je pošiljatelj poslao na početku procesa komuniciranja, već ono što je receptor primio, odnosno razumio primitkom te poruke. Što se tiče vrste komunikacijske povratne veze, ona može biti u lošijem i boljem obliku, a ovisi o čitavom nizu faktora koji se pojavljuju i koji utječu na komunikacijske kanale. Opisani elementi se mogu i grafički prikazati, te se u nastavku navodi prikaz komunikacijske interakcije u hotelskom poduzeću.

Kod komunikacijskog procesa u izvođenju posebnoga programa važno je znati polaznu i završnu kariku procesa, odnosno komunikacijskog sustava, jer u protivnom dolazi do nesporazuma. Sudionik tog procesa mora pomoću informacija iz okruženja donijeti vlastitu odluku, potom slijedi faza izvršenja, a u povratnom dijelu vrši kontrolu, čime ostvaruje povratnu vezu.

**Slika 3. Informacijski sustav u hotelskom poduzeću**



Izvor: Cerović, Z.: *Hotelski menadžment*, FTHM, Opatija, 2003., str. 716.

Po navedenom shematskom prikazu može se s lakoćom raspoznati kako postoji više elemenata informacijskog sustava, odnosno komunikacijske interakcije u turizmu, te je uvijek bitna povratna informacija, odnosno povratna veza, engl. *feedback*. Pri svakom komuniciranju postoje i određene kulturalne razlike, primjerice udaljenost osoba koje komuniciraju, zatim dodirivanje, kimanje i odmahivanje glavom, odnos prema vremenu, što je izrazito važno u svijetu animacije u turizmu, ali isto tako i kontakt očima, te naposljetku osmijeh, koji bi uvijek trebao biti prisutan na licima profesionalnih izvođača.

Razgovor, engl. *conversation*, uključuje slanje poruke ili informacije, proces slanja te primanje i efekt poruke u direktnom kontaktu animatora i gosta. Ono nije samo sadržaj koji sugovornici izgovaraju, već obuhvaća i odnos prema drugima uključenih u razgovor, kao i odnos pošiljatelja prema sadržaju poruke koju šalje. Po tome se može zaključiti kako razgovor obuhvaća više razina, a važnost poslovne komunikacije u turizmu jest u tome što se zahtijeva uporaba jasnih, svima razumljivih i suvislih riječi. Pri takvom poslovnom komuniciranju bi trebalo slati kratke, jasne i pravovremene informacije. Gostima ne znači ništa informacija koja je plasirana prekasno ili je nerazumljiva, te gubi na vrijednosti, a za učinak ima udaljavanje od drugog cilja u animaciji, a to je potencijalno smanjenje turističke potrošnje. Poslana poruka često daje primatelju do znanja kakav je emitor poruke, odnosno je li iskren ili prikriva svoje pravo lice i svoje emocije i slično. Naravno, svima je u cilju da već u početku poslovnog komuniciranja ostave pozitivan dojam na sugovornike, te se upravo u tome pogledu ozbiljno svhaća uloga menadžera ljudskog kapitala, koji treba zaposliti kompetentne i sposobne animatore za izvođenje posebnoga programa u turističkom poduzeću ili nekom drugom objektu. Uz to, poželjno je da

pošiljatelj, odnosno izvođač ima stav prema poruci i sugovornicima, odnosno da pokaže interes i zanimanje, što se u praksi često pokaže u drugom svjetlu, odnosno da su sugovornici nezainteresirani ili da započinju razgovor iz puke formalnosti. U komunikaciji se osjeti stav i odnos sugovornika i uzrok je raznih posljedica, koje se mogu manifestirati pozitivno ili negativno. Ono na što menadžerska komunikologija posebno gleda jest držanje tijela, izraz i boja lica, ton i boja glasa, razni pokreti i druge vrste ponašanja, koji otkrivaju pravo stanje u kojem se nalazi sugovornik. Stoga, da bi se poslovna komunikacija mogla odvijati uspješno, a još uspješnije i završiti, potrebno je sagledati sve te navedene aspekte i elemente i implementirati ih u analizu poslovne komunikologije. No, konačni ishod komunikacijske interakcije nije uvijek uspješan, a glavni se razlozi raspoznaju u dva uzroka. Komunikacija je složen proces čiji uspjeh, unatoč najboljim namjerama sudionika, nije uvijek zajamčen:<sup>41</sup>

1. poslana i primljena poruka nikada nisu identične
2. oblik i sadržaj poruke ovisi o vještini pošiljatelja i primatelja

Poslana i primljena poruka nikada nisu identične zapravo odražava da značenje i važnost koju sugovornici pridaju nisu uvijek jednaka, zbog čega i dolazi do nesporazuma u komunikaciji i problema u komunikacijskom kanalu. Osim toga, oblik i sadržaj poruke uglavnom ovise o vještini pošiljatelja, koji svoju poruku pretvara u komunikacijske simbole, ali isto tako i o vještini kojom primatelj tu poruku, odnosno skup komunikacijskih simbola interpretira. Uloga i značaj komunikativnosti izvođača posebnoga programa je vidljiva u pogledu i shvaćanju komunikacije temeljene i ostvarive raznim sredstvima. S aspekta sredstava sve komunikacije se mogu podijeliti na:<sup>42</sup>

1. verbalne komunikacije
2. neverbalne komunikacije
3. pisane, vizualne komunikacije

Verbalne komunikacije su karakteristične po tome što je u ovom tipu komunikacije glavno i jedino sredstvo riječ, koja može označavati broj, znak ili skup slova, te kombinacija riječi, koje sačinjavaju poslanu poruku ili informaciju. Ona obuhvaća više oblika, kao što je razgovor licem u lice, grupni razgovori, telefonski razgovori, objava

<sup>41</sup> Fox, R.: Poslovna komunikacija, Hrvatska sveučilišna naklada, Zagreb, 2001., str. 15.

<sup>42</sup> Cerović, Z.: Hotelski menadžment, FTHM, Opatija, 2003., str. 717.



poruke putem televizije, radija ili razglasa. Neverbalna komunikacija predstavlja proces prijenosa poruke bez riječi, a javlja se zapravo kao usputni efekt verbalnih i pisanih komunikacija. Ujedno predstavlja dvosmjerni prijenos poruke, a obuhvaća ponašanje tijela sugovornika, mimiku, poglede, gestikulaciju, dodirivanje, odijevanje, vanjske prilike, te prostorno ponašanje, pri kojem je važno znati kako je određena zona intimnosti sugovornika određena između 0,80 i 1 metra udaljenosti sugovornika. Pisana ili vizualna komunikacija predstavlja prijenos informacije pisanom riječju, koja obuhvaća pisane i grafičke poruke, rečenice, tekst, tablice, slike i rečenice.

Menadžerska komunikologija u ponudi grada Splita čini razvojni potencijal, te u biti obuhvaća sve što je već navedeno. Menadžerska komunikologija je daleko kompleksnija, pa ju je potrebno posebno objasniti. Naime, ona obuhvaća sve oblike intrapersonalne komunikacije, sve vrste komuniciranja, te se pritom pojavljuju razni načini i stilovi vođenja komunikacije u poduzeću, čija djelovanja i ishode prati poslovna psihologija, kojom se bavi menadžment ljudskog kapitala. Ti ishodi se mogu manifestirati pozitivno, ali isto tako obuhvaćaju i niz problema, budući da je poduzeće jedna kompleksna ljudska stvarnost. Tu su i konflikti, koji se prikazuju u svim svojim oblicima, određeni dinamikom, potaknuti uzrokom, sa određenim posljedicama. Pritom se ne smije miješati pojam konflikta sa svađom, kao psihološkom pojavom, koja se također odlikuje po svojim stilovima, posljedicama i aspektima. Konflikt označava međusobno suprotstavljanje djelatnika, u pogledu njihovih potreba, želja i osjećaja. Svađa označava oštriji konflikt, a uzrokovana je psihološkom pojavom srdžbe. Navedene moguće psihološke pojave, odnosno stanja su moguća i u odnosima izvođača i gosta, iako se u praksi pokušavaju svesti na minimum, ali je činjenica da su realne i potencijalne opasnosti narušavanja komunikacijskog sustava na turističkom tržištu. Kako je navedeno, bitna značajka komuniciranja u izvođenju programa, ali isto tako i menadžerske komunikologije, jest intrapersonalna komunikacija, koja se smatra strateškom naukom suvremenog menadžmenta. Intrapersonalna komunikologija je suvremena znanstvena disciplina, koja se bavi problematikom intrapersonalnog komuniciranja.<sup>43</sup> Intrapersonalna komunikacija je tek dio te discipline, a ona predstavlja slanje, primanje i djelovanje poruka neposrednim kontaktom licem u lice. Može biti planirana i neplanirana, namjerna i slučajna, te svjesna i nesvjesna. Iako spada pod posebnu disciplinu, intrapersonalne komunikologije, koja opet spada pod opću komunikologiju kao vrsta, odnosno podvrsta

---

<sup>43</sup> Brajša, P.: Menadžerska komunikologija, razgovor, problemi i konflikti u poduzeću, Društvo za razvoj informacijske pismenosti, Zagreb, 1993., str. 22.

menadžerske komunikologije, neophodno je istaknuti kako je okarakterizirana i temeljena na početnim principima i pojavama. Što se tiče vrsta komuniciranja u menadžerskoj komunikologiji posebnoga programa, ono se dijeli po principu osnovne podjele komunikacijskih vrsta, ali se pritom dodatno klasificira kao stručno odnosno nestručno komuniciranje, što je rezultat znanja, stupnja obrazovanja, kompetentnosti i stečenih vještina komuniciranja zaposlenika, te prema tome se može izučavati i kao dio menadžmenta ljudskog potencijala. Uz to, može biti i sadržajna i odnosna komunikacija, koje su međusobno povezane u procesu, budući da se sadržaj poslanih poruka interpretira od strane primatelja na pogrešan način, zbog čega ima bitan utjecaj na odnose u povratnoj vezi i nastavku komuniciranja.

Psihologija rada ima zadaću da uoči sve pojave, da ih definira i klasificira, odnosno u nedostatku raspoloživih elemenata da provede stručnu analizu, te nakon toga da otkrije uzroke nastanka tih pojava, intenzitet i trajanje tih pojava, učinke koje imaju na okolinu, te posljedice, na temelju čega stvara uzročno – posljedične čimbenike, pomoću kojih može s lakoćom objasniti zašto je neki odnos nastao, zašto baš u to vrijeme i na tom mjestu, te kako ga poduzeće može u budućnosti riješiti, smanjiti ili ga u potpunosti ukloniti da ne bude niti potencijalna prijetnja u poslovnom komuniciranju. Pozitivne posljedice poslovnih komunikacija u izvođenju posebnih programa u ponudi se također analiziraju te se psihološkim metodama lako može doći do spoznaja kako povećati učinak takvih posljedica, za razliku od negativnih posljedica, kao što je pojava konflikta, svađe ili agresivnosti u poslovnom komuniciranju, iako se u suvremenoj poslovnoj psihologiji smatra da konflikt i svađa i ne moraju imati negativan predznak, te da su čak i poželjne u određenim poslovnim situacijama. Uspješni menadžer posebnoga programa je uspješan jedino ako zna kako upravljati drugima, a naročito samim sobom. Na fakultetima, u privatnim školama, na seminarima, stručnim putovanjima i gostovanjima na raznim kongresima potencijalni menadžer može naučiti kako provoditi razne kvantitativne i kvalitativne analize, kako izvoditi razne studije, koncipirati strategiju razvoja poduzeća, može naučiti puno o financijama, računovodstvu i poslovnom planiranju, ali ono što bitno nedostaje u programu tih vrsta edukacija jest nedostatak kolegija, predavanja, tribina i radionica koji se temelje na upoznavanju ljudi kao središte neposredne okoline. Većini menadžera posebnoga programa u Splitu nedostaje edukacija o poslovnoj psihologiji, a opet se od strane vlasnika poduzeća očekuje da će menadžer biti uspješan u komuniciranju sa djelatnicima, da će znati kako potaknuti djelatnike na timski rad, da će uspješno riješiti

konflikt ili svađu i da će znati prepoznati pokretače motivacije kod svojih djelatnika. O tome se nažalost ili premalo ili nikako ne govori na predavanjima. To bi se možda moglo promijeniti kad bi se uveo posebni kolegij poslovne psihologije, u sklopu čega bi se izučavali studenti u pogledu upravljanja s ljudima. Menadžment ljudskih potencijala je najbliži po svom sadržaju tome, ali nije dovoljan da se približi mladom čovjeku značaj i uloga psihologije u svakodnevnom poslovanju i važnost uspješne komunikacije. Nije problem upravljati brojkama, problem je upravljati samim sobom. Menadžer bi trebao prije svega biti svjestan svojih tehničkih vještina, zatim biti sposoban u ophođenju sa djelatnicima, a stečeno znanje kvalitetno primijeniti u razvojni program poduzeća u kojem je zaposlen. "Uspješne od neuspješnih menadžera u najvećoj mjeri razlikuje vještina ophođenja s ljudima." i „, Nemojte početi razmišljati o ljudima tek kad vam postanu problem.“<sup>44</sup>

Objašnjavajući cjelokupni proces komunikacije, važno je uočiti i sanirati sve negativne utjecaje, kako ne bi došlo do neuspješne realizacije proseca, a prije svega potrebno je odlučiti kojim načinom komunicirati, da li odabrati verbalnu, neverbalnu ili vizualnu komunikaciju. Jedino na taj način postiže se uspješnost komuniciranja, što je važno za menadžera događaja i slobodnog vremena, odnosno za menadžera posebnoga programa, a isto tako i za samog izvođača toga programa.

---

<sup>44</sup> Rijavec, M.: Uspješan menadžer, svakodnevne metode upravljanja, MEP Consult, Zagreb, 1994., str. 7.

### **3.6. Komuniciranje u segmentu marketinga posebnoga programa u ponudi grada Splita**

Marketing posebnoga programa je od iznimne važnosti za svako ozbiljno turističko poduzeće današnjice koje u svojoj ponudi ima posebne programe. Osmišljavanjem i implementiranjem marketinške strategije u turizmu, kao dio operacijskih strategija poduzeća, zapravo se provode još tri podstrategije, a to su strategija segmentacije, strategija pozicioniranja, te strategija marketing miksa. Marketing nije ništa drugo već poslovno komuniciranje sa tržištem. Strategijom segmentacije poduzeće lako pronalazi svoju tržišnu nišu i lakše se orijentira na ciljni segment. Strategijom pozicioniranja poduzeće zapravo pozicionira svoj proizvodni asortiman u glavama potrošača. U toj strategiji je neophodno razumijevanje želja i potreba potrošača, što nije nimalo lagan zadatak. Kad menadžer ne može raspoznati unutrašnje psihološke pojave koje se javljaju u potrošačima, tada nastupa psiholog. Tome ide u prilog činjenica da u američkim poduzećima u odjelu marketinga rade iskusni psiholozi. Nadalje, tu je i strategija marketing miksa, koji se bazira na analizi sadašnjeg stanja, određivanju ciljeva i kontrola strateških rezultata posebno za svaki dio tog miksa, odnosno posebno za promociju, kanale distribucije, proizvod i cijenu. Kod promocije se čak ide još dublje, pa se razrađuju posebne studije o promotivnom spletu, koji su već navedeni u dijelu poslovne psihologije u turizmu i ugostiteljstvu, a to su propaganda, publicitet, promidžbena prodaja, osobna prodaja, odnosi s javnošću, te pokroviteljstvo. Komunikacija se uspostavlja nakon prvog pozitivnog dojma, a tek se nakon toga uviđa stvarna kompetentnost onoga s kojim se surađuje, ali ako prvi dojam nije efektan i ne zadovoljava, rad na uspostavljanju suštinske komunikacije bit će daleko duži.<sup>45</sup>

Turistička potrošnja je svojevrsni proces koji počinje i prije samog čina kupnje turističkog proizvoda, a predstavlja jedan od dva razloga postojanja i realizacije posebnoga programa. Naime, da bi se potencijalni potrošač, odnosno turist odlučio za kupnju određenog proizvoda potrebo je da prepozna svoje potrebe i želje, a potom donese odluku o kupnji. Nakon toga tek vrši čin kupnje, a u proces potrošnje se ubraja i ponašanje potrošača nakon kupnje i konzumacije proizvoda. Dakle, već u prvom stadiju tog procesa poduzeće može utjecati marketinškim aktivnostima na potencijalnog kupca, na način da će

---

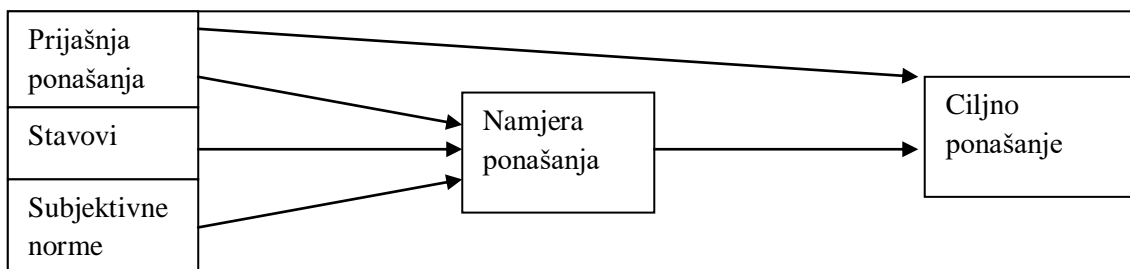
<sup>45</sup> Dronjić, B. : Kvaliteta kadrova, Ugostiteljstvo i turizam, stručna revija za turizam, HUH, Zagreb, 2010., str. 50.

dio posla usmjeriti upravo na modifikaciju postojećeg proizvodnog asortimana, te time ponuditi tom kupcu što on zapravo traži. Kad potrošač razvije svoju svijest o želji i potrebi, odlučuje se stupiti na tržište, bilo da se radi o uslugama ili robi, te tamo počinje potragu za zadovoljenjem svojih unutarnjih poriva. Tu treba razlikovati stupanj uključenosti potrošača na tržište. Postoje potrošači sa visokom razinom uključenosti, koji će istraživati sve moguće informacije, koje se pružaju na tom tržištu, zatim sa niskom razinom uključenosti, što znači da ne istražuju puno ili uopće, te pokazuju malo interesa za to što kupuju, a jedine informacije dobiju od prvog ponuđača. Bez obzira o kojem se segmentu tržišta radilo i o kakvoj razini potrošača je riječ, važno je raspoznati stav potrošača koji konzumira turistički proizvod ili uslugu i koji je, ili će biti, uključen u posebni gradski program.

Stav čini bitan segment profila potrošača, kao i dio marketinške prakse, jer se smatra vezom između onoga što potrošači misle o proizvodu i koje proizvode kupuju na prodajnim mjestima. Stavovi su prilagodbene apstrakcije ili generalizacije o funkcioniranju u okolini, koje se iskazuju kao predispozicije za određeno ocjenjivanje objekta, koncepta ili simbola.<sup>46</sup>

Prema ovoj definiciji se može zaključiti kako potrošač stječe stav na temelju percipiranja okoline, te isto tako stav predstavlja skup simbola koje pomažu u organizaciji psihičkih i fizičkih aktivnosti. U suvremenom marketingu se razvio posebni model stavova, namjera i ponašanja, prikazanog na slici 3.

**Slika 4.: Modificirani model stavova, namjera i ponašanja**



Izvor: Foxall, G. R. i dr.: Psihologija potrošnje u marketingu, Naklada Slap, Zagreb, 2007., str. 114.

<sup>46</sup> Foxall, G.R. i dr.: Psihologija potrošnje u marketingu, Naklada Slap, Zagreb, 2007., str. 103.

Prema ovoj slici ukazuje se na to da prijašnja ponašanja će imati utjecaja i na namjeru ponašanja, ali i na ciljno ponašanje, dok će stavovi i subjektivne norme imati samo utjecaja na namjeru ponašanja, a poslije će se zajednički multiplicirati i kreirati ciljno ponašanje. Dakle, informacije koje potencijalni potrošač ima o prethodnom ponašanju povećavaju jakost ciljnog ponašanja, ali ne uključuje varijable stavova. Koncept potrošačevih stavova se u suštini odnosi na osjećaje sviđanja ili nesviđanja u odnosu na animacijski proizvod ili program, bilo da se radi o robi ili usluzi. Ti stavovi su važni za marketing posebnih gradskih programa, budući da predodređuju potrošačke namjere i ponašanje prema marketing spletu, a pružaju određene informacije koje marketinški stručnjak, menadžer događaja, koristi u marketinškoj strategiji. Stavovi su važni menadžerima zbog svog očekivanog utjecaja na ponašanje, budući da se stavovi upravo i koriste za segmentaciju tržišta, razvoj novih proizvoda i predviđanje njihova uspjeha, procjena tržišne moći, ili neuspjeh proizvoda koji je plasiran na tržište.

Iz svega toga vidljiva je uloga marketinga posebnoga programa jer niti jedan menadžer ne bi mogao otkriti što su zaista želje i potrebe potrošača na tržištu, ako nije vrsni poznavatelj marketing miksa. Razlika između europskog i američkog menadženta turističkog objekta se ogleda u principu da se psiholozi zapošljavaju u marketinškim odjelima u Sjevernoj Americi, što je izvrsno, budući da je to segment gdje je važnije poznavanje reakcije u poslovnom komuniciranju s tržištem od izrade financijske analize.

Valja istaknuti kako niti poslovna psihologija niti financijski menadžment ne mogu zapravo funkcionirati jedan bez drugoga kad je riječ o turističkom tržištu. Važni su kontakti, ophođenje, suradnja i briga za bližnje u svojoj okolini. Ako poduzeće ne pazi na svoje djelatnike, poslovne partnere, dobavljače i potencijalne potrošače, onda ne može očekivati da će doživjeti uspjeh, jer će ga konkurencija izgurati s tržišta upravo na temelju psiholoških manipulacija.

Marketing posebnih gradskih programa u ponudi Splita u praksi je daleko zahtjevniji upravo zbog uloge programa, kao dijela turističke ponude, koji je nositelj uloge zadovoljenja zahtjeva turista, u pogledu ispunjenja njihovih potreba i motiva zbog čega su i doputovali u destinaciju, kako bi doživili ono što su očekivali prilikom kupnje aranžmana ili s čime se susreću neposredno u destinaciji. U nastavku rada bit će pobliže objašnjen marketing miks, koji čini osnovicu tržišne orjentiranosti gradskih programa.

Ako je potrošnja svakog turista zasebni proces koji počinje i završava prije samog čina kupnje turističkog proizvoda, tada se treba sagledati utjecaj marketinga na tržištu, te kroz taj segment prodrijeti do kupaca i osigurati za poduzeće prihode u narednom poslovnom periodu. Zbog toga se iznosi i modificirani model stavova, namjera i ponašanja, koji je rađen na temelju detaljnog istraživanja o potrošačevoj svijesti na tržištu, u kojem veliku ulogu igra psihologija potrošača i manipulacija sa njihovim potrebama i potražnjom općenito.

U ovom dijelu je objašnjen segment marketinga kao bitnog elementa pri plasiranju posebnoga gradskoga programa na tržište, koji se nudi u sklopu osnovnih usluga, a igra najvažniju ulogu. Pri tome, posebni program se može nuditi kao nositelj proizvoda, kao dodana vrijednost ili kao jedan od elemenata sekundarnih oblika ponude u turističkoj destinaciji.

Svaki potencijalni turist ima svoj modificirani model stavova, uvjerenja, namjera i ponašanja, sukladno svome mentalnome, spoznajnom modelu, te stoga svaka osoba općenito ima svoj jedinstveni mentalni sklop, koji je usklađen sa vanjskim prilikama. To se odnosi na njegovu motivaciju i odluku pri kupnji nekog turističkog proizvoda, ali isto tako i na njegovu želju i potrebu da je zadovolji određenim turističkim proizvodom ili uslugom, u ovom slučaju posebnim gradskim programom. U cjelokupnom sustavu važna je sinergija poslovne psihologije i financijskog menadžmenta, budući da kroz psihologiju, odnosno marketing menadžer prisvaja turističko tržište, privlači potencijalne turiste, te njihovom potrošnjom sebi stvara financijski učinak.

### **3.6.1. Marketing miks posebnoga programa u ponudi grada Splita**

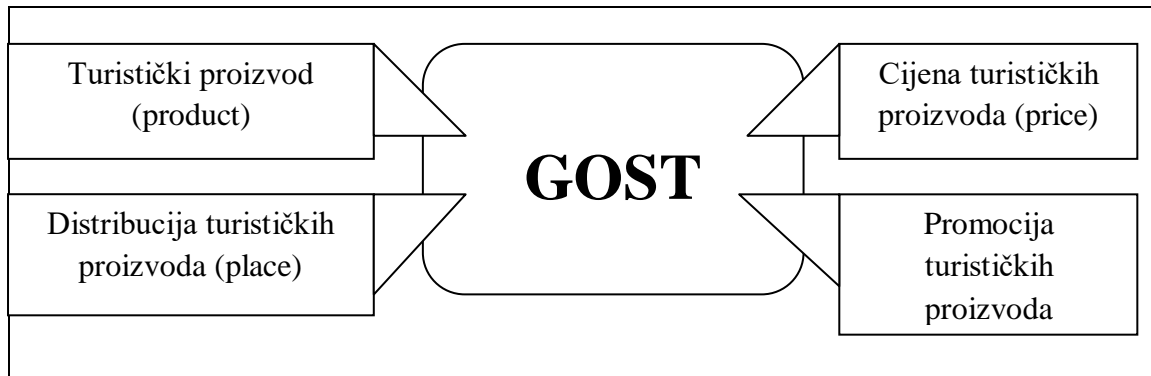
Marketing miks je, uz pojam životnog ciklusa robe, zaštitni znak za koncepciju marketinga i tržišnu usmjerenost poduzeća, korporacija i institucija.<sup>47</sup> Polazeći od toga kao pretpostavke da je zaštitni znak tržišne usmjerenosti poduzeća, ono je u isto vrijeme i standardizirano za sve djelatnosti, a opet specificirano kad se analizira i determinira u okviru menadžmenta posebnoga programa u turizmu. Prema nekim autorima, diverzificirana ponuda je temelj potrošaču za stvaranje njegovog jedinstvenog,

---

<sup>47</sup> Cerović, Z.: Animacija u turizmu, FTMM, Opatija, 2008., str. 247.

sveukupnog turističkog proizvoda, kao rezultante njegove ukupne potrošnje nakon privremenog boravka u turističkom mjestu.<sup>48</sup> Analizirajući elemente marketinškog spleta u turističkoj ponudi gradskih programa ističe se sama struktura modela kombinacije.

**Slika 5. Standardni elementi marketing miska posebnoga programa**



Izvor: Cerović, Z.: Animacija u turizmu, FTHM, Opatija, 2008., str. 248.

Iz prikazane slike se može uvidjeti kako su osnovni elementi marketinškog spleta posebnoga programa, paslijedom toga i u turističkoj animaciji jednaki kao i u drugim marketinškim spletovima drugih turističkih djelatnosti, a to su proizvod, cijena, promocija i distribucija. Međutim, u menadžmentu posebnoga programa marketinški splet označava svojevrsni model, koji se sastoji od elemenata koji su u međusobnoj ovisnosti i zajedničkim snagama utječu na gosta koji konzumira proizvod ili uslugu, odnosno koji je uključen u program. Marketing miks turističke animacije se može definirati kao optimalna kombinacija elemenata marketinga, koja rezultira ostvarenje optimalnih rezultata poslovanja gospodarskog subjekta hotelsko turističke djelatnosti.<sup>49</sup> To znači da se marketinški splet može definirati kao skup usluga, međusobno ukomponirane u jedinstveni program, koji se kao takav plasira na turbulentno turističko tržište i posebnim tehnikama se prodaje. Na samu okolinu tog miksa utječu mnoge varijable, a mogu se svrstati u dvije osnovne skupine mikro i makro okolinu. Mikrookolina obuhvaća one segmente na koje poduzeće ne može utjecati ili utječe minimalno, a tu spadaju prije svega dobavljači, konkurenti na tržištu i drugi. Za razliku od mikro, u makrookolini spadaju komponente koje imaju utjecaj na mikrookolinu, a ogledaju se kroz utjecaj tehnološkog razvoja,

<sup>48</sup> Pirjevec, B., Kesar, O.: Počela turizma, Ekonomski fakultet Zagreb, 2001., str. 131.

<sup>49</sup> Cerović, Z.: Animacija u turizmu, FTHM, Opatija, 2008., str. 248.



društvene prilike, ekonomske, političke i zakonodavne regulative i legislative, potom kulturno – povijesna baština i nasljeđe te slično tome.

Što se tiče standardnih elemenata marketinškog spleta, prvi i polazni čimbenik jest proizvod. Kako je on već posebno objašnjen u radu, u ovom dijelu je dovoljno kazati kako je to jedinstveni i reprezentativni dio turističke ponude destinacije, koji se nudi gostima i kojega gosti konzumiraju, te na temelju njega stječu doživljaj zbog kojeg su i doputovali u destinaciju. Nadalje, cijena kao element marketing spleta igra važnu ulogu, na način da ona označava produkt menadžmenta programa kao vrijednost iskazanu u novcu. Prilikom određivanja cijene proizvoda mora se odabrati idealna metoda kalkulacije, kako bi se prodajom proizvoda pokrio nastali trošak, osigurala dobit i uz to koja je adekvatna kvaliteti samog programa.

Postoji više metoda kalkulacije cijena, a najznačajnije su metoda formiranja cijena na osnovi troškovi plus, analize praga dobitka i formiranja cijena na osnovi dobiti, potom na osnovi tekućih cijena i druge. Menadžer događaja može pratiti troškove na više načina. Važno je da se za svaki program odredi prag rentabilnosti, za što je najkorisnija break-even-analysis, odnosno za upravljanje ukupnim troškovima menadžer određuje točku pokrića. Pod ukupnim troškovima se podrazumijevaju svi fiksni i varijabilni troškovi, koji nastaju ovisno o fazi životnog vijeka proizvoda, odnosno programa. Kao opća mjerila uspješnosti menadžer može koristiti više njih, ali se najčešće koriste rentabilnost, ekonomičnost te produktivnost. Prema svemu navedenom, može se zaključiti kako je cijena kao element vrlo osjetljiva komponenta, čija vrijednost mora obuhvatiti sve troškove, pratiti razinu kvalitete proizvoda, te u suštini ostvariti ciljnu dobit menadžmentu.

Promocija, kao idući element, se bazira na svojih šest glavnih aktivnosti, a to su propaganda, osobna prodaja, izravni marketing, unapređenje prodaje, javni publicitet te odnosi s javnošću. Prvih pet navedenih aktivnosti su plaćeni oblici, dok su javni publicitet i odnosi s javnošću neplaćeni oblici, koji mogu pospješiti ili ugroziti prodaju posebnoga gradskoga programa. Promocija se može vršiti kroz razne oblike medija. Oni se mogu podijeliti s obzirom na svoje karakteristike, a ovise o tome da li su to dostupni oblici, odnosno dostupna sredstva ili su neke druge vrste promidžbenog materijala.

Kao institucionalizirane oblike drugih medija mogu se spomenuti:<sup>50</sup>

1. elektronski mediji masovnog komuniciranja (radio, televizija, elektronički mediji, videovrpce, internet, razglas)
2. tiskani mediji masovnog komuniciranja (dnevna štampa, časopisi, žurnali, katalogi, bilteni, plakati, prospekti, poster)i)
3. miks glasila (grupe glasila)

U elektronske medije masovnog komuniciranja spadaju internet, kao najmasovniji medij današnjice, potom razne videovrpce, razglas, radio i razni drugi elektronički mediji. Osim tog oblika može se koristiti i tiskani oblik medija masovnog komuniciranja, u što se ubraja dnevna štampa, razni stručni časopisi, ali isto tako i bilteni, žurnali, plakati, poster i drugi oblici. Naravno, najbolja kombinacija bi bio miks glasila, odnosno grupe glasila navedenih oblika, koji zajedničkim korištenjem daju puno veće efekte.

Bez obzira za koju se vrstu medija menadžer posebnoga programa odluči koristiti u svrhu promocije, važno je da uskladi poruku sa medijima, te da pravovremeno prezentira potencijalnim gostima potrošačima programe koje želi prodati. Što se tiče distribucije posebnih programa, ono se vrši raznim kanalima na turističkom tržištu. Menadžer odabire kanale kojima će najbrže dospiti do potencijalnih potrošača, te se u tom pogledu mora pripaziti koliko posrednika je uključeno u distribuciju programa, da li je riječ o kompleksnom sustavu ili jednostavnom izravnom kanalu.

Pri korištenju bilo kojeg oblika medija, neophodno je poznavati tematiku marketinškog spleta, te uvidjeti ulogu proizvoda, cijene, promocije i distribucije turističkog proizvoda ili usluge, odnosno posebnoga gradskoga programa. Sve su to elementi koji utječu na odluku potencijalnog potrošača, a pravilnom marketinškom strategijom će se postići željeni cilj.

---

<sup>50</sup> Cerović, Z.: Animacija u turizmu, FTMM, Opatija, 2008., str. 257.

## **4. OČEKIVANJE I ZADOVOLJSTVO POSEBNIM GRADSKIM PROGRAMIMA U PONUDI GRADA SPLITA**

Kako bi se spoznala kvaliteta posebnih programa, posebice gradskih programa, koji su poznati po zahtjevnim financijskim konstrukcijama, a imaju veliko značenje za sponzore, organizatore, domicilno stanovništvo, sve stakeholdere i ostale dionike. Upravo zbog toga se pristupilo istraživanju stupnja očekivanja i zadovoljstva posebnim gradskim programima u ponudi grada Splita kod turista i kod domicilnoga stanovništva, na temelju čega se mogu izvršiti razne komparativne analize, kako bi se saznalo kako ih stvarno vide njihovi korisnici. Dakle, bilo je potrebno izvršiti istraživanje, na temelju anketa, koje se poslije statistički obradilo, a čiji rezultati se interpretiraju u nastavku rada.

Naime, da bi se mogla izvršiti analiza uspješnosti posebnih gradskih programa, bilo je potrebno sastaviti posebni anketni obrazac za turiste i za domicilno stanovništvo, sa zajedničkim obilježjima, jer bez toga gube smisao u komparaciji. Također, tehnikom intervjua čelnika Turističke zajednice grada Splita došlo se do kvalitativnih i kvantitativnih podataka, što je posebice važno da se vidi i treća strana, ona od koje i potječu svi gradski posebni programi. Na kraju ovoga dijela konstatiraju se glavni zaključci ovoga istraživanja.

Kod tehnike intervjua pristupilo se istraživanju kako to Turistička zajednica grada Splita regulira događaje, na temelju čega se financiraju i kako dolazi do financija, potrebnih za realizaciju tih istih. To je veoma važno kako bi se moglo u konačnosti komparirati mišljenje korisnika i organizatora, što je jednako relevantno kao i sama komparacija između dviju grupa sudionika tih gradskih programa. Također, ovaj dio istraživanja se implicira i u nastavku rada, gdje se izvode posebni gradski programi, kao čimbenici povećanja turističke konkurentnosti grada Splita na mediteranskome tržištu, ali i u širim okvirima suvremenoga turističkoga tržišta.

Istraživajući stupanj očekivanja i zadovoljstva turista i domicilnoga stanovništva mogu se zaključiti što se treba modificirati od programa u idućoj turističkoj sezoni, što bi trebalo izbaciti iz programa, te koje inovacije bi trebalo uvesti, da se u suštini i turistička potrošnja poveća, jer povećanjem njihova zadovoljstva povećava se i očekivanje za narednu sezonu, a time i potreba za većom potrošnjom u sklopu tih programa.

#### **4.1. Očekivanje i zadovoljstvo turista posebnim gradskim programima u ponudi grada Splita**

Očekivanje turista se tijekom zadnjih godina znatno povećalo i dosta se diversificiralo s obzirom na sve veći broj posebnih potreba, zahtjeva i motiva odlaska na putovanja. Tako je isto sa očekivanjima kod turista koji posjećuju destinaciju kao što je Split. Prije su turisti dolazili u Split na jednodnevne izlete ili su bili u transferu, pa su samo proputovali kroz taj grad. Tada su im i očekivanja bila daleko nižeg stupnja nego danas. Danas, kada se suvremeni turista prosječno zadržava u Splitu 3,2 dana, odmah se može uočiti kako ta tri dana turista sigurno ne želi provesti pasivno trošeći svoj odmor. Nešto ga je privuklo, a što je to kao pokretač njegove odluke da dođe u Split istražuje se upravo putem anketa i osluškivanja njihovih zahtjeva na tržištu.

Također, zadovoljstvo turista ne počiva više samo na smještajnoj ponudi i osnovnim ugostiteljskim uslugama. Danas se njihovo zadovoljstvo mjeri sa financijskoga i sa nefinancijskoga aspekta. Što se tiče nefinancijskoga aspekta, ono se temelji na čitavom nizu čimbenika koji utječu na cjelokupni dojam turista. Primjerice, današnji turista u gradu Splitu očekuje diversificiranu gastronomsku ponudu, razne tematske zabave i događaje tijekom dana, te večernje posebne gradske programe. Sve se to može potvrditi analizirajući istraživanje koje provodi Tomas, o stavovima i očekivanjima turista.

Spajanjem očekivanja i zadovoljstva u proces istraživanja, koristeći pritom anketu, kao instrument istraživanja, može se osluškivati kretanje i tendencije potreba turista danas i sutra. Anketa je dakle menadžerski instrument pomoću kojega se dolazi do relevantnih informacija, u ovom slučaju do saznanja na čemu se temelje očekivanja turista i stanovništva i temeljem čega se postiže njihovo zadovoljstvo, te koji segment je zahtjevniji, do čijeg zadovoljstva je lakše doprijeti, koji gosti su nam prioritetni i na koja tržišta sa čim se možemo i moramo pojaviti u sutrašnjici.

Statističkom obradom podataka iz ankete predviđene za turiste došlo se do spoznaja koje se preklapaju sa relevantnim rezultatima istraživanja specijaliziranih agencija, stručnih osoba i drugih. Sve što je zaključeno njihovim istraživanjem u ovom slučaju je potvrđeno. O načinu provedbe anketiranja, rezultatima i njihove komparacije izneseno je u nastavku rada.

#### **4.1.1. Ocjena očekivanja i zadovoljstva gradskim programima u ponudi grada Splita kod turista**

Anketni obrazac predviđen za ocjenu stupnja očekivanja i zadovoljstva posebnim gradskim programom kod turista u gradu Splitu u četiri dijela. Prvi dio se odnosi na ocjenjivanje stupnja očekivanja za posebne gradske programe, gdje je kreirana tablica za ocjenjivanje pojedinih elemenata posebnih gradskih programa. Tu se ubrajaju dostupnost informacija o posebnim gradskim programima, promocija posebnih programa, odnos cijene i vrijednosti, prometna dostupnost, stručnost i ljubaznost zaposlenih u organizaciji i realizaciji posebnih programa, te ponuda ostalih usluga. Svaki od navedenih elemenata turist je mogao ocijeniti sa ocjenom na skali od 1 do 5, gdje je ocjena 1 bez očekivanja, dok je ocjena 5 najviši stupanj očekivanja.

Nadalje, u drugom dijelu, kod ocjene stupnja zadovoljstva za posebne gradske programe u ponudi grada Splita, ocjenjivali su se isti elementi kao i kod ocjenjivanja stupnja očekivanja, te je dana skala za ocjenjivanje, identična kao i prethodno ocjenjivanje. Time se htjelo prikupiti dovoljna količina podataka kako bi se mogla izvršiti komparacija između onoga što su očekivali pred dolazak u destinaciju Split i nakon konzumacije ili za vrijeme sudjelovanja u programu ili neposredno prije sudjelovanja.

Treći dio ankete predviđen je za ocjenu percepcije o kvaliteti posebnih gradskih programa u ponudi grada Splita, gdje je dana posebna tablica, sa elementima percepcije o kvaliteti posebnih programa, a koji su sastavljeni prema relevantnoj stručnoj literaturi. Kvaliteta je razina zadovoljenja potreba i zahtjeva potrošača, odnosno, usklađenost s njihovim sve većim zahtjevima i očekivanjima.<sup>51</sup> Upravo polazeći od te definicije dani su elementi percepcije o kvaliteti, kao što su reputacija posebnih programa, karakteristike posebnih programa, usluga posebnih programa, cijena posebnih programa, sigurnost sudionika posebnih programa, te rezultati posebnih programa. Te elemente turist je trebao posložiti prema svom mišljenju na skali važnosti od 1 do 6, gdje je mjesto 1 za najvažnije, a mjesto 6 za potpuno nevažno. Na kraju toga dijela turist je morao dati opću ocjenu posebnim gradskim programima u ponudi grada Splita, od 1 do 5, prema školskom načinu ocjenjivanja, gdje je 1 za nedovoljno, dok je 5 za odličnu ocjenu.

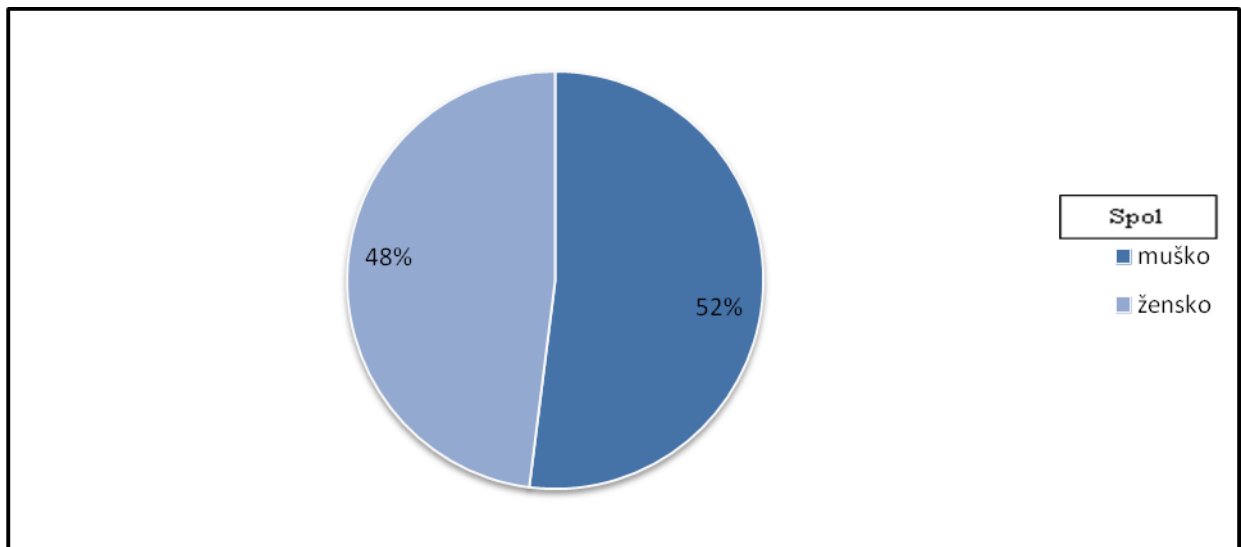
---

<sup>51</sup> Avelini Holjevac, I.: Upravljanje potpunom kvalitetom u turizmu i hotelskoj industriji, FTTHM, Opatija, 2002., str. 4.

U zadnjem, četvrtom dijelu, izneseni su demografski podatci, gdje je turist upisivao zemlju iz koje dolazi, spol, dob, zanimanje, razina obrazovanja, primanja kućanstva, broj noćenja, planirana potrošnja, organizacija dolaska i boravka u gradu Splitu, kategorija smještaja, te motiv dolaska u Split i na kraju dio za komentar, u slučaju da je turist htio nešto nadodati, na nešto posebno uputiti, dati pohvalu ili kritiku.

Broj ispitanika je bio 50, koji su ispunili anketne upitnike. Od ukupnih 50 ispitanika njih 52% je bilo muškog spola, a 48% ženskog spola ispitanika. S obzirom na dob, najveći postotak, čak 24% ispitanika, spada u kategoriju od 26 do 35 godina, što potvrđuje da je Split destinacija za mlade, dok najmanje otpada na turiste dobi od 46 do 55, kojih je bilo svega 6%. Prema zemlji porijekla, u najvećem omjeru dolaze iz Slovenije, Srbije i BiH, te iznosi čak 24%, dok primjerice za turiste iz Hrvatske 20%, a najmanje iz Crne Gore, svega 8%. Iznesena osnovna obilježja mogu se prikazati i grafički.

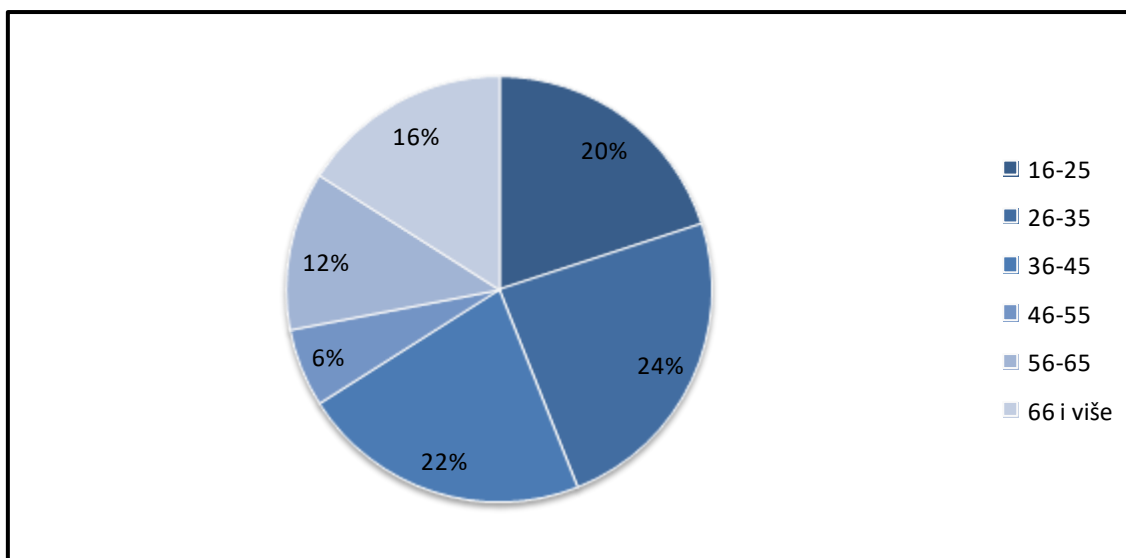
**Grafikon 3. Omjer turista prema spolu**



Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

Na ovom grafikonu je vidljiv omjer ispitanika turista. To znači da od ukupno 50 ispitanika, ako je njih 52% muškoga spola, to znači da ih je bilo ukupno 26, dok je 24 ženskih ispitanika ili 48%. Na idućem grafikonu je prikazan omjer prema dobi, prikazan na idućoj stranici.

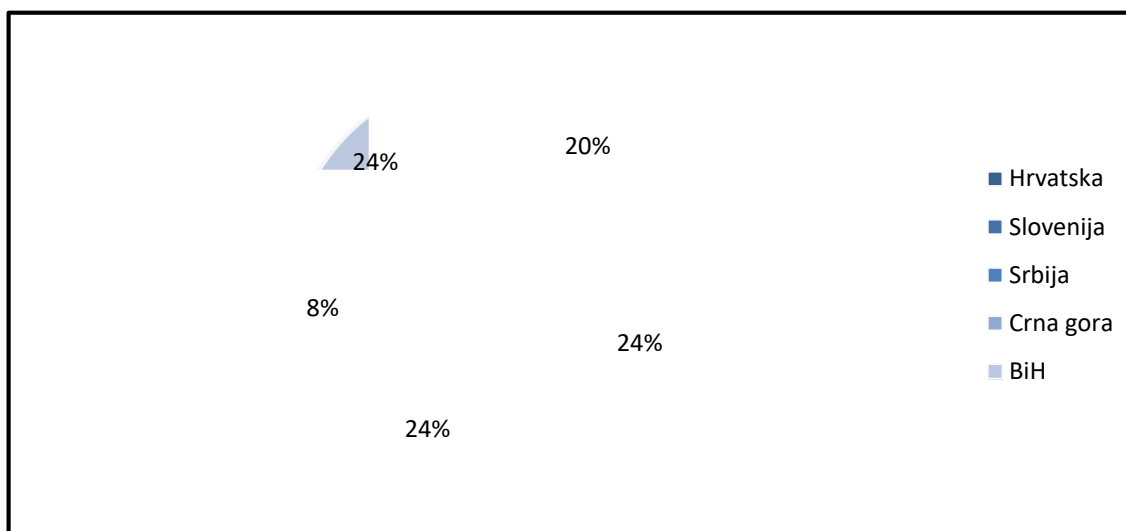
#### Grafion 4. Omjer turista prema dobi



Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

U ovom grafikonu se može iščitati omjer ispitanih turista prema dobi, od ukupno 50 ispitanika, u najvećem omjeru su dakle mladi turisti, a prate ih turisti treće dobi. Može se isto tako zaključiti kako Split nije destinacija gdje će vrijeme provoditi jedna obitelj sa djecom, već je to mjesto koje nudi zabavu za mlade, a kulturne sadržaje za starije. Nadalje, idući grafikon prikazuje omjer prema zemlji porijekla.

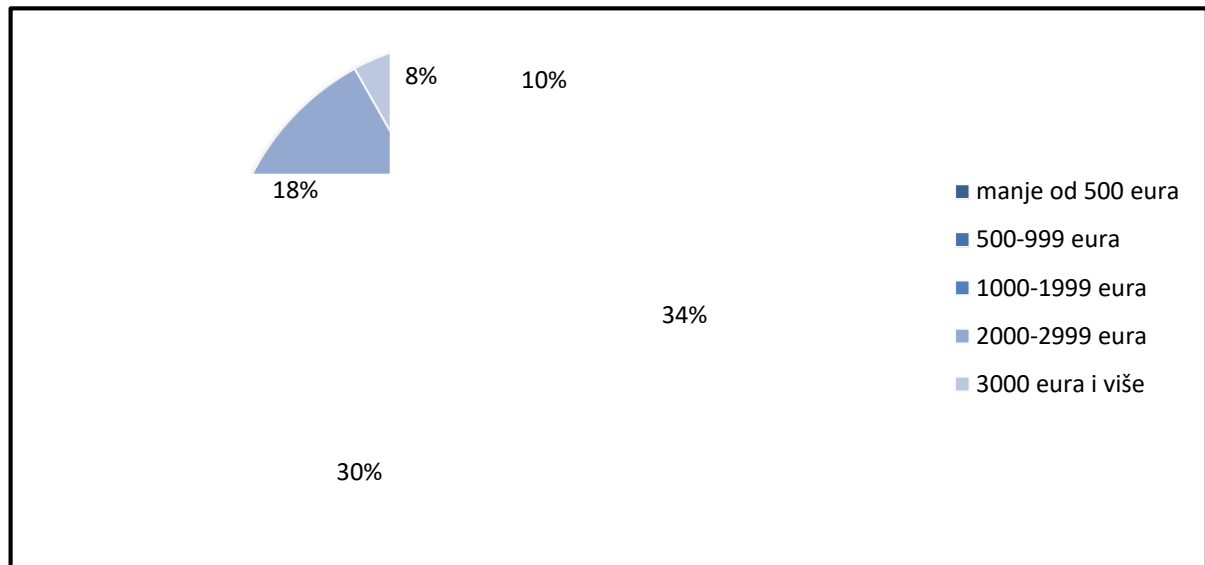
#### Grafikon 5. Omjer ispitanika prema zemlji porijekla



Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

Od ostalih demografskih podataka važno je istaknuti njihova primanja, planiranu potrošnju, duljinu boravka i motiv dolaska u Split, što se navodi u nastavku. Naredni grafikon prikazuje omjer ispitanika prema razini primanja njihovoga kućanstva. To je vrijedan pokazatelj, da se mogu planirati hoće li gradski programi biti za bogatu klijentelu ili će biti prilagođeni turistima niže klase.

**Grafikon 6. Omjer ispitanika prema primanju ( u EUR-ima)**



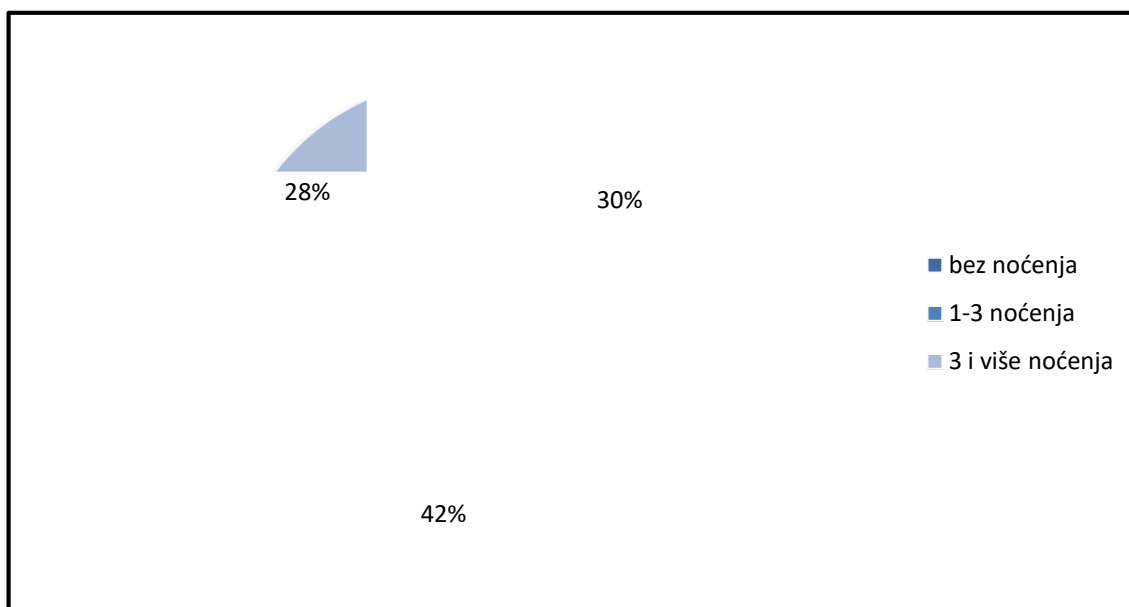
Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

Prema ovome, može se zaključiti kako su turisti grada Splita u najvećem omjeru sa primanjima u rasponu od 1000 do 2000 eura, što spada u prosječnu skupinu. U najmanjem postotku su turisti sa primanjima od preko 3000 eura, svega 8%, što kazuje kako Split nije mjesto za elitni turizam, pa prema tome nema takve turiste niti može prodavati programe po skupim cijenama, već se mora prilagoditi nižim klasama.

Naredni grafikon prikazuje omjer prema broju noćenja, iz kojega se očitava da turisti u Splitu se u prosjeku zadržavaju do 3 dana, odnosno 3 noćenja, njih čak 42%. Najmanji postotak 28% su gosti koji su tu duže od 3 noćenja, dok sa 30% su turisti koji su stigli u Split, ali ne planiraju noćiti, te su oni smješteni u sredini. To se može očitati u grafikonu 7, na idućoj stranici, na temelju čega se isto može planirati hoće li gradski programi se izvoditi svaki dan isto, sa pretpostavkom da su stalno drugi gosti ili će se izvoditi raznovrsni program, za skupinu turista koja se zadržava u rasponu do 3 dana.



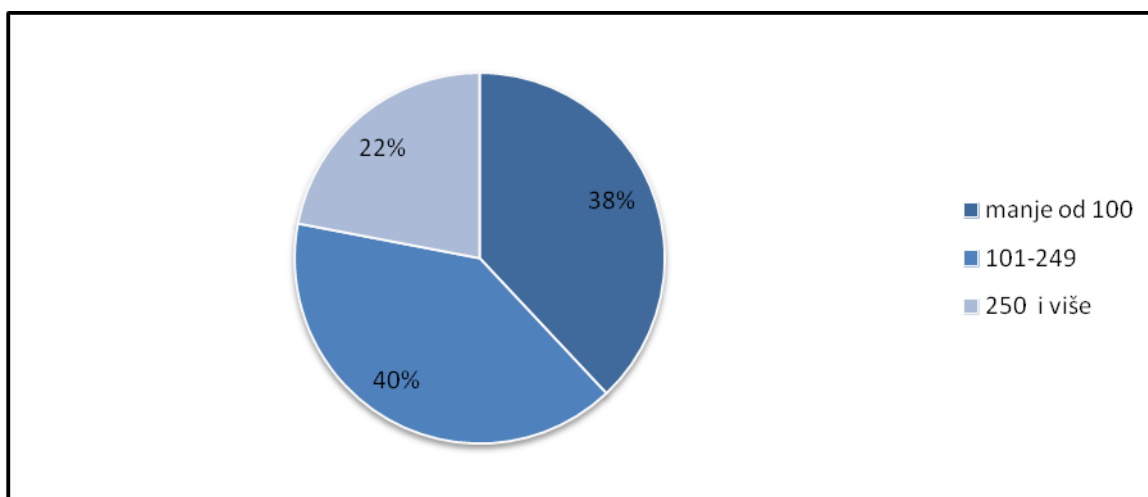
**Grafikon 7. Omjer ispitanika prema broju noćenja**



Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

Osim toga, kvalitetan je podatak iz istraživanja vidjeti i omjer turista prema planiranoj potrošnji, prikazano na idućem grafikonu 8.

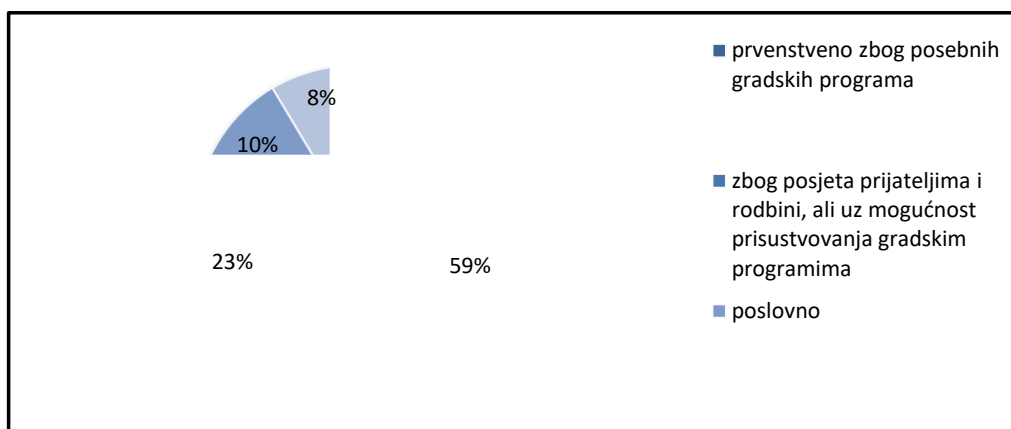
**Grafikon 8. Omjer ispitanika prema planiranoj potrošnji (u EUR-ima)**



Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

Zaključuje se da je planirana potrošnja turista manja od 100 eura, što može biti rezultat sveopće krize u svijetu, ali i nedostatka mogućnosti da dodatnu turističku potrošnju.

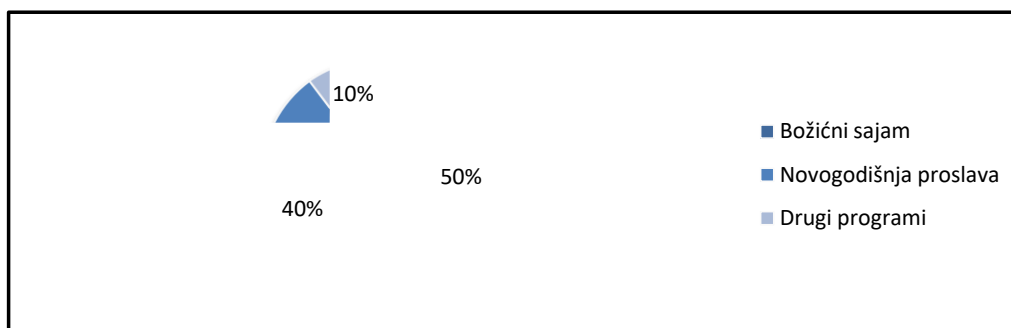
**Grafikon 9. Omjer ispitanika prema motivu dolaska u grad Split**



Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

Prema ovome grafikonu vidljivo je kako čak 59% turista dolazi u Split prvenstveno zbog posebnih programa. Međutim, valja naglasiti kako je ova anketa provedena u vrijeme božićnih praznika, kada turisti tradicionalno dolaze u Split na Božićni sajam, novogodišnje proslave i ostale prigodne programe i događaje. To može biti razlog tome visokom postotku turista, dok primjerice zbog posla ih je svega 10%, što bi možda puno više bilo da se anketa provodila za vrijeme kongresa, a ne u vremenu kada turisti dolaze zbog odmora i zabave. Najvažniji rezultati slijedom iznesenoga proistječu iz vrste posebnih gradskih programa koji su se provodili u vrijeme anketiranja, a prikazano na idućem grafikonu.

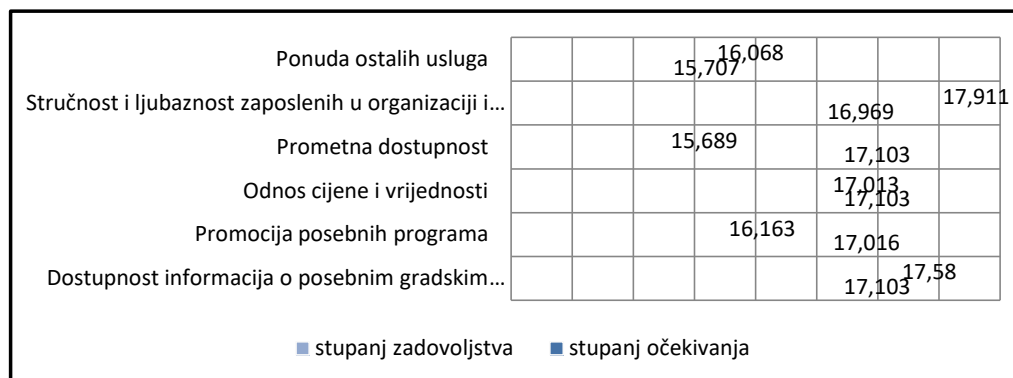
**Grafikon 34. Omjer posjećenosti pojedinih gradskih programa kroz prosinac 2011. u Splitu**



Izvor: obrada autora (analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

Prema drugim pokazateljima, može se zaključiti kako je turistima najvažnija dostupnost informacija i odnos cijene i vrijednosti (value for money), kako u pogledu očekivanja tako i u stupnju zadovoljstva ponuđenim, sa dodatkom da su u većoj mjeri zadovoljni ljubaznošću i stručnošću zaposlenih nego što su očekivali. Tako je prema analizi očekivanja u najvećem omjeru od čak 17,1% zauzeo upravo element dostupnosti informacije, a slijede ga odnos cijene i vrijednosti sa 17%, kao i prometna dostupnost. Gledajući stupanj zadovoljstva, najveće zadovoljstvo je u pogledu stručnosti ljubaznosti, od čak 17,9%, dok ga slijedi dostupnost informacija od 17,5%. S obzirom na percepciji o kvaliteti turisti su u najvećem broju na prvo mjesto stavili rezultate posebnih programa, što znači da su postali svjesni i da ih zanima kako su ti programi i prije bili ocjenjivani, što u suštini znači da im je važno mišljenje drugih, ali i pokazatelji uspješnosti gradskih programa. Prema tome, 22,9% turista izjasnilo se da su im najvažniji rezultati, dok na zadnjem mjestu u percepciji o kvaliteti se nalazi cijena posebnih programa, sa samo 12%. Prilikom davanje generalne ocjene, prema istraživanju je dana prosječna ocjena za posebne gradske programe u ponudi grada Splita, 3,94. U omjeru iskazano, ocjenu nedovoljan (1) nije dao niti jedan turist, dok je ocjena vrlo dobar (4) zastupljena kod čak 36%. U konačnosti, prilikom usporedbe rezultata istraživanja stupnja očekivanja i zadovoljstva turista posebnim gradskim programima u ponudi grada Splita, došlo se do zaključka kako su turisti i više nego zadovoljni stručnošću i ljubaznošću zaposlenih, kao i dostupnošću informacijama i to za 2% više, dok kod promente dostupnosti i promocije događaja imaju manje zadovoljstvo od očekivanja, za čak 2% manje od očekivanoga. To se može vidjeti i u narednom grafikonu, dok se ostali grafkoni i omjeri nalaze u prilogu rada.

**Grafikon 10. Komparacija ocjena elemenata očekivanja i zadovoljstva turista posebnim gradskim programima u ponudi grada Splita**



Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

## **4.2. Očekivanje i zadovoljstvo stanovništva posebnim gradskim programima u ponudi grada Splita**

Što se tiče analize stupnja očekivanja i zadovoljstva domicilnoga stanovništva posebnim gradskim programima u ponudi grada Splita, izvršena je također prema anketnom upitniku, sa istim dijelovima kao i slučaju istraživanja turista. Dakle, formiran je anketni upitnik, čiji se primjer nalazi u prilogu rada. Podijeljen je također u četiri dijela, kako slijedi na ocjenjivanje stupnja očekivanja, ocjenjivanje stupnja zadovoljstva, percepcija o kvaliteti posebnih gradskih programa, opća ocjena gradskih programa i demografski podatci. Jedina razlika jest u demografskim podacima, u kojima se za stanovništvo gledaju osnovni pokazatelji kao što su spol, dob, zanimanje, razina obrazovanja i primanja. Time se zaokružila cjelina pri istraživanju, jer je statističkom analizom omogućena metoda komparacije turista i stanovništva, što je izneseno u nastavku rada.

Također, zadovoljstvo stanovništva ne počiva više samo na osnovnim ugostiteljskim uslugama koje se nude u njihovom gradu, odnosno destinaciji. Danas se njihovo zadovoljstvo mjeri sa financijskoga i sa nefinancijskoga aspekta, kao i kod turista. Što se tiče nefinancijskoga aspekta, ono se temelji na čitavom nizu čimbenika koji utječu na cjelokupni dojam turista. Primjerice, današnje stanovništvo u gradu Splitu očekuje diversificiranu ponudu, razne tematske zabave i događaje tijekom dana, te večernje posebne gradske programe, kao i turisti. Sve je to potkrijepljeno upravo ovim istraživanjem.

Spajanjem očekivanja i zadovoljstva u proces istraživanja, koristeći pritom anketu, kao instrument istraživanja, može se oslušivati kretanje i tendencije potreba stanovništva grada Splita, koji su sudionici u posebnim gradskim programima. Anketa je dakle i u ovom slučaju korisni instrument pri čijom upotrebi se može doći do raznih kvantitativnih pokazatelja trenda i vrijednih kvalitativnih rezultata.

Ono što je važno u ovome radu jest iznošenje rezultata anketiranja stanovništva, te nakon toga komparativna usporedba sa turistima, kako bi se uvidjelo koji segment bolje kotira, tko je više zadovoljniji, a tko manje, na što se destinacijski menadžment treba orijentirati prilikom formiranja turističke ponude za narednu turističku sezonu.

#### **4.2.1. Ocjena očekivanja i zadovoljstva gradskim programima u ponudi kod stanovništva grada Splita**

Anketni obrazac predviđen za ocjenu stupnja očekivanja i zadovoljstva posebnim gradskim programom kod stanovništva grada Splita podijeljen je također u četiri dijela. Prvi dio se odnosi na ocjenjivanje stupnja očekivanja za posebne gradske programe, gdje je kreirana tablica za ocjenjivanje pojedinih elemenata posebnih gradskih programa. Tu se ubrajaju dostupnost informacija o posebnim gradskim programima, promocija posebnih programa, odnos cijene i vrijednosti, prometna dostupnost, stručnost i ljubaznost zaposlenih u organizaciji i realizaciji posebnih programa, te ponuda ostalih usluga. Svaki od navedenih elemenata stanovnik ispitanik u gradu Splitu je mogao ocijeniti sa ocjenom na skali od 1 do 5, gdje je ocjena 1 bez očekivanja, dok je ocjena 5 najviši stupanj očekivanja.

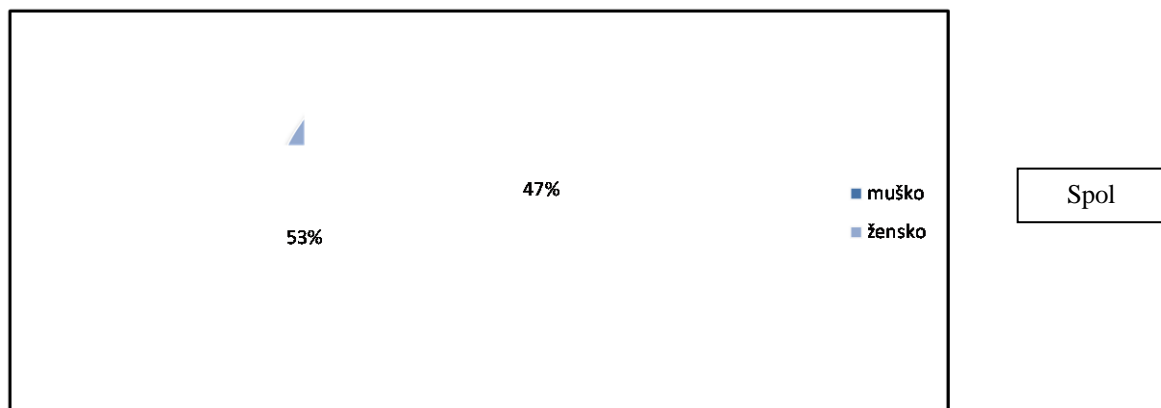
Nadalje, u drugom dijelu, kod ocjene stupnja zadovoljstva za posebne gradske programe u ponudi grada Splita, ocjenjivali su se isti elementi kao i kod ocjenjivanja stupnja očekivanja, te je dana skala za ocjenjivanje, identična kao i prethodno ocjenjivanje. Time se htjelo prikupiti dovoljna količina podataka kako bi se mogla izvršiti komparacija između onoga što su očekivali prije sudjelovanje u posebnim gradskim programima i nakon konzumacije ili za vrijeme sudjelovanja u programu ili neposredno prije sudjelovanja.

Treći dio ankete predviđen je za ocjenu percepcije o kvaliteti posebnih gradskih programa u ponudi grada Splita, gdje je dana posebna tablica, sa elementima percepcije o kvaliteti posebnih programa. Elementi percepcije o kvaliteti su reputacija posebnih programa, karakteristike posebnih progama, usluga posebnih programa, cijena posebnih programa, sigurnost sudionika posebnih programa, te rezultati posebnih programa. Te elemente ispitanik stanovnik je trebao posložiti prema svom mišljenju na skali važnosti od 1 do 6, gdje je mjesto 1 za najvažnije, a mjesto 6 za potpuno nevažno. Na kraju toga dijela ispitanik je morao dati opću ocjenu posebnim gradskim programima u ponudi grada Splita, od 1 do 5, prema školskom načinu ocjenjivanja, gdje je 1 za nedovoljno, dok je 5 za odličnu ocjenu.

U zadnjem, četvrtom dijelu, izneseni su demografski podatci, gdje je ispitanik upisivao spol, dob, zanimanje, razinu obrazovanja, primanja kućanstva i na kraju dio za komentar, u slučaju da je ispitanik htio nešto nadodati, na nešto posebno uputiti, dati pohvalu ili kritiku.

Broj ispitanika je bio 180. Taj broj, odnosno obujam ispitanika stanovništva određen je prema ukupnom broju stanovnika. Od njih ukupno 180 tisuća uzet je 1% stanovništva, kao reprezentativan pokazatelj istraživanja, a u svrhu ovoga rada. Od ukupnih 180 ispitanika njih 47% je bilo muškog spola, a 53% ženskog spola ispitanika. S obzirom na dob, najveći postotak, čak 25% ispitanika, spada u kategoriju od 16 do 25 godina, što također potvrđuje da je Split destinacija za mlade, dok najmanje otpada na turiste dobi od 36 do 45, kojih je bilo svega 13%. Iznesena osnovna obilježja mogu se prikazati i grafički.

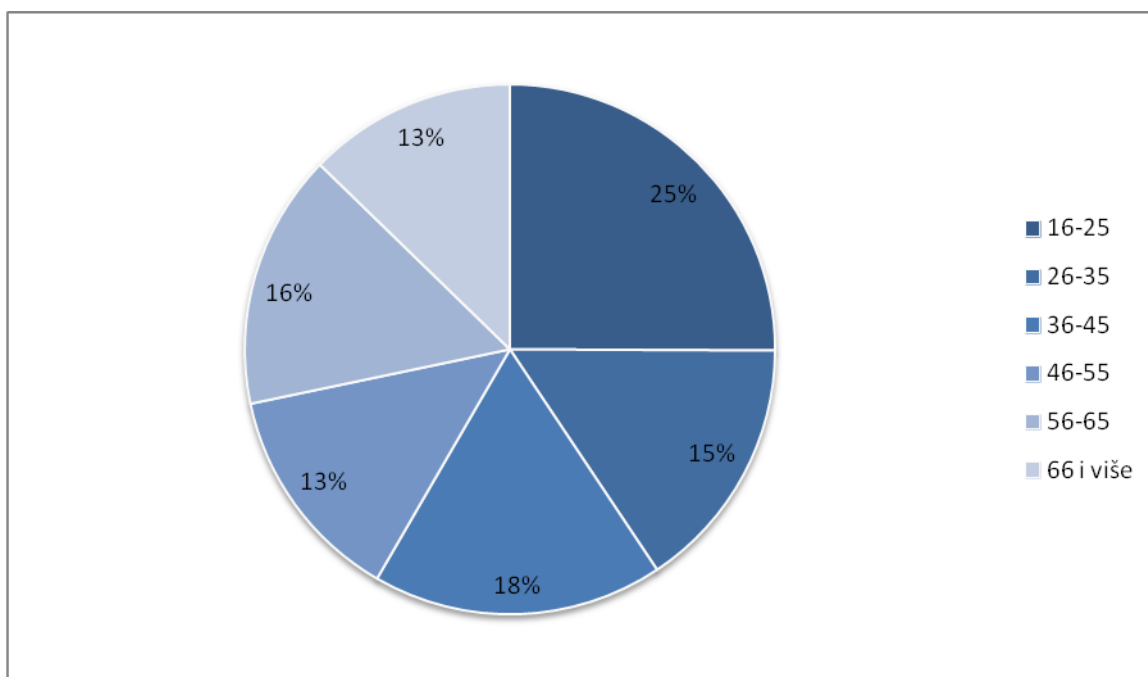
**Grafikon 11. Omjer ispitanika stanovništva prema spolu**



Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

Isto tako, grafički se prikazati može i omjer ispitanika stanovništva prema dobi, što je i objašnjeno, a iznosi se dalje u nastavku. Na tom grafikonu se može iščitati kako je omjer mladih zastupljen u velikom broju, a budući da je za isti segment najveći omjer i kod turista, onda se daje zaključiti kako grad Split mora modificirati ponudu gradskih programa za mlade i na tome temeljiti svoju turističku ponudu.

**Grafikon 12. Omjer stanovništva prema dobi**

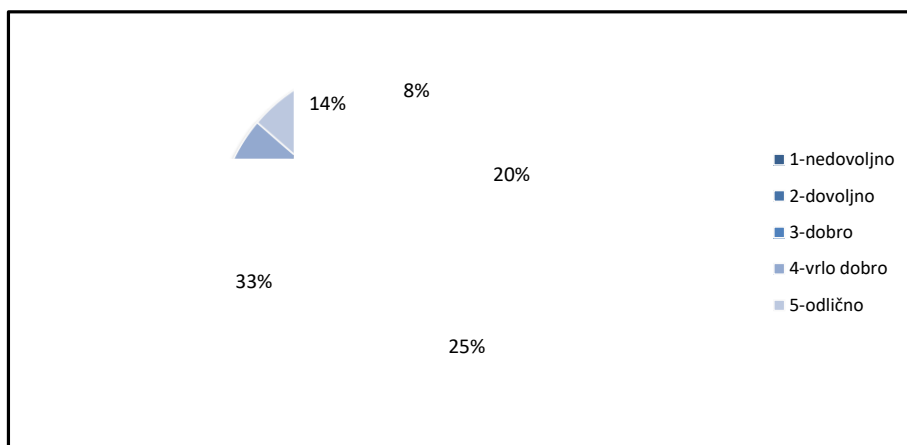


Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

Kao i ova dva pokazatelja, tako su grafički prikazani i ostali pokazatelji demografskih obilježja, iz kojih se može zaključiti kako je najveći omjer od broja ispitanika stanovništva sa srednjom stručnom spremom, sa primanjima u rasponu od 500 do 2000 eura, a grafikoni se nalaze u prilogu rada, gdje se može očitati navedeno.

Osim demografskih podataka, ocjenjivali su se također stupanj očekivanja i zadovoljstva stanovništva. Prema rezultatima ovoga istraživanja, može se konstatirati slijedeće. Prilikom ocjene ukupnosti posebnim gradskim programima najviši postotak, njih čak 33% dalo je ocjenu vrlo dobar, dok primjerice ono što je zanimljivo, da turisti nisu ocjenili negativnom ocjenom, dok je 8% stanovništva ocjenilo negativnom ocjenom ponudu posebnih gradskih programa u Splitu. To je vidljivo na grafikonu broj 13, gdje je prikazan omjer ocjena prema kategorijama.

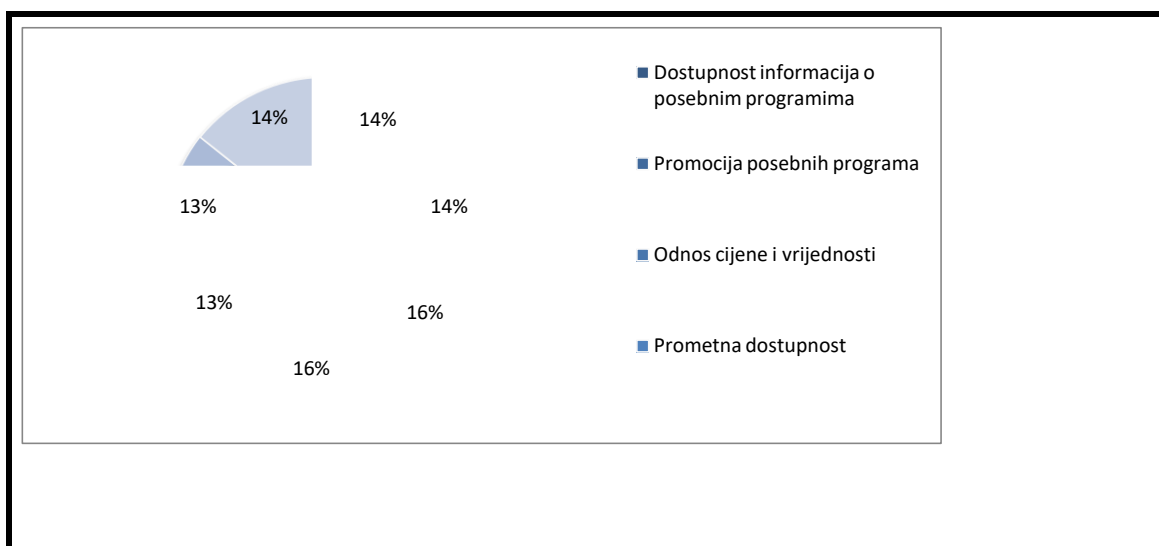
**Grafikon 13. Omjer dodjeljenih ocjena posebnim gradskim programima od strane stanovništva**



Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

Kod analiziranja stupnja očekivanja posebnim gradskim programom od strane stanovništva, ocjene su slične onima koje su dali turisti. Tako je primjerice za dostupnost informacija njih čak 15,7% dalo najvišu ocjenu, dok najmanje je za stručnost i ljubaznost zaposlenih u posebnim programima, svega 12%, što je vidljivo i u grafionu 14.

**Grafikon 8. Omjer elemenata u ocjeni stupnja očekivanja od posebnih programa u ponudi grada Splita**

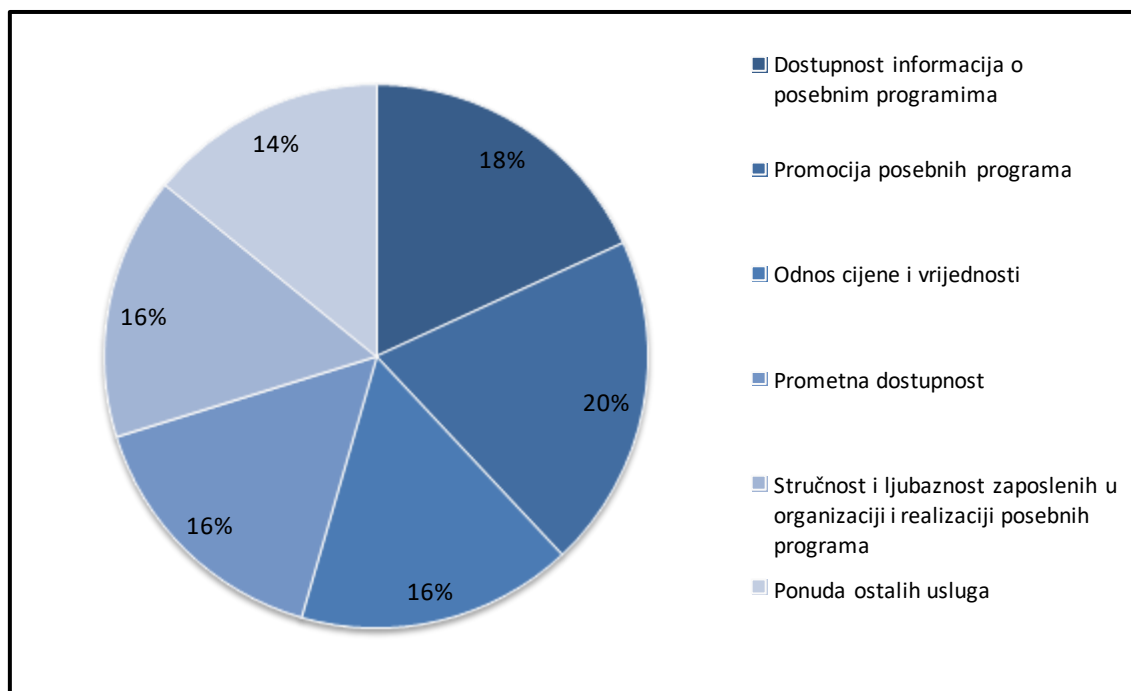


Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)



Osim toga, kod ocjenjivanja stupnja zadovoljstva od strane stanovništva, u najvećem omjeru je zadovoljstvo promocijom događaja, od čak 19%, dok je najmanji omjer za ponudu ostalih programa, samo 14%. Time se može zaključiti kako u očekivanju stanovništvo je najmanje naklonjeno upravo svojim sugrađanima, zaposlenicima, a u konačnosti s njima je u potpunosti zadovoljno njih čak 15%, što je povećanje za 3%. Također, dan je grafikon ocjene stupnja zadovoljstva posebnim gradskim programima u nastavku.

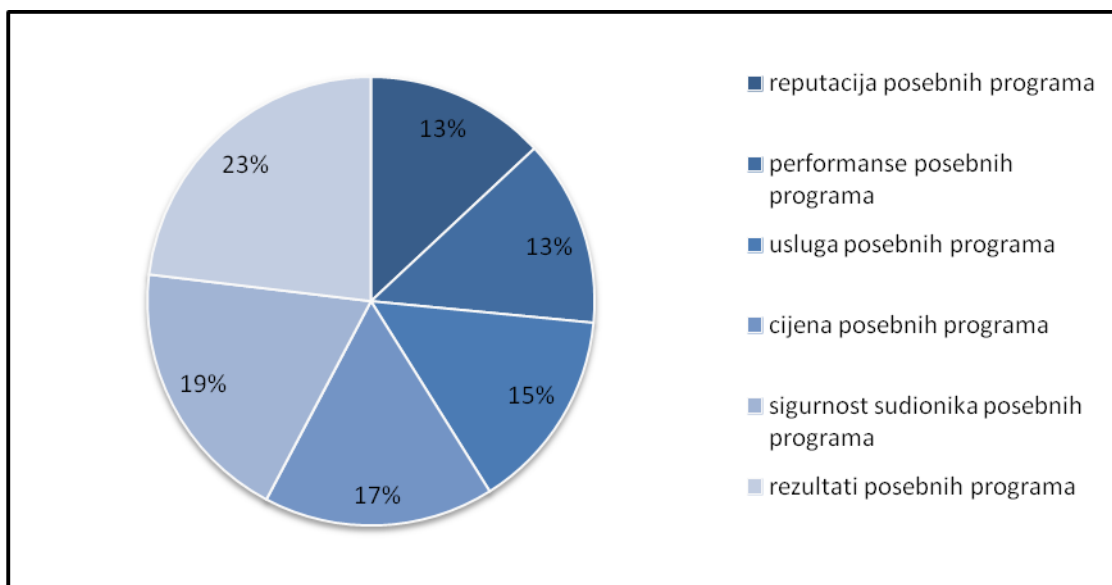
**Grafikon 14. Omjer elemenata u ocjeni stupnja zadovoljstva stanovništva posebnim gradskim programima u ponudi Splita**



Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

Što se tiče elemenata percepcije o kvaliteti posebnih gradskih programa u ponudi grada Splita, također je zanimljiv podatak kako je na prvome mjestu rezultat posebnih programa, sa 23%, zatim sigurnost sa 19%, a najmanje iznosi reputacija i karakteristike programa, sa svega 13%. U sredini se nalazi usluga posebnih programa, sa 15%, zatim cijena posebnih programa sa 17%. Time se pri usporedbi sa turistima može donijeti zaključak kako je i turistima i stanovništvu grada Splita važno podjednako rezultati posebnih programa, na čemu moraju poraditi organizatori posebnih gradskih programa, u ovome slučaju Turistička zajednica grada Splita.

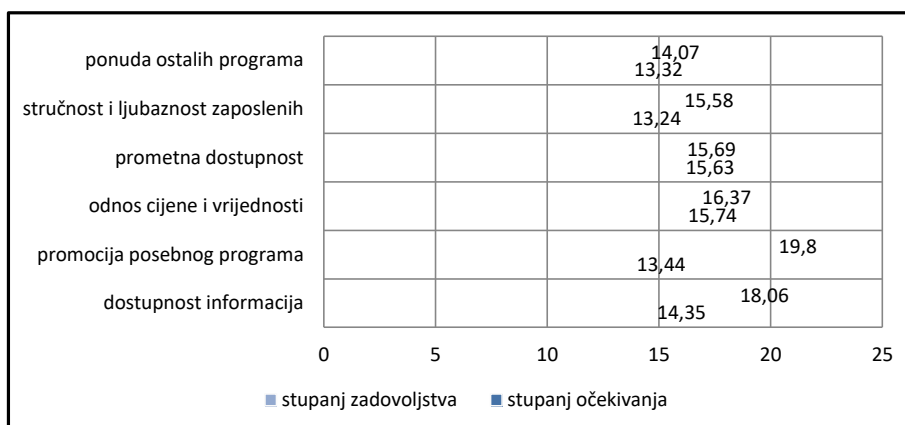
**Grafikon 15. Omjer elemenata percepcije o kvaliteti posebnih gradskih programa u ponudi grada Splita**



Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

Ističe se komparacija između rezultata stupnja očekivanja i zadovoljstva. Prema tome se konstatira kako su manja očekivanja u promociji od zadovoljstva dobivenim, razlike od čak 6%, dok je za sve ostale elemente također zadovoljstvo dobivenoga veće od očekivanja, što se vidi i na grafikonu koji slijedi.

**Grafikon 16. Komparacija ocjena elemenata stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva posebnim gradskim programima**



Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

### **4.3. Komparacija rezultata očekivanja i zadovoljstva turista i stanovništva posebnim gradskim programima u ponudi grada Splita**

Dobiveni rezultati iz istraživanja ukazuju na nekoliko čimbenika po kojima se ističe konkurentnost grada Splita kada je riječ o posebnim gradskim programima. Naime, obe skupine ispitanika su anketirani u istome razdoblju, a anketni upitnici su jednaki, osim u onim demografskim podacima, gdje su nadodane još pojedine komponente za turiste, kako bi se podatci mogli što bolje iskoristiti. Zadovoljstvo potrošača najbolje se može objasniti kao odnos očekivane i dobivene vrijednosti, kvalitete usluge.<sup>52</sup>

Posljedica toga bi bilo kvalitetnije segmentiranje posebnih gradskih programa, čime se ostvaruje efikasnost i efektivnost planiranoga. Vodeći se time, Split bi trebao permanentno usavršavati svoju ponudu, prateći trendove na svjetskom turističkom tržištu, privlačeći nove goste, a stare zadržavati i dalje, te dulje vremena, nudeći nešto novo, jedinstveno i posebno.

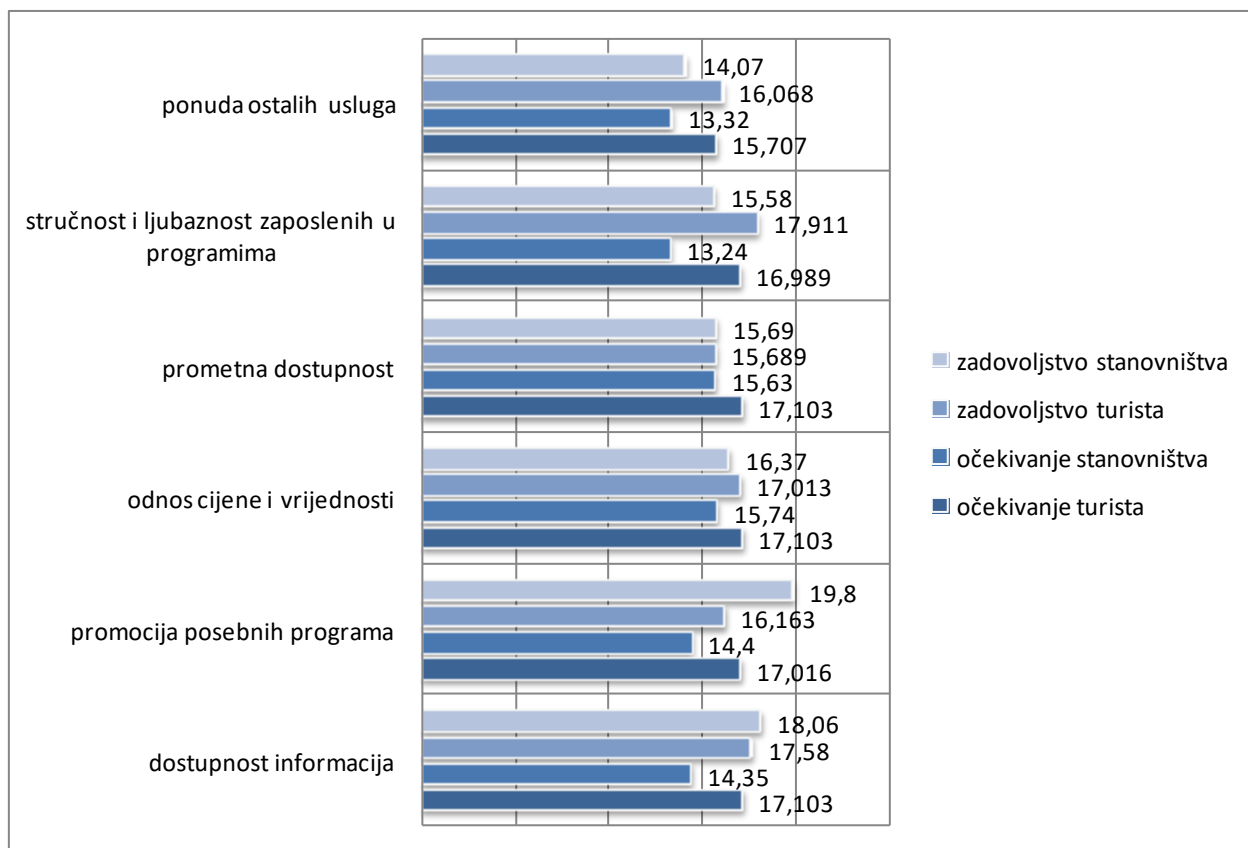
I turisti i stanovništvo posjećuje posebne gradske programe ciljano, ocjenjuju dostupnost informacija kao najbitniji element pri ocjeni očekivanja i zadovoljstva posebnim gradskim programom, a kao ocjenu sveukupne ponude i njene kvalitete daju ocjenu vrlo dobar, što znači da je trenutna ponuda sadržaja kvalitetna, ali se mora još modificirati. Također, očekivanja turista su u prosjeku veća od očekivanja stanovništva. Što se tiče zadovoljstva, stanovništvo ima veći stupanj zadovoljstva u pogledu dostupnosti informacija, promociji gradskih programa, prometne dostupnosti, dok je stupanj zadovoljstva turista veći u pogledu odnosa cijene i vrijednosti, stručnosti i ljubaznosti zaposlenih, te u ponudi ostalih usluga. Osim toga, ukupna ocjena za posebne gradske programe kod stanovništva iznosi 3,755, dok je kod turista 3,944. I u tom pogledu ocjena turista je viša za 0,189, odnosno turisti malo više cijene ponudu i kvalitetu gradskih programa. Svi grafikoni proistekli iz statističke analize posebnih gradskih programa nalaze se u prilogu ovoga rada, gdje je i komparacija pojedinih elemenata.

Split je, dakle, destinacija orijentirana na dva segmenta, na mlađu populaciju, te na populaciju treće dobi, što je u kontrastu, ali razumljivo. Preko dana se nude izvode gradski programi namijenjeni turistima treće dobi, dok tijekom večeri program je za mlade.

---

<sup>52</sup> Vranešević, T.: Upravljanje zadovoljstvom klijenata, Golden marketing, Zagreb, 2000., str. 191.

**Grafikon 17. Omjer stupnja očekivanja i zadovoljstva turista i stanovništva posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita**



Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

Ovim grafikonom je dan sažetak cjelokupnoga istraživanja, gdje je vidljiv odnos i omjer pojedinih elemenata ocjenjivanja kod komparativnih skupina, odnosno subjekta istraživanja. Može se dati generalna ocjena kako je stanovništvo najzadovoljnije promocijom samih gradskih programa, dok su turisti najzadovoljniji u pogledu stručnosti i ljubaznosti zaposlenih. Nasuprot tome, najveća očekivanja u stanovništva jesu u pogledu odnosa cijene i vrijednosti, dok kod turista najveća očekivanja su u pogledu dostupnosti informacija, uz promociju i odnosa cijene i vrijednosti.

Split ima kvalitetnu ponudu zimskih i ljetnih posebnih gradskih programa, što je u radu navedeno i objašnjeno, ali da bi povećali konkurentnost Turistička zajednica grada Splita bi trebala modificirati smještajne kapacitete, te zasigurno produbiti sadržaje, nudeći nešto novo, inovativno, jedinstveno i posebno u odnosu na konkurente na turističkom tržištu.

## 5. ZAKLJUČAK

Turizam, kao jedna od najkompleksnijih i najdinamičnijih društveno-ekonomskih pojava današnjice, pod konstantnim je promjenama, što se reflektira na turističku ponudu i turističku potražnju, u konačnosti na turističkom tržištu, kao mjestu susreta tih dvaju segmenata. Ponuda i potražnja se mijenjaju i prilagođavaju novim trendovima, koje diktiraju potrebe i motivi suvremenih turista. Kako bi se izvršilo kvalitetno istraživanje posebnih gradskih programa u turističkoj ponudi grada Splita potrebno je prije svega izvršiti analizu sadašnjeg stanja, odnosno utvrditi snagu, slabosti, prilike i prijetnje. Konkretizirajući analizu stanja ponude Splita, naziv označava definiranje koje su to slabosti i snage turističke ponude, te prilike i prijetnje s kojima se Split kao destinacija suočava na turističkom tržištu.

Posebni programi igraju posebnu ulogu u turističkoj ponudi svake destinacije, pa tako i grada Splita. Ne treba se zavaravati kako je dovoljno samo sunce i more, iako su to glavna dva aduta za poboljšanje turističkog imidža Splita. Prema rezultatima situacijske analize, Split broji 22 hotela, od čega dva hotela sa pet zvjezdica i devet hotela sa četiri zvjezdice, te osam hotela sa tri zvjezdice, dok preostala tri hotela nose dvije zvjezdice. Što se tiče turističkih agencija, turistima je na raspolaganju čak 34 takva gospodarska objekta. Također, uslugu smještaja nudi čak 10 hostela diljem grada. Ukupni broj postelja u cijelom gradu je 7490, što je veoma malen broj i daleko od potencijalnog mogućeg. Predviđa se da će otvorenjem hotela Marjan manjak postelja biti značajno smanjen. Ono što je trenutni trend u ponudi smještaja u Splitu jest konstantno otvaranje novih privatnih apartman, vrlo visoke kvalitete. Prema najavama, u planu je da do 2015. Split dosegne brojku od deset tisuća kreveta. Svoje gastronomske specijalitete nude 34 restorana, 8 pizzerija, a tu su i 4 enoteke. Naravno, svaki ugostiteljski objekt nudi svoje specijalitete, dio njih pruža klasična dalmatinska jela, dio je specijaliziran za internacionalna jela, te dio za makrobiotička jela. Registrirano je čak 15 noćnih klubova u gradu, 8 sportskih centara i klubova, te samo 1 spa centar. U funkciji kulture djeluje 6 muzeja, 8 galerija, multimedijalni kulturni centar, tri foto kluba, te Hrvatsko-francusko društvo i Hrvatska udruga likovnih umjetnika. Osim toga, tu su i 3 kazališta, te 7 kino centara. U pogledu

prometne infrastrukture, gostima stoji na raspolaganju zračni promet, odnosno splitska zračna luka Resnik, zatim željeznički promet, autobusni promet i brodski promet. Povezan je sa Jadranskom magistralom, a nalazi se i svega 10 minuta vožnje od autoceste, kojom je spojen sa Zagrebom, a time i sa ostalim hrvatskim i europskim gradovima.

Nadalje, nakon određivanja čimbenika povećanja konkurentnosti grada Splita, orijetacija istraživanja se prebacila na turiste i stakeholdere. Svaki potencijalni turist ima svoj modificirani model stavova, uvjerenja, namjera i ponašanja, sukladno svome mentalnome, spoznajnom modelu, te stoga svaka osoba općenito ima svoj jedinstveni mentalni sklop, koji je usklađen sa vanjskim prilikama. To se odnosi na njegovu motivaciju i odluku pri kupnji nekog turističkog proizvoda, ali isto tako i na njegovu želju i potrebu da je zadovolji određenim turističkim proizvodom ili uslugom, u ovom slučaju posebnim gradskim programom. U cjelokupnom sustavu važna je sinergija poslovne psihologije i financijskog menadžmenta, budući da kroz psihologiju, odnosno marketing menadžer prisvaja turističko tržište, privlači potencijalne turiste, te njihovom potrošnjom sebi stvara financijski učinak.

Istraživajući stupanj očekivanja i zadovoljstva turista i domicilnoga stanovništva mogu se zaključiti što se teba modificirati od programa u idućoj turističkoj sezoni, što bi trebalo izbaciti iz programa, te koje inovacije bi trebalo uvesti, da se u suštini i turistička potrošnja poveća, jer povećanjem njihova zadovoljstva povećava se i očekivanje za narednu sezonu, a time i potreba za većom potrošnjom u sklopu tih programa. Split ima kvalitetnu ponudu zimskih i ljetnih posebnih gradskih programa, što je u radu navedeno i objašnjeno, ali da bi povećali konkurentnost Turistička zajednica grada Splita bi trebala modificirati smještajne kapacitete, te zasigurno produbiti sadržaje, nudeći nešto novo, inovativno, jedinstveno i posebno u odnosu na konkurente na turističkom tržištu. I turisti i stanovništvo posjećuje posebne gradske programe ciljano, ocjenjuju dostupnost informacija kao najbitniji element pri ocjeni očekivanja i zadovoljstva posebnim gradskim programom, a kao ocjenu sveukupne ponude i njene kvalitete daju ocjenu vrlo dobar, što znači da je trenutna ponuda sadržaja kvalitetna, ali se mora još modificirati. Također, očekivanja turista su u prosjeku veća od očekivanja stanovništva. Što se tiče zadovoljstva, stanovništvo ima veći stupanj zadovoljstva u pogledu dostupnosti informacija, promociji gradskih programa, prometne dostupnosti, dok je stupanj zadovoljstva turista veći u pogledu odnosa cijene i vrijednosti, stručnosti i ljubaznosti zaposlenih, te u ponudi ostalih usluga.

## 6. KORIŠTENA LITERATURA

### a) Knjige:

1. Avelini Holjevac, I.: Kontroling – upravljanje poslovnim rezultatom, Hotelijerski fakultet, Opatija, 1998.
2. Avelini Holjevac, I.: Upravljanje potpunom kvalitetom u turizmu i hotelskoj industriji, FTHM, Opatija, 2002.
3. Andrijašević, M., Bartoluci, M., Cerović, i ostali: Animacija u hotelijersko – turističkoj ponudi, Hrvatska udruga hotelijera i restoratera, Opatija, 1999.
4. Brajša, P.: Menadžerska komunikologija, razgovor, problemi i konflikti u poduzeću, Društvo za razvoj informacijske pismenosti, Zagreb, 1993.
5. Cerović, Z.: Animacija u turizmu, FTHM, Opatija, 2008.
6. Cerović, Z.: Turistička ponuda sportskih sadržaja čimbenik povećanja turističke potrošnje, Suvremena turistička ponuda, Zbornik radova, Opatija, FTHM Opatija, 2006.
7. Cerović, Z. : Hotelski menadžment, FTHM, Opatija, 2003.
8. Fox, R.: Poslovna komunikacija, Hrvatska sveučilišna naklada, Zagreb, 2001.
9. Foxall, G.R., i dr.: Psihologija potrošnje u marketingu, Naklada Slap, Zagreb, 2007.
10. Jadrešić, V.: Turizam u interdisciplinarnoj teoriji i primjeni, Zbornik istraživanja, Sveučilište u Splitu, Školska knjiga, Zagreb, 2001.
11. Krippendorf, J.:Putujuće čovječanstvo, SGL Zagreb, Zagreb, 1986.
12. Pirjevec, B., Kesar, O.: Počela turizma, Ekonomski fakultet Zagreb, 2001.
13. Radnić - Alkier, R.: Turizam u Europskoj uniji, FMTU, Opatija, 2009.
14. Renko, N., Delić, S., Škrtić, M., Benchmarking u strategiji marketinga, Mate, Zagreb, 1999.
15. Rijavec, M.: Uspješan menadžer, svakodnevne metode upravljanja, MEP Consult, Zagreb, 1994.

16. Stipanović, C.: Konceptija i strategija razvoja u turizmu – Sustav i poslovna politika, FTMM, Opatija, 2006.
17. Vranešević, T. : Upravljanje zadovoljstvom klijenata, Golden marketing, Zagreb, 2000.

**b) Časopis:**

1. Dronjić, B. : Kvaliteta kadrova, Ugostiteljstvo i turizam, stručna revija za turizam, HUH, Zagreb, 2010.
2. Tomas 07, Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj, Institut za turizam, Zagreb, 2008.
3. Hrvatski turizam u brojkama, vol.5, broj 2., Institut za turizam, Zagreb, 2011.

**c) Internet:**

1. [www.split.hr](http://www.split.hr)
2. [www.visitsplit.hr](http://www.visitsplit.hr)
3. [www.dalmatia.hr](http://www.dalmatia.hr)
4. [www.firstpropertycroatia.com/](http://www.firstpropertycroatia.com/)
5. [www.firstpropertycroatia.com](http://www.firstpropertycroatia.com)
6. [www.poduzetnistvo.org](http://www.poduzetnistvo.org)
7. [www.slobodnadalmacija.hr](http://www.slobodnadalmacija.hr)

**d) Ostala literatura:**

1. ECM – Benchmarking Report, European Cities Marketing, 7<sup>th</sup> official edition, Francuska, 2011., str. 128.
2. Statistička analiza turističkog prometa 2010. godine, Split, 2011.



## 7. POPIS TABLICA, GRAFIKONA I SLIKA

### a) Popis tablica:

<b>Tablica 1.</b> Zemlje iz kojih potječu turisti grada Splita u najvećem broju .....	14
<b>Tablica 2.</b> Turistički promet u pojedinim mjesecima 2010. godine na području Splitsko-dalmatinske županije.....	20
<b>Tablica 3.</b> Iskorištenost hotela prema turističkim regijama u razdoblju od siječnja do lipnja 2010. godine.....	23

### b) Popis grafikona:

<b>Grafikon 1.</b> Zastupljenost smještajnih kapaciteta u ponudi u razdoblju 2005.-2009. u europskim destinacijama .....	8
<b>Grafikon 2.</b> Postotak noćenja turista prema turističkim destinacijama u periodu 2005.-2009.....	9
<b>Grafikon 3.</b> Omjer turista prema spolu .....	51
<b>Grafikon 4.</b> Omjer turista prema dobi.....	52
<b>Grafikon 5.</b> Omjer ispitanika prema zemlji porijekla.....	52
<b>Grafikon 6.</b> Omjer ispitanika prema primanju ( u EUR-ima) .....	53
<b>Grafikon 7.</b> Omjer ispitanika prema broju noćenja .....	54
<b>Grafikon 8.</b> Omjer ispitanika prema planiranoj potrošnji (u EUR-ima).....	54
<b>Grafikon 9.</b> Omjer ispitanika prema motivu dolaska u grad Split.....	55
<b>Grafikon 10.</b> Komparacija ocjena elemenata očekivanja i zadovoljstva turista posebnim gradskim programima u ponudi grada Splita .....	56
<b>Grafikon 11.</b> Omjer ispitanika stanovništva prema spolu.....	59
<b>Grafikon 12.</b> Omjer stanovništva prema dobi .....	60
<b>Grafikon 13.</b> Omjer dodjeljenih ocjena posebnim gradskim programima od strane stanovništva .....	61
<b>Grafikon 14.</b> Omjer elemenata u ocjeni stupnja zadovoljstva stanovništva posebnim gradskim programima u ponudi Splita.....	62
<b>Grafikon 15.</b> Omjer elemenata percepcije o kvaliteti posebnih gradskih programa u ponudi grada Splita .....	63

<b>Grafikon 16.</b> Komparacija ocjena elemenata stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva posebnim gradskim programima .....	63
<b>Grafikon 17.</b> Omjer stupnja očekivanja i zadovoljstva turista i stanovništva posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita .....	65

**Popis shema:**

<b>Slika 1.</b> Odnos promjena ponude i potražnje .....	6
<b>Slika 2.</b> SWOT matrica turističke ponude grada Splita .....	10
<b>Slika 3.</b> Informacijski sustav u hotelskom poduzeću .....	36
<b>Slika 4.</b> Modificirani model stavova, namjera i ponašanja .....	42
<b>Slika 5.</b> Standardni elementi marketing miska posebnoga programa.....	45

## **8. PRILOG**

1. Anketni upitnik za stanovništvo – stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita .....73.
2. Anketni upitnik za turiste – stupanj očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita .....76.
3. Statistička dokumentacija analize podataka anketnih upitnika .....80.

## Anketni upitnik za stanovništvo

Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita

Cilj ove ankete je izvršiti analizu stupnja očekivanja, stupnja zadovoljstva i percepcije o kvaliteti posebnih programa turista u gradu Splitu sa ponudom posebnih gradskih programa. Rezultati ove ankete će se koristiti u svrhu istraživanja za diplomski rad, na temu "Posebni gradski programi u ponudi grada Splita", iz kolegija Menadžment posebnog programa. Sudjelovanje u ovoj anketi je u potpunosti na vlastitom izboru, bez prisile, a odgovori su tajni i zaštićeni, te se neće koristiti u druge svrhe.

X – Molimo Vas da označite svoj odgovor u pripadajuće kvadratiće za svako pitanje sa oznakom "x". (odnosi se na prvo i drugo pitanje)

### 1. STUPANJ OČEKIVANJA ZA POSEBNE GRADSKE PROGRAME U PONUDI SPLITA

Broj pitanja	Elementi posebnih gradskih programa	Ocjena stupnja OČEKIVANJA posebnim gradskim programom (1 –bez očekivanja; 2-nizak stupanj očekivanja; 3-umjereno očekivanje; 4-vrlo visoko očekivanje; 5-visoki stupanj očekivanja;)				
		1	2	3	4	5
1	Dostupnost informacija o posebnim gradskim programima					
2	Promocija posebnih programa					
3	Odnos cijene i vrijednosti					
4	Prometna dostupnost					
5	Stručnost i ljubaznost zaposlenih u organizaciji i realizaciji posebnih programa					
6	ponuda ostalih usluga					

## 2. STUPANJ ZADOVOLJSTVA ZA POSEBNE GRADSKE PROGRAME U PONUDI SPLITA

Broj pitanja	Elementi posebnih gradskih programa	Ocjena stupnja ZADOVOLJSTVA posebnim gradskim programom (1 –nezadovoljno; 2-nizak stupanj zadovoljstva; 3-umjereno zadovoljstvo; 4-vrlo visoko zadovoljstvo; 5-visoki stupanj zadovoljstva;)				
		1	2	3	4	5
1	Dostupnost informacija o posebnim programima					
2	Promocija posebnih programa					
3	Odnos cijene i vrijednosti					
4	Prometna dostupnost destinacije					
5	Stručnost i ljubaznost zaposlenih u organizaciji i realizaciji posebnih programa					
6	Ponuda ostalih usluga					

## 3. PERCEPCIJA O KVALITETI POSEBNIH PROGRAMA U PONUDI GRADA SPLITA (svakom elementu dodijeliti po jedan broj u pripadajuće polje)

Elementi percepcije o kvaliteti posebnih gradskih programa	Rang (1-najvažnije, 2-dosta važno-3-važno, 4-malo važno, 5-nevažno)
Reputacija posebnih programa	
Karakteristike posebnih programa	
Usluga posebnih programa	
Cijena posebnih programa	
Sigurnost sudionika posebnih programa	
Rezultati posebnih programa	

## 4. OPĆA OCJENA POSEBNIH GRADSKIH PROGRAMA U PONUDI GRADA SPLITA (zaokružiti ocjenu)

1-nedovoljno; 2-dovoljno; 3-dobro; 4-vrlo dobro; 5-odlično

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

**Demografski podatci: (zaokružite broj uz Vaš odgovor)**

**1. Spol:**

- 1) muško
- 2) žensko

**2. Koliko imate godina:**

- 1) 16-25
- 2) 26-35
- 3) 36-45
- 4) 46-55
- 5) 56-65
- 6) 66 i više

**3. Vaše zanimanje:**

- 1) Učenik/student
- 2) Nezaposlen/a
- 3) Zaposlen/a u administraciji
- 4) Tehničar
- 5) Privatnik/ca
- 6) Drugo

**4. Razina obrazovanja:**

- 1) Nezavršena / završena osnovna škola
- 2) Srednja stručna sprema
- 3) Viša stručna sprema
- 4) Visoka stručna sprema
- 5) Magisterij/specijalizacija/doktorat

**5. Vaša primanja:**

- 1) Manje od 500 eura
- 2) 500 – 999 eura
- 3) 1000- 2000 eura
- 4) 2000-3000 eura
- 5) 3000 eura i više

**6. Komentar**

**Zahvaljujemo na Vašem vremenu i odgovorima!**

## Anketni upitnik za turiste

Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita

Cilj ove ankete je izvršiti analizu stupnja očekivanja, stupnja zadovoljstva i percepcije o kvaliteti posebnih programa turista u gradu Splitu sa ponudom posebnih gradskih programa. Rezultati ove ankete će se koristiti u svrhu istraživanja za diplomski rad, na temu "Posebni gradski programi u ponudi grada Splita", iz kolegija Menadžment posebnog programa. Sudjelovanje u ovoj anketi je u potpunosti na vlastitom izboru, bez prisile, a odgovori su tajni i zaštićeni, te se neće koristiti u druge svrhe.

X – Molimo Vas da označite svoj odgovor u pripadajuće kvadratiće za svako pitanje sa oznakom "x". (odnosi se na prvo i drugo pitanje)

### 5. STUPANJ OČEKIVANJA ZA POSEBNE GRADSKE PROGRAME U PONUDI SPLITA

Broj pitanja	Elementi posebnih gradskih programa	Ocjena stupnja OČEKIVANJA posebnim gradskim programom (1 –bez očekivanja; 2-nizak stupanj očekivanja; 3-umjereno očekivanje; 4-vrlo visoko očekivanje; 5-visoki stupanj očekivanja;)				
		1	2	3	4	5
1	Dostupnost informacija o posebnim gradskim programima					
2	Promocija posebnih programa					
3	Odnos cijene i vrijednosti					
4	Prometna dostupnost					
5	Stručnost i ljubaznost zaposlenih u organizaciji i realizaciji posebnih programa					
6	ponuda ostalih usluga					

**6. STUPANJ ZADOVOLJSTVA ZA POSEBNE GRADSKE PROGRAME U PONUDI SPLITA**

Broj pitanja	Elementi posebnih gradskih programa	Ocjena stupnja ZADOVOLJSTVA posebnim gradskim programom (1 –nezadovoljno; 2-nizak stupanj zadovoljstva; 3-umjereno zadovoljstvo; 4-vrlo visoko zadovoljstvo; 5-visoki stupanj zadovoljstva;)				
		1	2	3	4	5
1	Dostupnost informacija o posebnim programima					
2	Promocija posebnih programa					
3	Odnos cijene i vrijednosti					
4	Prometna dostupnost destinacije					
5	Stručnost i ljubaznost zaposlenih u organizaciji i realizaciji posebnih programa					
6	Ponuda ostalih usluga					

**7. PERCEPCIJA O KVALITETI POSEBNIH PROGRAMA U PONUDI GRADA SPLITA (svakom elementu dodijeliti po jedan broj u pripadajuće polje)**

Elementi percepcije o kvaliteti posebnih gradskih programa	Rang (1-najvažnije, 2-dosta važno-3-važno, 4-malo važno, 5-nevažno)
Reputacija posebnih programa	
Karakteristike posebnih programa	
Usluga posebnih programa	
Cijena posebnih programa	
Sigurnost sudionika posebnih programa	
Rezultati posebnih programa	

**8. OPĆA OCJENA POSEBNIH GRADSKIH PROGRAMA U PONUDI GRADA SPLITA (zaokružiti ocjenu)**

1-nedovoljno; 2-dovoljno; 3-dobro; 4-vrlo dobro; 5-odlično

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---



**Demografski podatci:**

(zaokružite broj uz Vaš odgovor)

7. Iz koje zemlje dolazite: \_\_\_\_\_ (upišite na praznu crtu)

**8. Spol:**

- 1) muško
- 2) žensko

**9. Koliko imate godina:**

- 7) 16-25
- 8) 26-35
- 9) 36-45
- 10) 46-55
- 11) 56-65
- 12) 66 i više

**10. Vaše zanimanje:**

- 7) Učenik/student
- 8) Nezaposlen/a
- 9) Zaposlen/a u administraciji
- 10) Tehničar
- 11) Privatnik/ca
- 12) Drugo

**11. Razina obrazovanja:**

- 6) Nezavršena / završena osnovna škola
- 7) Srednja stručna sprema
- 8) Viša stručna sprema
- 9) Visoka stručna sprema
- 10) Magisterij/specijalizacija/doktorat

**12. Vaša primanja:**

- 6) Manje od 500 eura
- 7) 500 – 999 eura
- 8) 1000- 2000 eura
- 9) 2000-3000 eura
- 10) 3000 eura i više

**13. Broj noćenja**

- 1) Bez noćenja – na jedan dan (prisustvovanje posebnom programu)
- 2) 1-3 noćenja
- 3) 3 i više noćenja

**14. Planirana potrošnja**

- 1) manje od 100 eura
- 2) 101 – 249 eura
- 3) 350 i više

**15. Organizacija dolaska i boravka u gradu Splitu:**

- 1) Individualno
- 2) Organizirano (posredovanjem turističke agencije)

**16. Gdje ste smješteni:**

- 1) U hotelu sa 4 ili 5 zvjezdica
- 2) U hotelu sa 3 ili manje zvjezdica
- 3) U privatnom smještaju
- 4) U apartmanu
- 5) Kod prijatelja / obitelji

**17. Motiv dolaska u grad Split:**

- 1) Prvenstveno zbog prisustvovanja u posebnom programu  
(\_\_\_\_\_)
- 2) Zbog posjeta prijateljima i rodbini
- 3) Poslovno, ali uz prisustvovanje u ponuđenim gradskim programima
- 4) Drugo

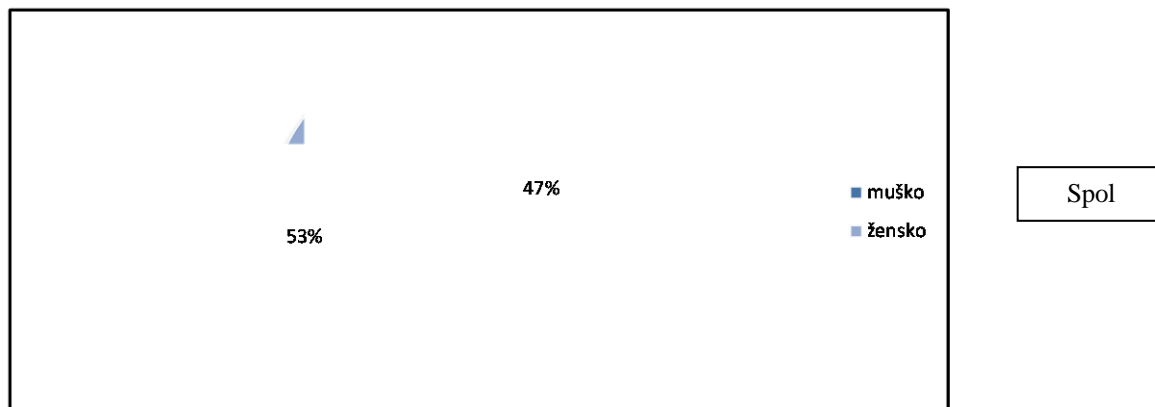
**18. Komentar**

**Zahvaljujemo na Vašem vremenu i odgovorima!**

# STATISTIČKA DOKUMENTACIJA ANALIZE PODATAKA IZ ANKETNIH UPITNIKA ZA STANOVNIŠTVO

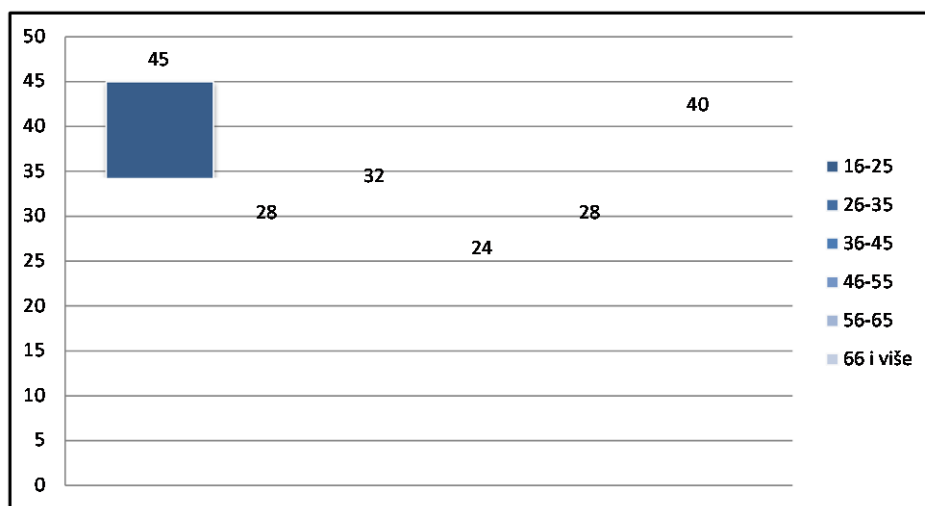
## DEMOGRAFSKI PODATCI

Grafikon 1. Omjer ispitanika prema spolu



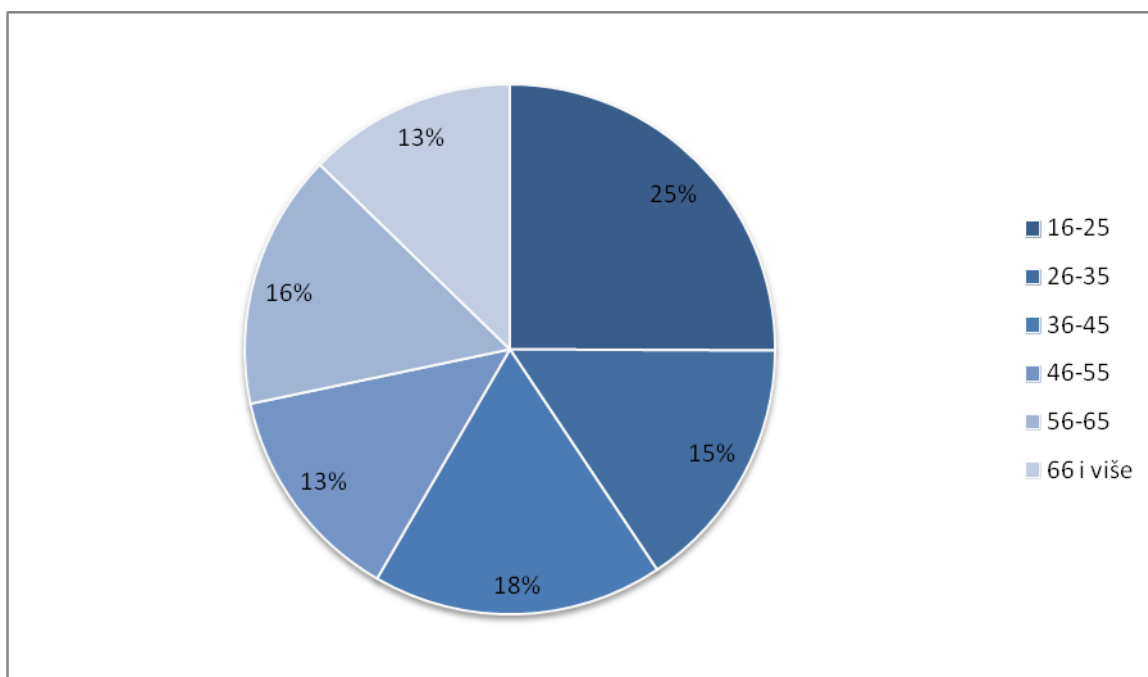
Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

Grafikon 2. Broj ispitanika prema dobi



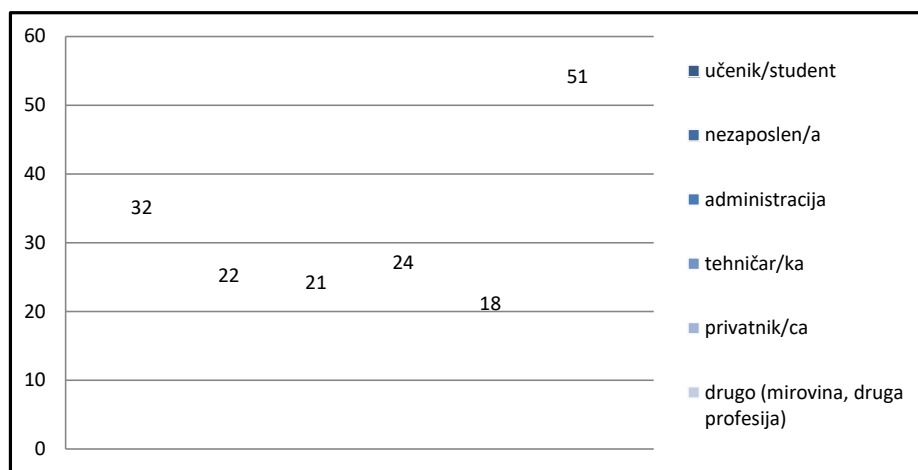
Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**Grafikon 18b. Omjer stanovništva prema dobi**



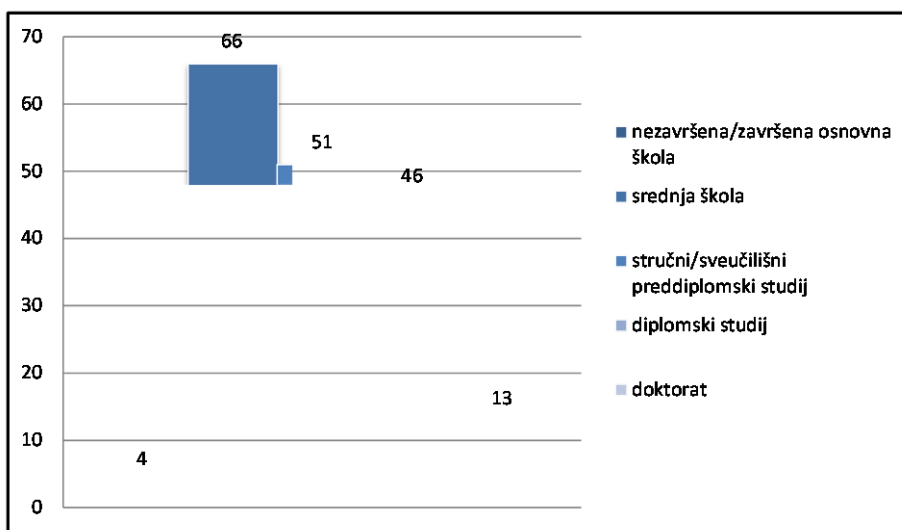
Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**Grafikon 3. Broj ispitanika prema zanimanju**



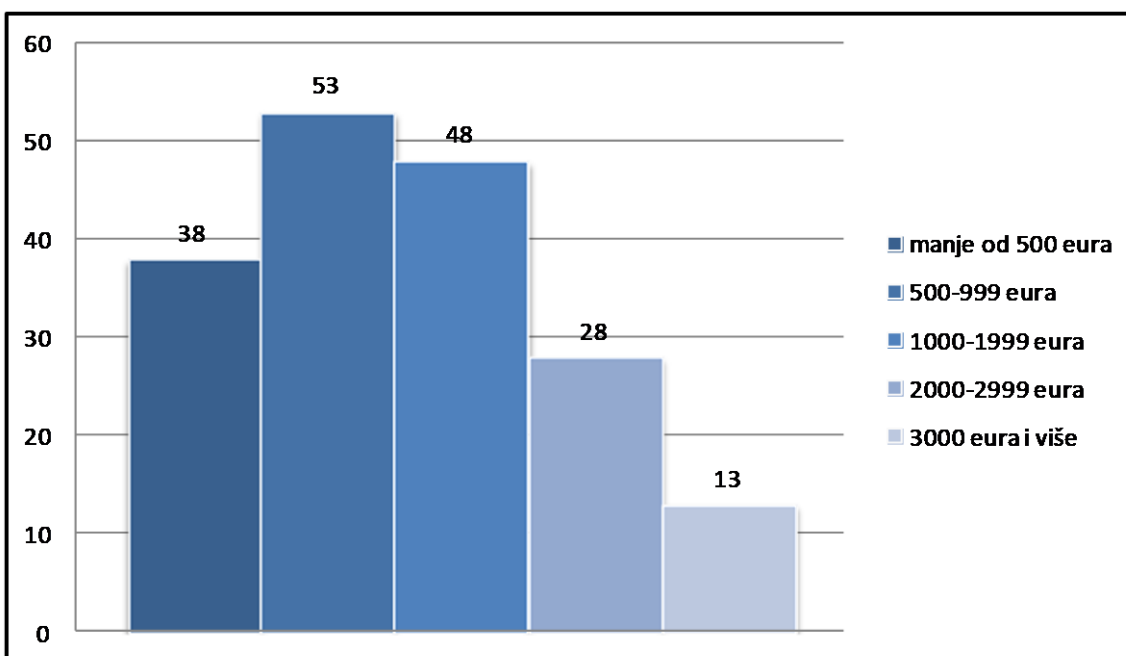
Izvor: obrada autora (anketni upitnik: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**Grafikon 4. Broj ispitanika prema stupnju obrazovanja**



Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

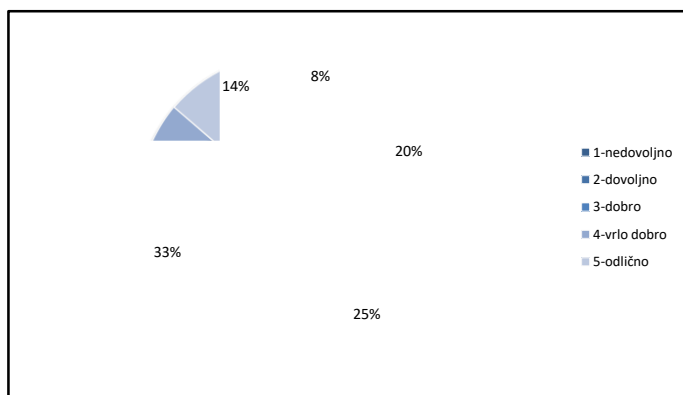
**Grafikon 5. Broj ispitanika prema prosječnom mjesečnom prihodu obitelji (u EUR-ima)**



Izvor: obrada autora (anketni upitnik: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

## OCJENA

**Grafikon 6. Omjer dodijeljenih ocjena posebnih gradskih programa u ponudi grada Splita**



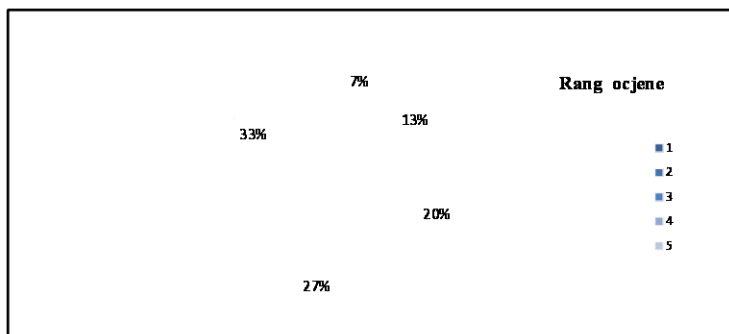
Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**Tablica 1. Broj ispitanika prema dodijeljenoj ocjeni i prosjek ukupne ocjene gradskih programa u ponudi grada Splita**

Rang ocjena zadovoljstva	BROJ ISPITANIKA PREMA DODJELJENOJ OCJENI	% (u odnosu na ukupni broj ocjena)
1	2	1,1
2	5	2,77
3	60	33,33
4	81	45
5	32	17,77
<b>UKUPNO</b>	180	100
<b>PROSJEK OCJENE PONUDE GRADSKIH PROGRAMA</b>		<b>3,755</b>

Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

## Grafikon 7. Omjer dodijeljenih ocjena ukupne ponude gradskih programa u ponudi grada Splita



Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

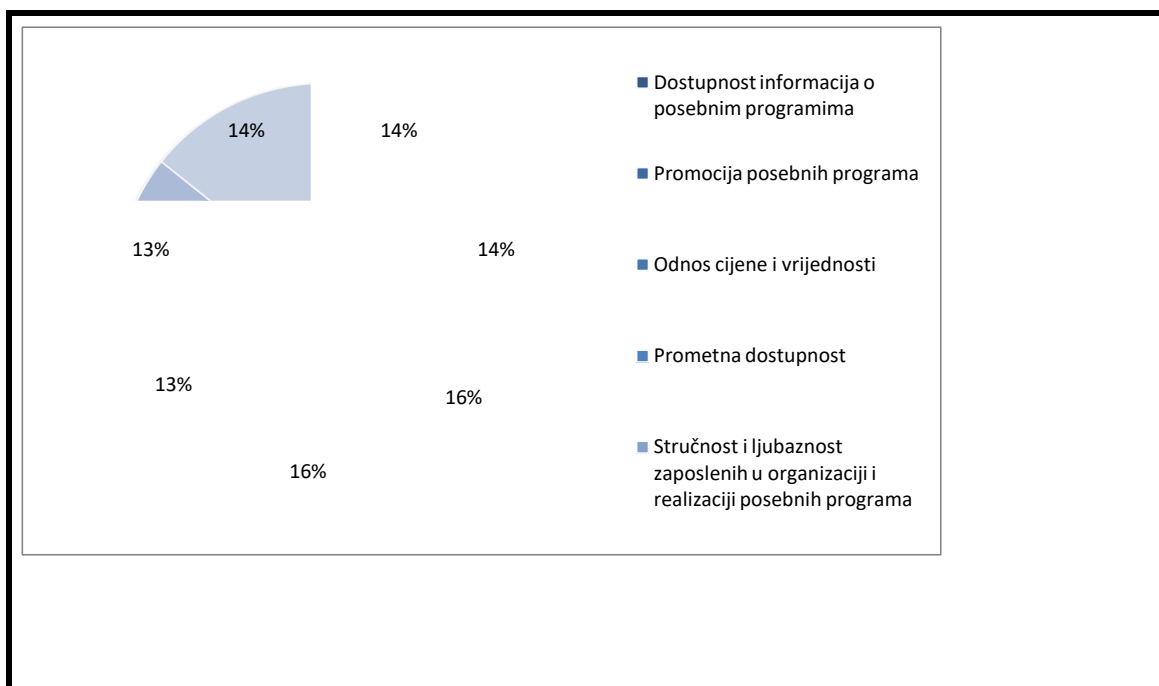
### OČEKIVANJE

Tablica 2. Elementi stupnja očekivanja od posebnih gradskih programa u ponudi grada Splita

ELEMENTI OCJENE STUPNJA OČEKIVANJA	MEAN	MIN	MAX
Dostupnost informacija o posebnim gradskim programima	3,755	1	5
Promocija posebnih programa	3,522	1	5
Odnos cijene i vrijednosti	4,122	1	5
Prometna dostupnost	4,094	1	5
Stručnost i ljubaznost zaposlenih u organizaciji i realizaciji posebnih programa	3,466	1	5
Ponuda ostalih usluga	3,488	1	5
UKUPNO	3,741	1	5

Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**Grafikon 8. Omjer elemenata u ocjeni stupnja očekivanja od posebnih programa u ponudi grada Splita**



Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**Tablica 3. Udio elemenata u ocjeni stupnja očekivanja od posebnih programa u ponudi grada Splita**

ELEMENTI OCJENE STUPNJA OČEKIVANJA	UDIO (%)
Dostupnost informacija o posebnim programima	14,35
Promocija posebnih programa	13,44
Odnos cijene i vrijednosti	15,74
Prometna dostupnost	15,63
Stručnost i ljubaznost zaposlenih u organizaciji i realizaciji posebnih programa	13,24
Ponuda ostalih usluga	13,32
<b>UKUPNO</b>	<b>100</b>
<b>Ukupnost elemenata stupnja očekivanja od posebnih programa</b>	<b>14,28</b>

Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)



## ZADOVOLJSTVO

Tablica 4. Elementi stupnja zadovoljstva od posebnih gradskih programa u ponudi grada Splita

ELEMENTI OCJENE STUPNJA ZADOVOLJSTVA	MEAN	MIN	MAX
Dostupnost informacija o posebnim gradskim programima	3,788	1	5
Promocija posebnih programa	4,050	1	5
Odnos cijene i vrijednosti	3,350	1	5
Prometna dostupnost	3,210	1	5
Stručnost i ljubaznost zaposlenih u organizaciji i realizaciji posebnih programa	3,188	1	5
Ponuda ostalih usluga	2,881	1	5
<b>UKUPNO</b>	<b>3,741</b>	<b>1</b>	<b>5</b>

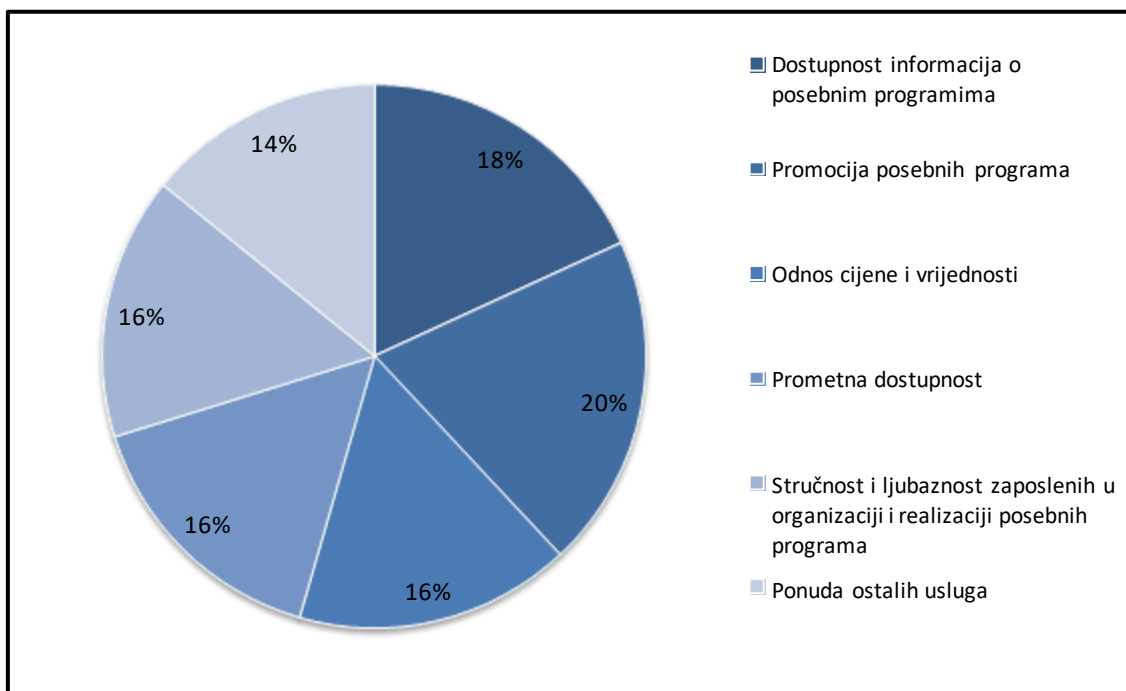
Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

Tablica 5. Udio elemenata u ocjeni stupnja zadovoljstva od posebnih programa u ponudi grada Splita

ELEMENTI OCJENE STUPNJA ZADOVOLJSTVA	UDIJO (%)
Dostupnost informacija o posebnim programima	18,06
Promocija posebnih programa	19,80
Odnos cijene i vrijednosti	16,37
Prometna dostupnost	15,69
Stručnost i ljubaznost zaposlenih u organizaciji i realizaciji posebnih programa	15,58
Ponuda ostalih usluga	14,07
<b>UKUPNO</b>	<b>100</b>
Ukupnost elemenata stupnja očekivanja od posebnih programa	16,68

Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

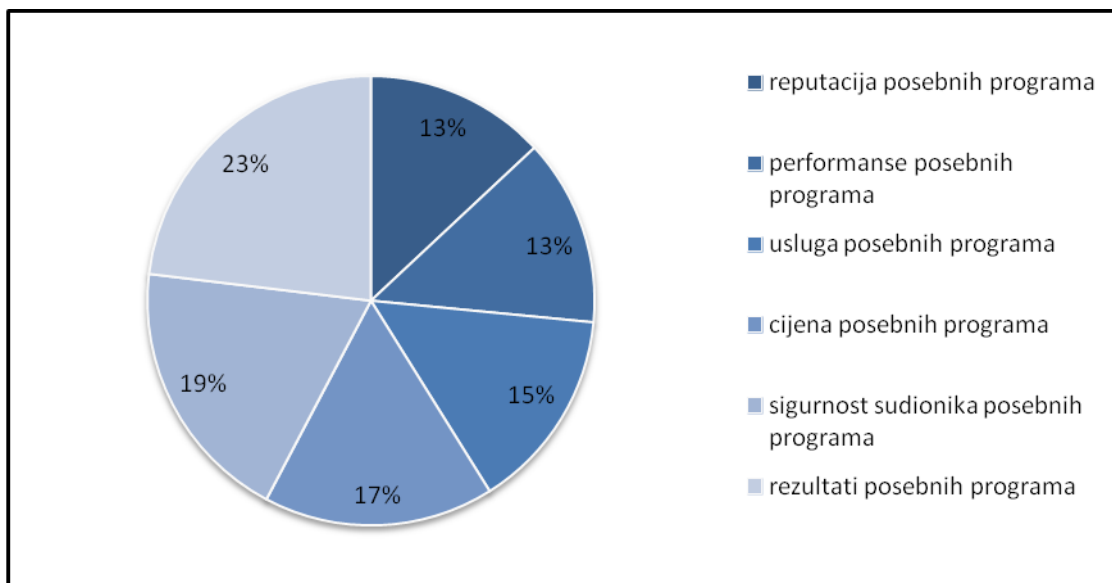
**Grafikon 9. Omjer elemenata u ocjeni stupnja zadovoljstva od posebnih programa u ponudi grada Splita**



Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

### **PERCEPCIJA O KVALITETI**

**Grafikon 10. Omjer elemenata percepcije o kvaliteti posebnih programa u ponudi grada Splita**



Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

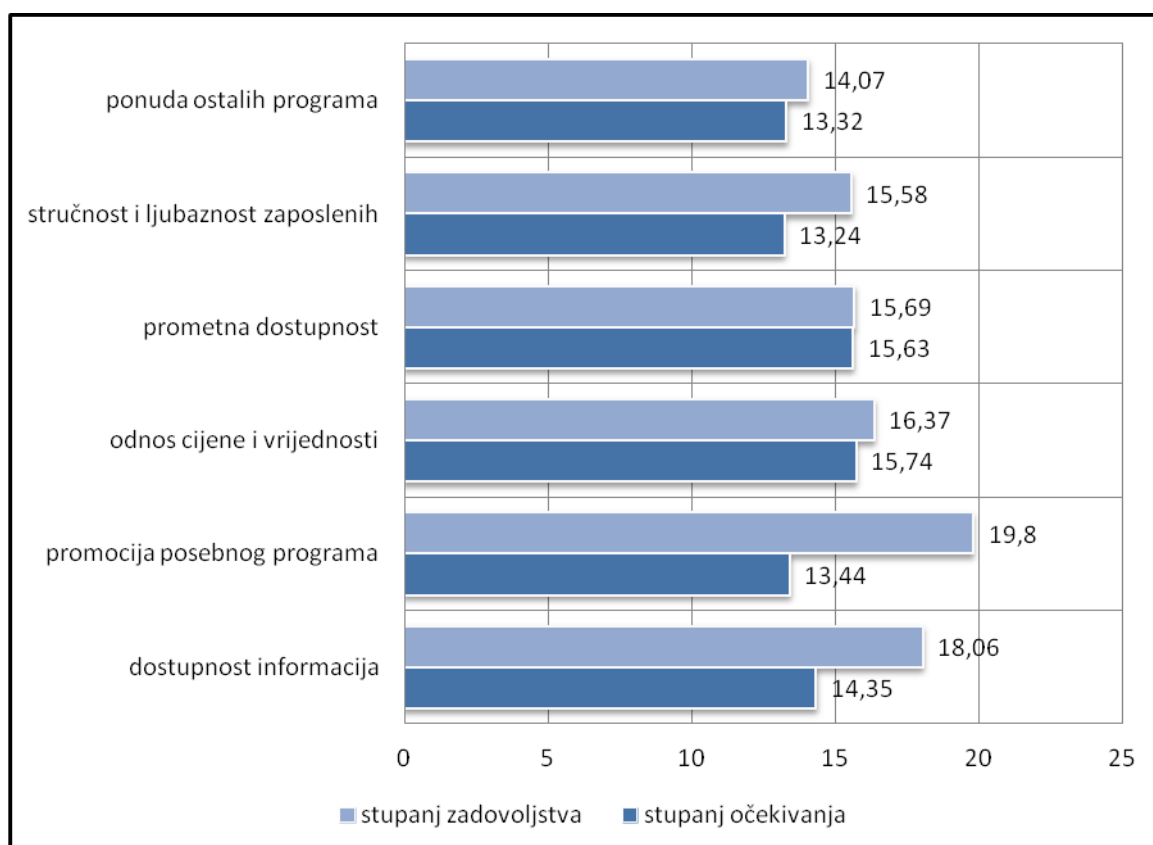
**Tablica 6. Udio elemenata percepcije o kvaliteti posebnih programa u ponudi grada Splita**

ELEMENTI PERCEPCIJE O KVALITETI POSEBNIH PROGRAMA	UDIO (%)
Reputacija posebnih programa	13,378
Performanse posebnih programa	13,484
Usluga posebnih programa	14,513
Cijena posebnih programa	16,546
Sigurnost posebnih programa	19,094
Rezultati posebnih programa	22,981
UKUPNO	100
Ukupnost elemenata percepcije o kvaliteti posebnih programa	21,587

Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

### KOMPARACIJA OČEKIVANJA I ZADOVOLJSTVA

**Grafikon 11. Komparacija ocjena elemenata očekivanja i zadovoljstva posebnih programa u ponudi grada Splita**



Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**STATISTIČKA DOKUMENTACIJA ANALIZE PODATAKA IZ ANKETNIH UPITNIKA ZA TURISTE**

**STUPANJ OČEKIVANJA**

**Tablica 7. Elementi stupnja očekivanja od posebnih gradskih programa u ponudi grada Splita**

<b>ELEMENTI OCJENE STUPNJA OČEKIVANJA</b>	<b>MEAN</b>	<b>MIN</b>	<b>MAX</b>
Dostupnost informacija o posebnim gradskim programima	3,92	2	5
Promocija posebnih programa	3,9	2	5
Odnos cijene i vrijednosti	3,92	2	5
Prometna dostupnost	3,92	2	5
Stručnost i ljubaznost zaposlenih u organizaciji i realizaciji posebnih programa	3,66	2	5
Ponuda ostalih usluga	3,6	2	5
<b>UKUPNO</b>	<b>3,82</b>	<b>1</b>	<b>5</b>

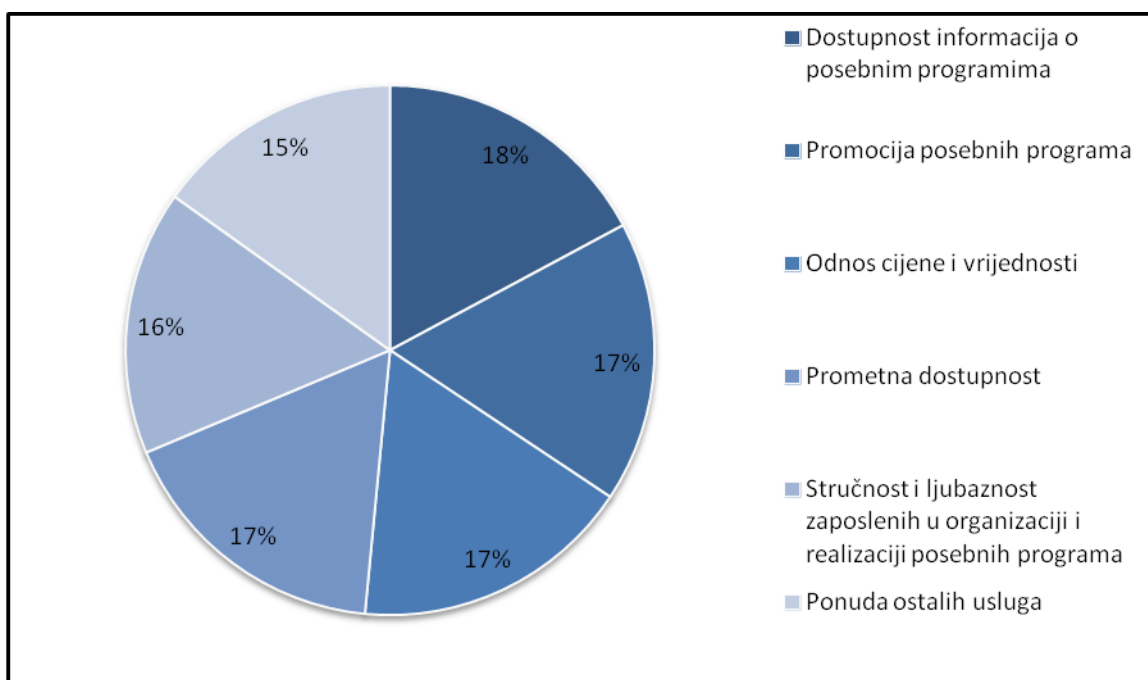
Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**Tablica 8. Udio elemenata u ocjeni stupnja očekivanja od posebnih programa u ponudi grada Splita**

<b>ELEMENTI OCJENE STUPNJA OČEKIVANJA</b>	<b>UDIJO (%)</b>
Dostupnost informacija o posebnim programima	17,103
Promocija posebnih programa	17,016
Odnos cijene i vrijednosti	17,103
Prometna dostupnost	17,103
Stručnost i ljubaznost zaposlenih u organizaciji i realizaciji posebnih programa	16,969
Ponuda ostalih usluga	15,707
<b>UKUPNO</b>	<b>100</b>
<b>Ukupnost elemenata stupnja očekivanja od posebnih programa</b>	<b>16,666</b>

Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**Grafikon 12. Omjer elemenata u ocjeni stupnja očekivanja od posebnih programa u ponudi grada Splita**



Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

## ZADOVOLJSTVO

**Tablica 9. Elementi stupnja zadovoljstva od posebnih gradskih programa u ponudi grada Splita**

ELEMENTI OCJENE STUPNJA ZADOVOLJSTVA	MEAN	MIN	MAX
Dostupnost informacija o posebnim gradskim programima	3,720	1	5
Promocija posebnih programa	3,420	1	5
Odnos cijene i vrijednosti	3,600	1	5
Prometna dostupnost	3,320	1	5
Stručnost i ljubaznost zaposlenih u organizaciji i realizaciji posebnih programa	3,700	1	5
Ponuda ostalih usluga	3,4	2	5
<b>UKUPNO</b>	<b>3,526</b>	<b>1</b>	<b>5</b>

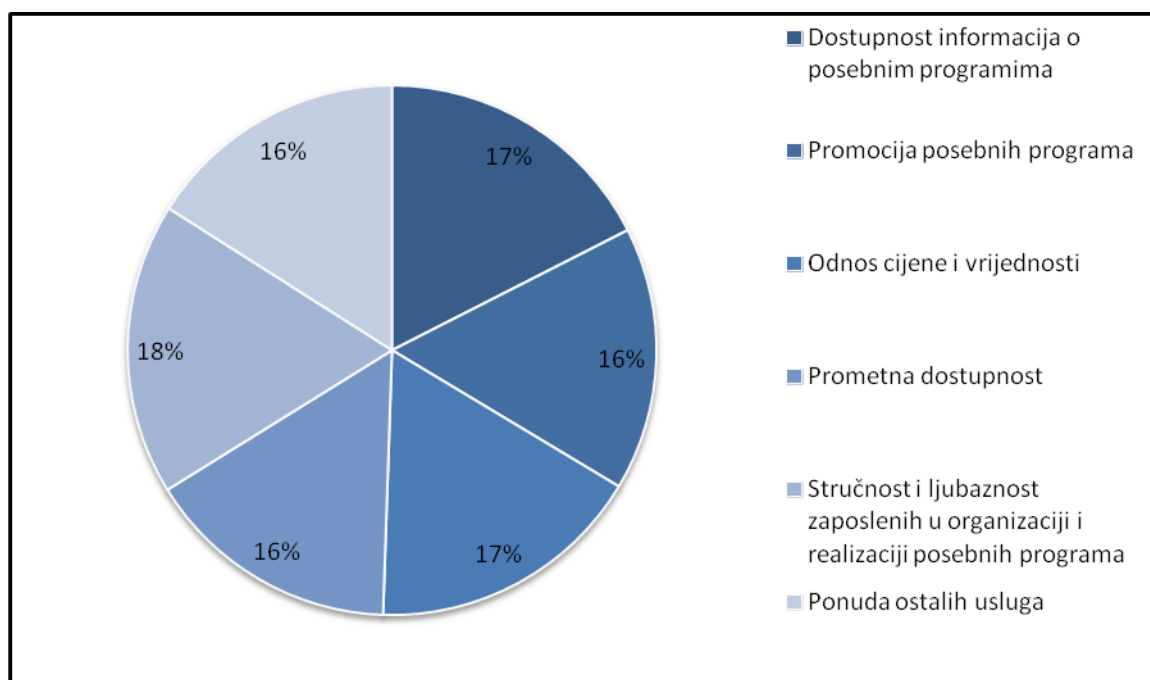
Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**Tablica 10. Udio elemenata u ocjeni stupnja zadovoljstva od posebnih programa u ponudi grada Splita**

ELEMENTI OCJENE STUPNJA ZADOVOLJSTVA	UDIO (%)
Dostupnost informacija o posebnim programima	17,580
Promocija posebnih programa	16,163
Odnos cijene i vrijednosti	17,013
Prometna dostupnost	15,689
Stručnost i ljubaznost zaposlenih u organizaciji i realizaciji posebnih programa	17,911
Ponuda ostalih usluga	16,068
<b>UKUPNO</b>	<b>100</b>
Ukupnost elemenata stupnja očekivanja od posebnih programa	16,657

Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**Grafikon 13. Omjer elemenata u ocjeni stupnja zadovoljstva od posebnih programa u ponudi grada Splita**



Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

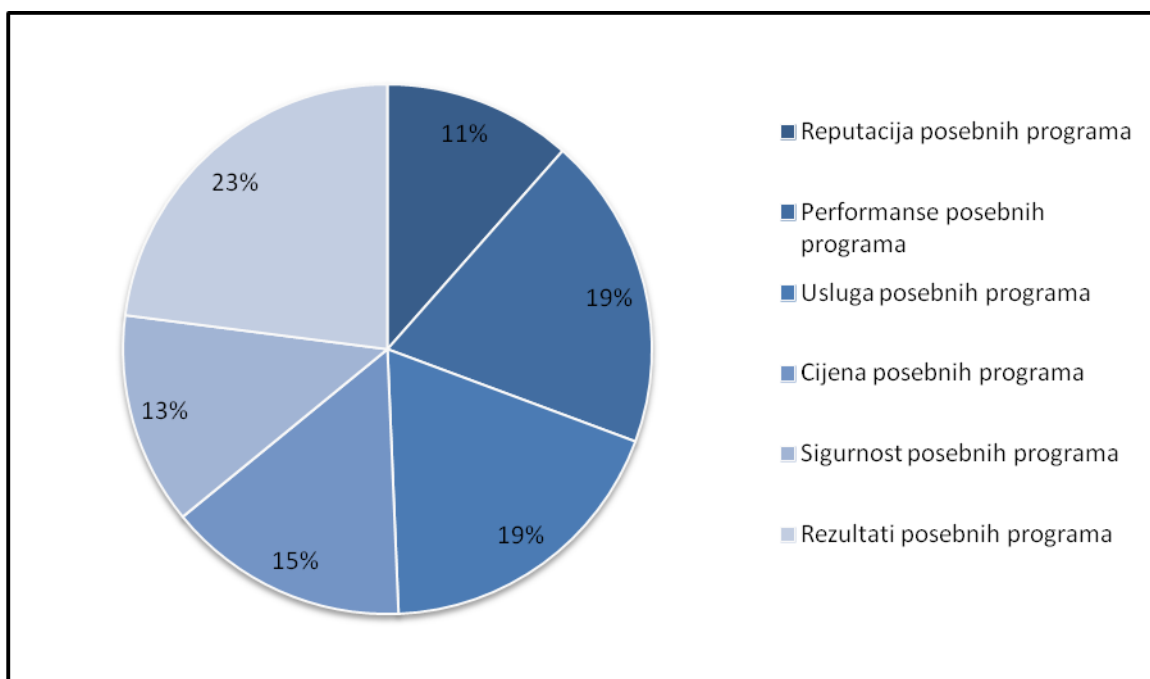
## PERCEPCIJA O KVALITETI

Tablica 11. Udio elemenata percepcije o kvaliteti posebnih programa u ponudi grada Splita

ELEMENTI PERCEPCIJE O KVALITETI POSEBNIH PROGRAMA	UDIO (%)
Reputacija posebnih programa	11,524
Performanse posebnih programa	19,143
Usluga posebnih programa	18,667
Cijena posebnih programa	14,762
Sigurnost posebnih programa	12,952
Rezultati posebnih programa	22,952
<b>UKUPNO</b>	<b>100</b>
<b>Ukupnost elemenata percepcije o kvaliteti posebnih programa</b>	<b>16,667</b>

Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

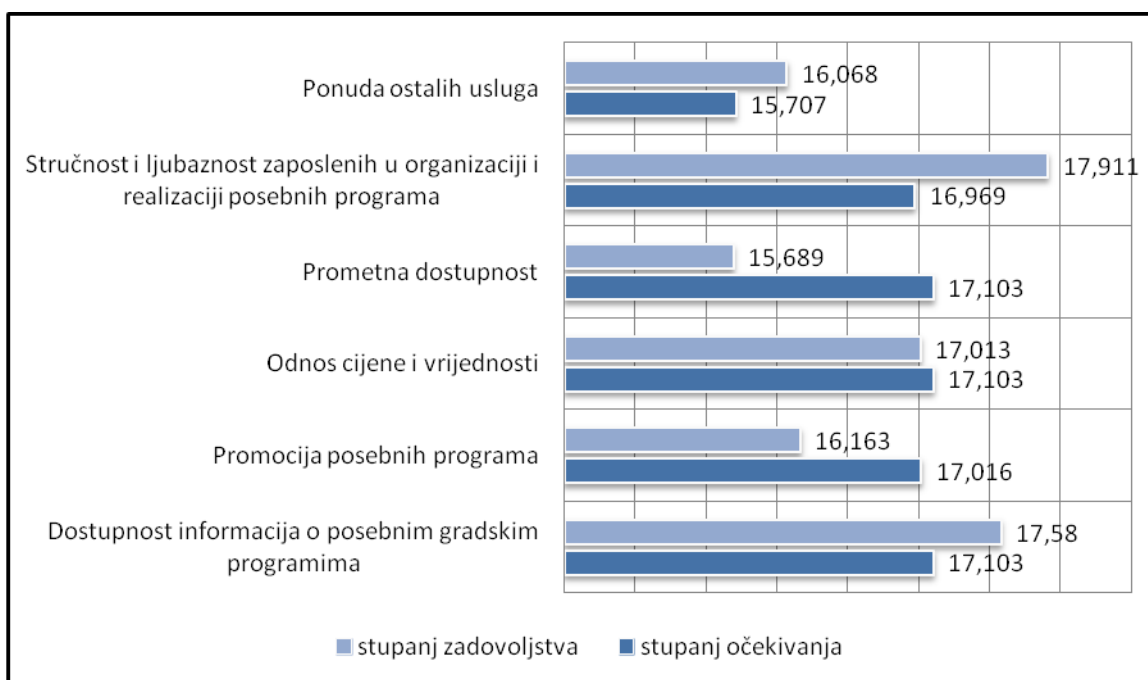
Grafikon 14. Omjer elemenata percepcije o kvaliteti posebnih programa u ponudi grada Splita



Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

## KOMPARACIJA OČEKIVANJA I ZADOVOLJSTVA

**Grafikon 15. Komparacija ocjena elemenata očekivanja i zadovoljstva posebnih programa u ponudi grada Splita**



Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

## OCJENA

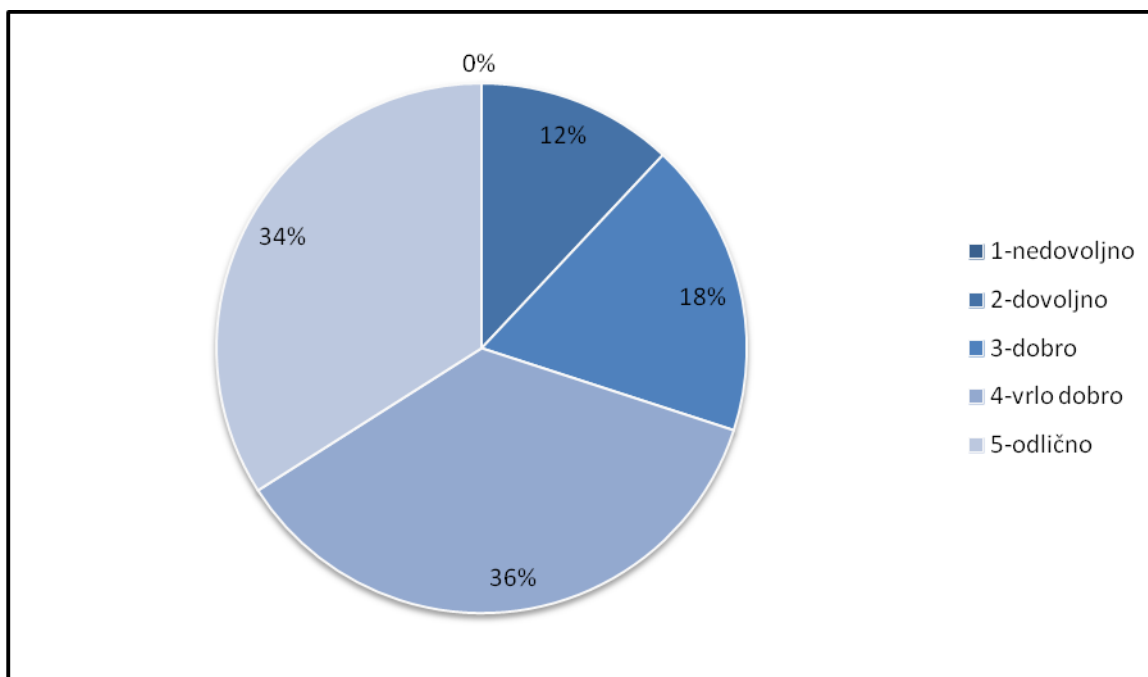
**Tablica 12. Broj ispitanika prema dodijeljenoj ocjeni i prosjek ukupne ocjene gradskih programa u ponudi grada Splita**

Rang ocjena zadovoljstva	BROJ ISPITANIKA PREMA DODIJELJENOJ OCJENI	% (u odnosu na ukupni broj ocjena)
1	0	0
2	6	12
3	9	18
4	18	36
5	17	34
<b>UKUPNO</b>	<b>50</b>	<b>100</b>
<b>PROSJEK OCJENE PONUDE GRADSKIH PROGRAMA</b>		<b>3,94</b>

Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva stanovništva sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)



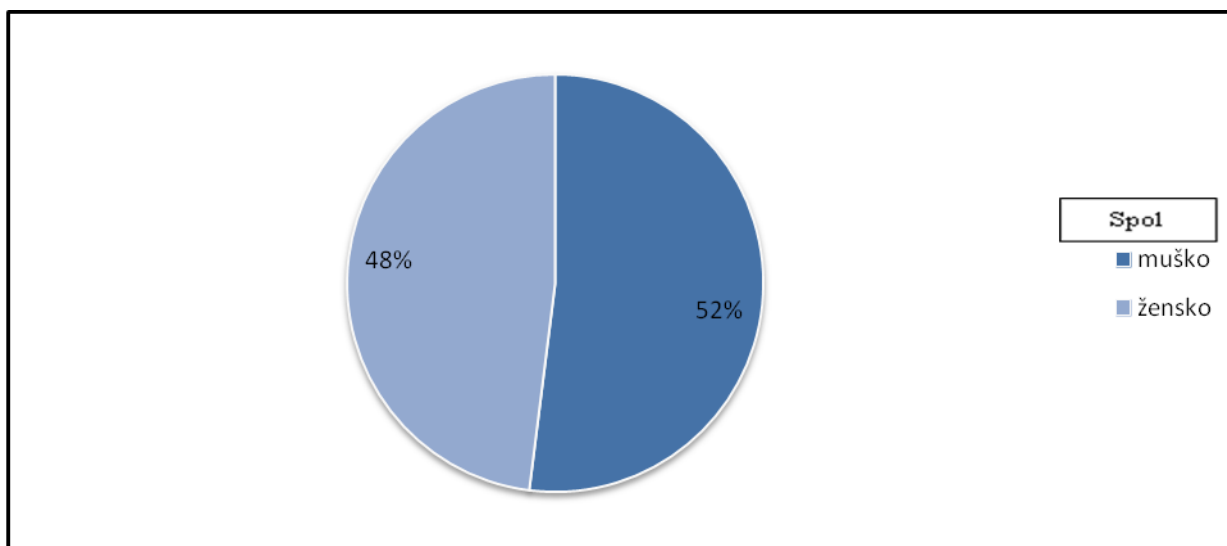
**Grafikon 16. Omjer dodijeljenih ocjena posebnih gradskih programa u ponudi grada Splita**



Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

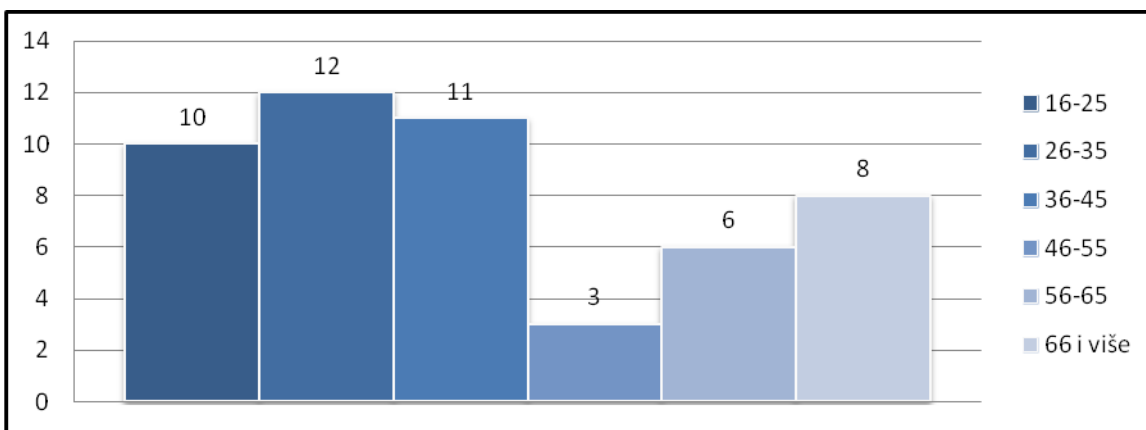
### **DEMOGRAFSKI PODATCI**

**Grafikon 17. Omjer ispitanika prema spolu**



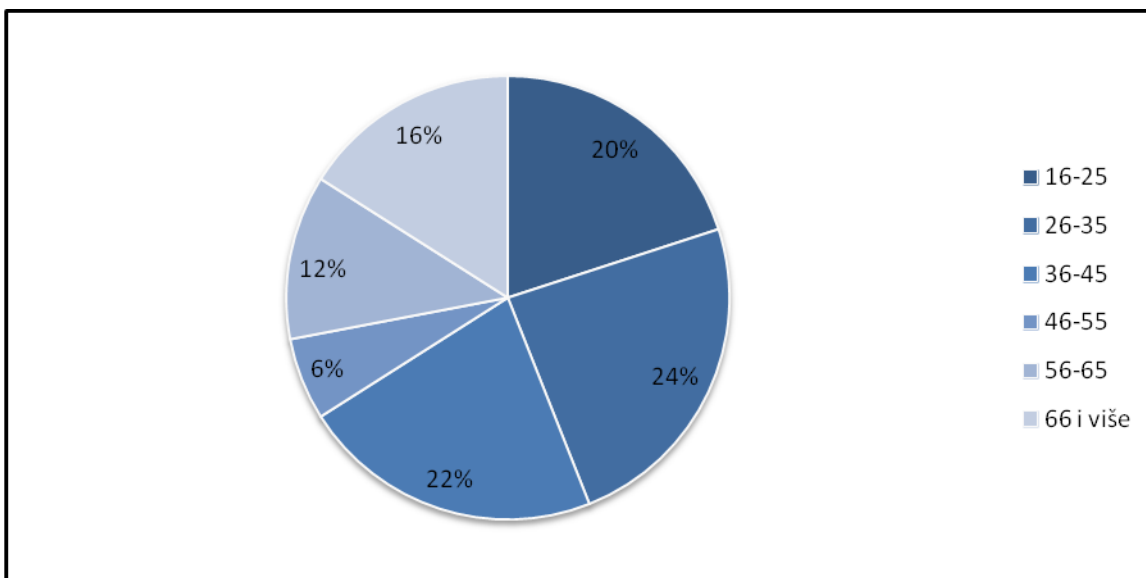
Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**Grafikon 18. Broj ispitanika prema dobi**



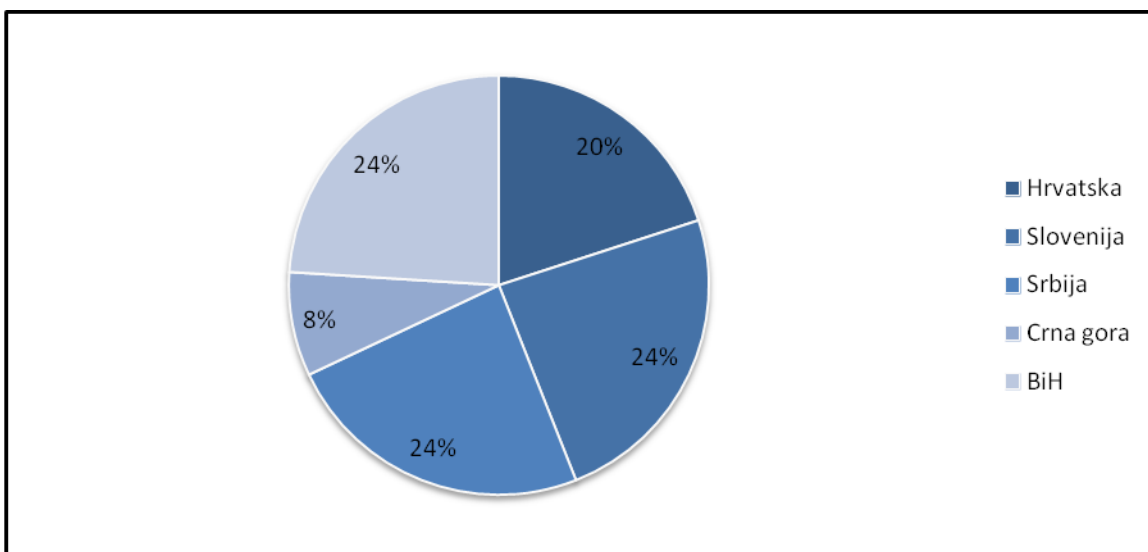
Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**Grafikon 19. Omjer ispitanika prema dobi**



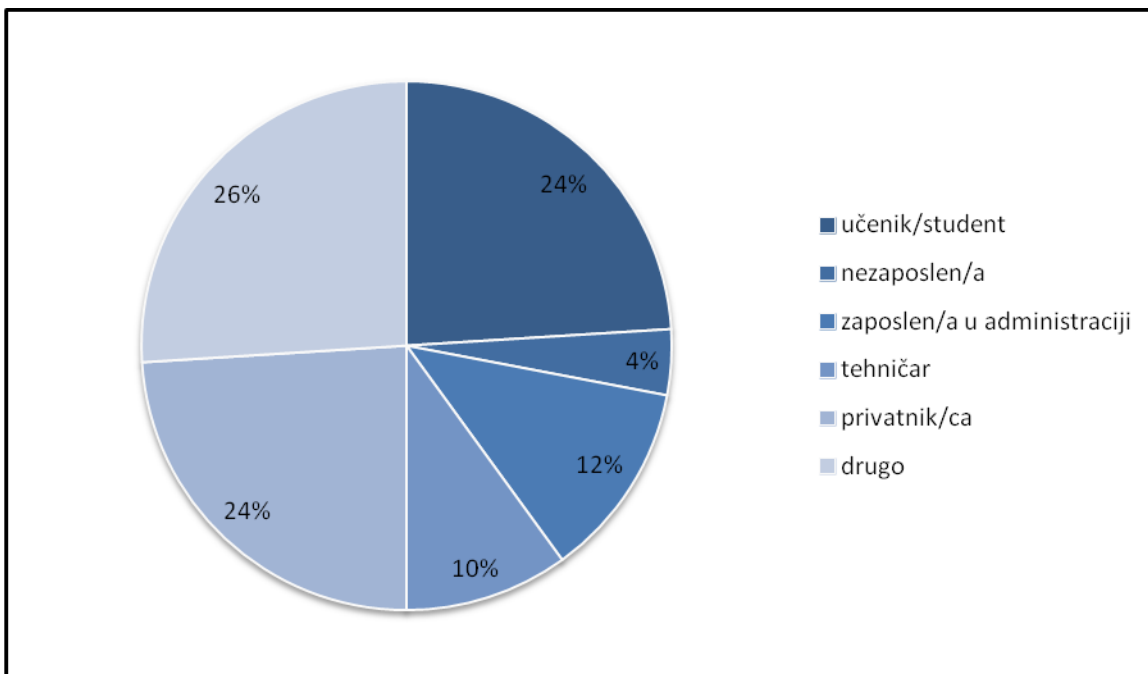
Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**Grafikon 20. Omjer ispitanika prema zemlji porijekla**



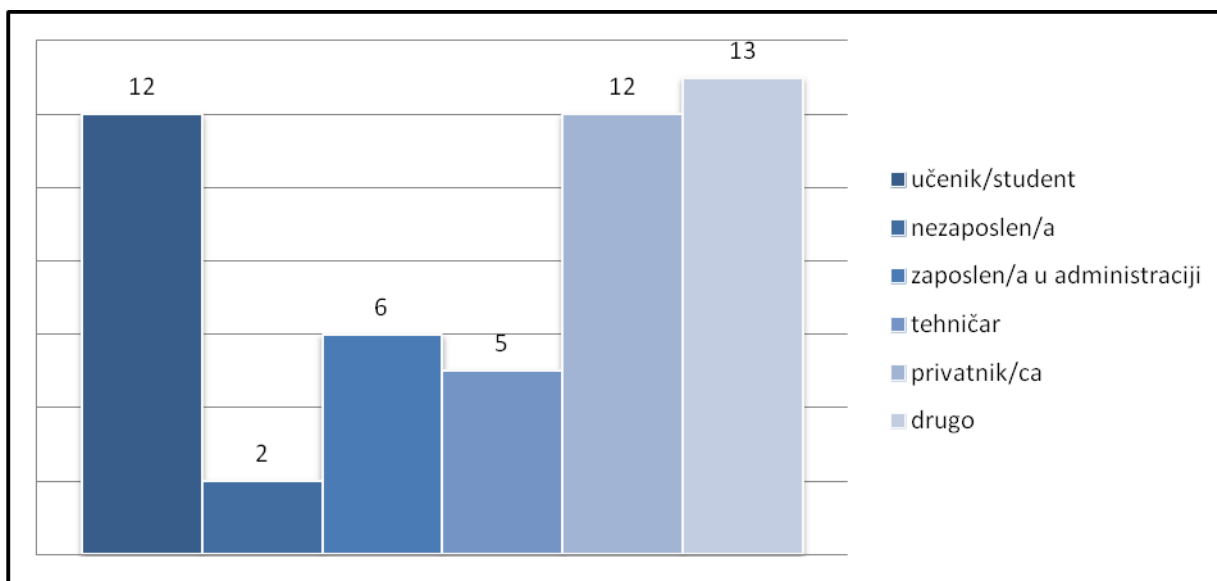
Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**Grafikon 21. Omjer ispitanika prema zanimanju**



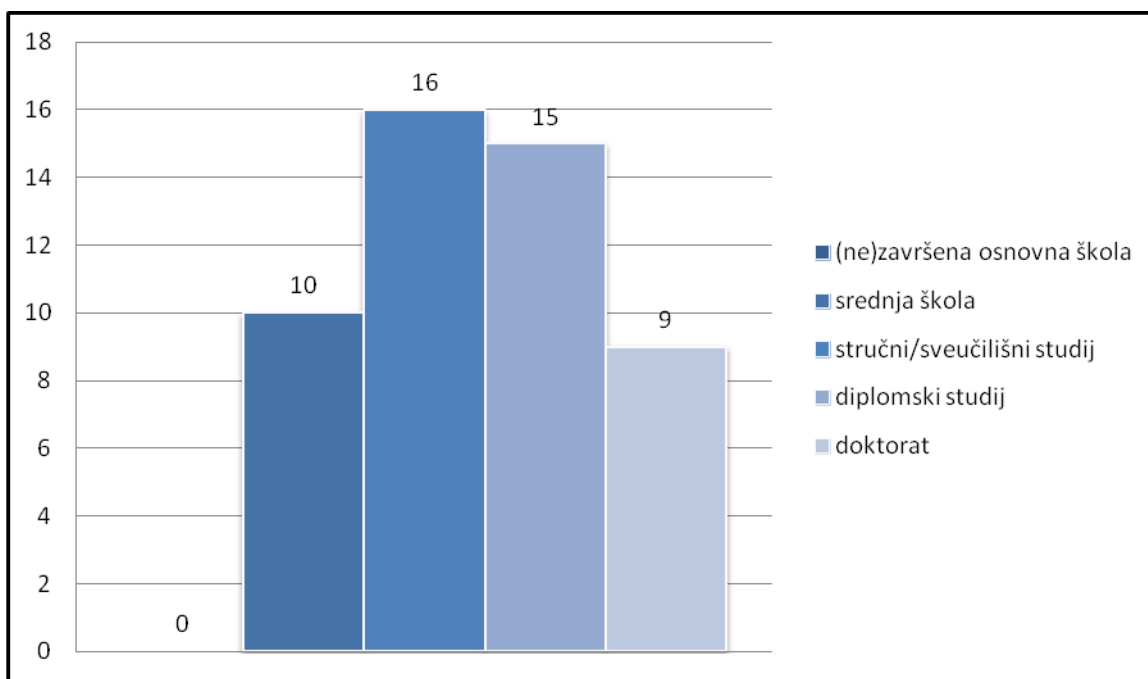
Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**Grafikon 21. Broj ispitanika prema zanimanju**



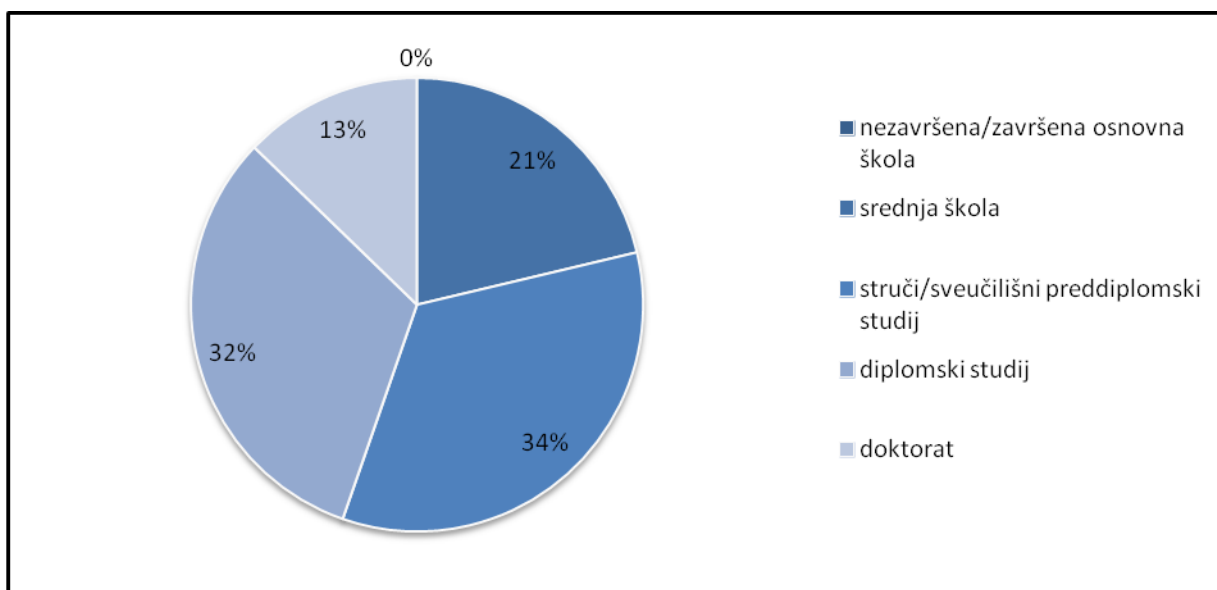
Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**Grafikon 22. Broj ispitanika prema stupnju obrazovanja**



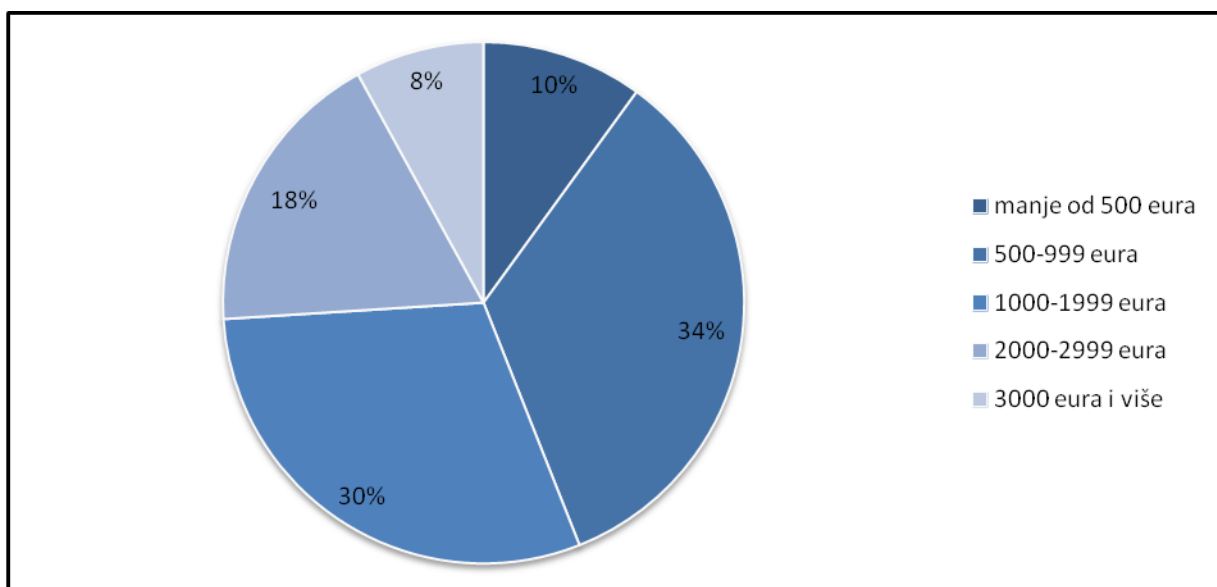
Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**Grafikon 23. Omjer ispitanika prema stupnju obrazovanja**



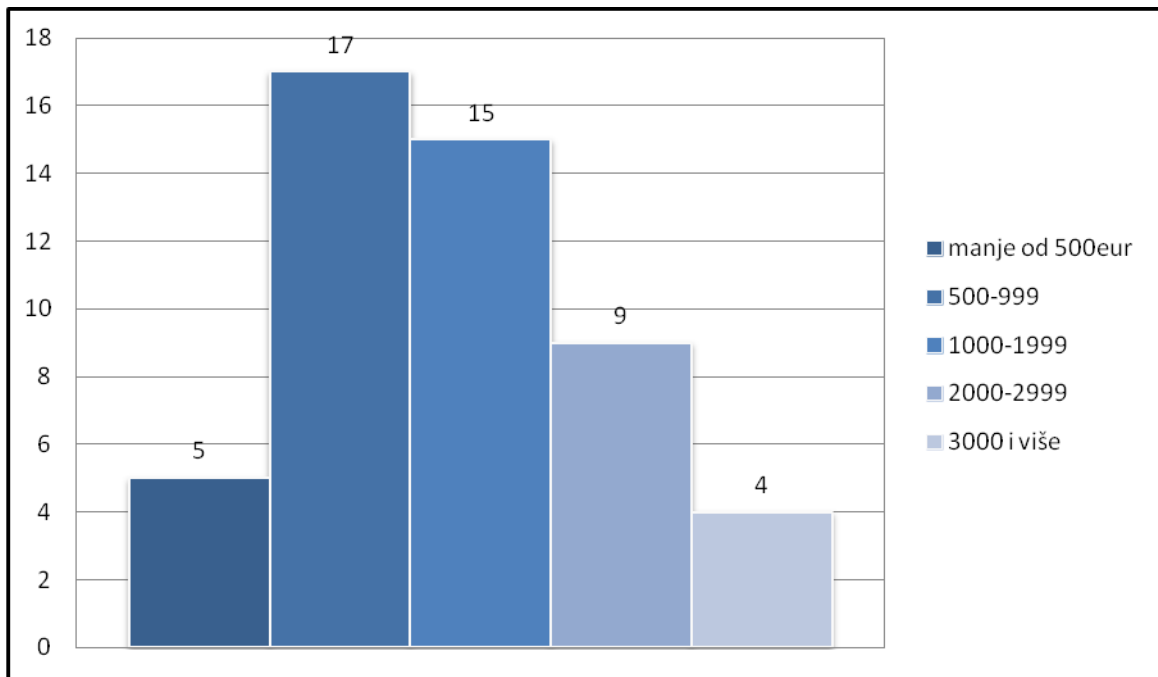
Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**Grafikon 24. Broj ispitanika prema prosječnom mjesečnom prihodu obitelji (u EUR-ima)**



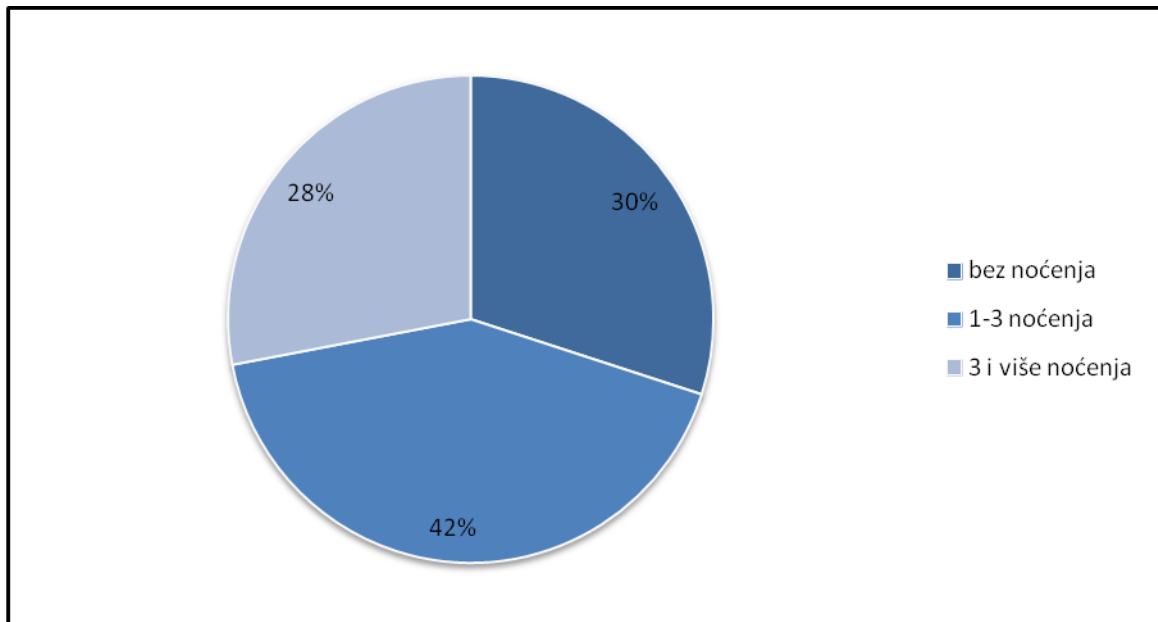
Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**Grafikon 25. Broj ispitanika prema prosječnom mjesečnom prihodu obitelji (u EUR-ima)**



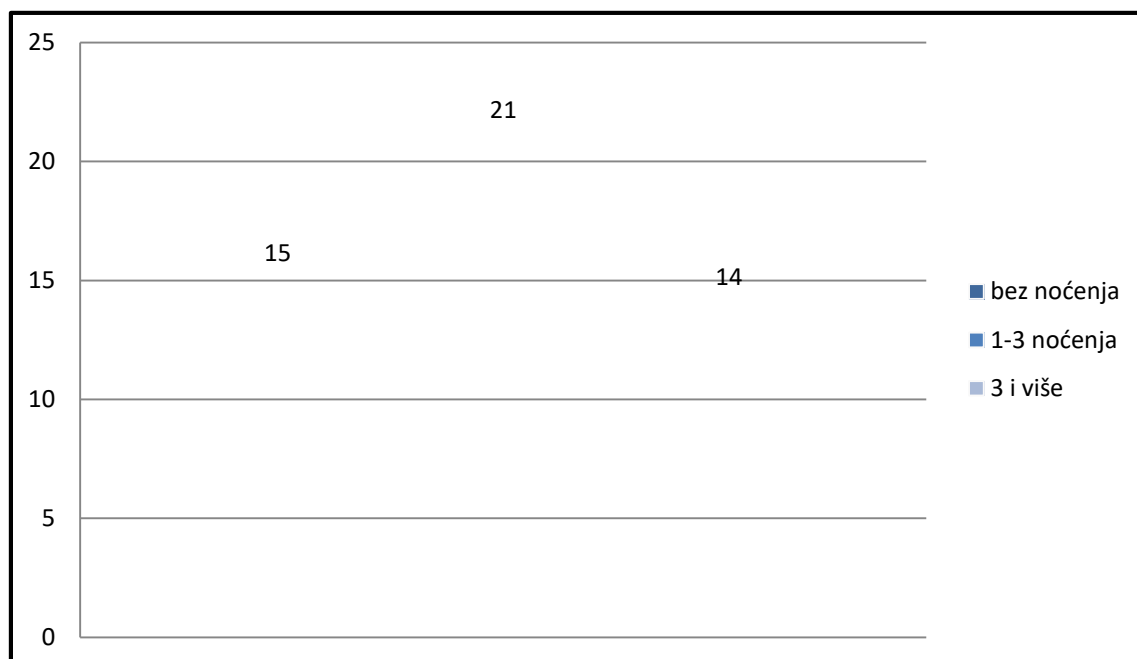
Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**Grafikon 26. Omjer ispitanika prema broju noćenja**



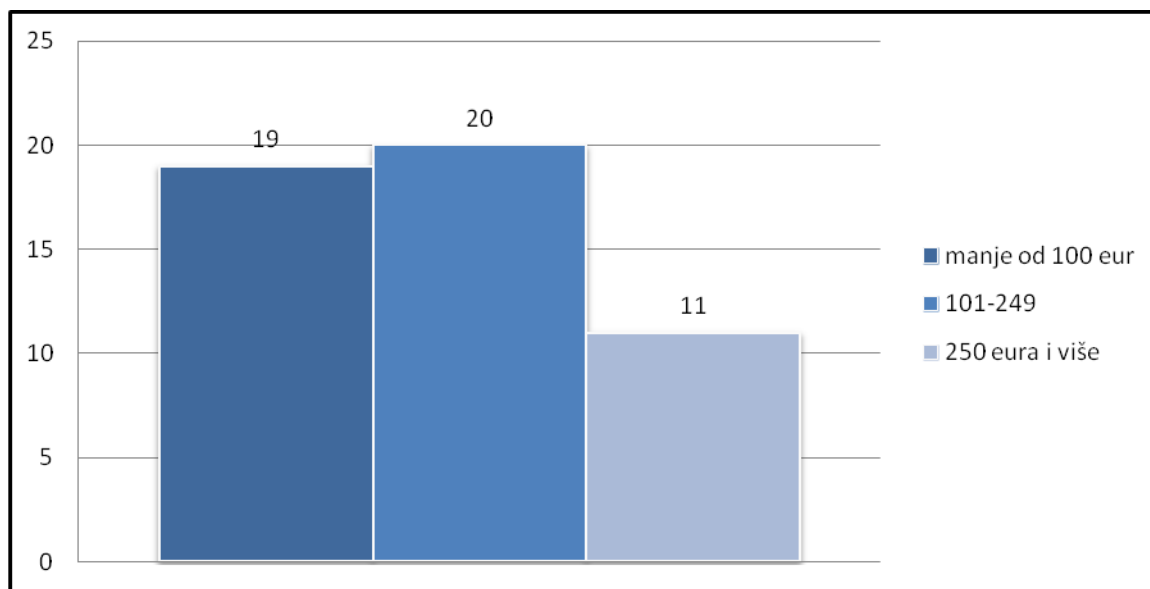
Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**Grafikon 27. Broj ispitanika prema broju noćenja**



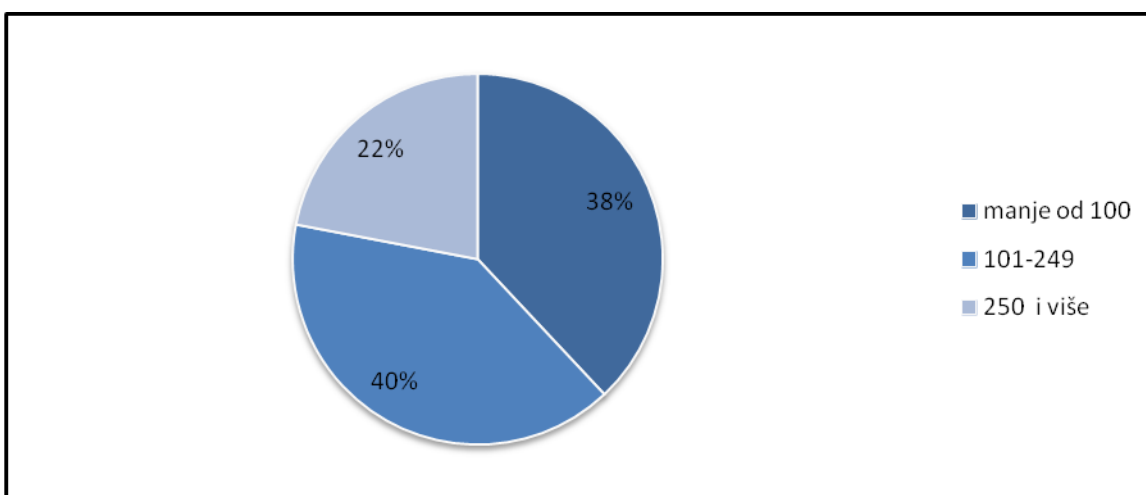
Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**Grafikon 28. Broj ispitanika prema planiranoj potrošnji (u EUR-ima)**



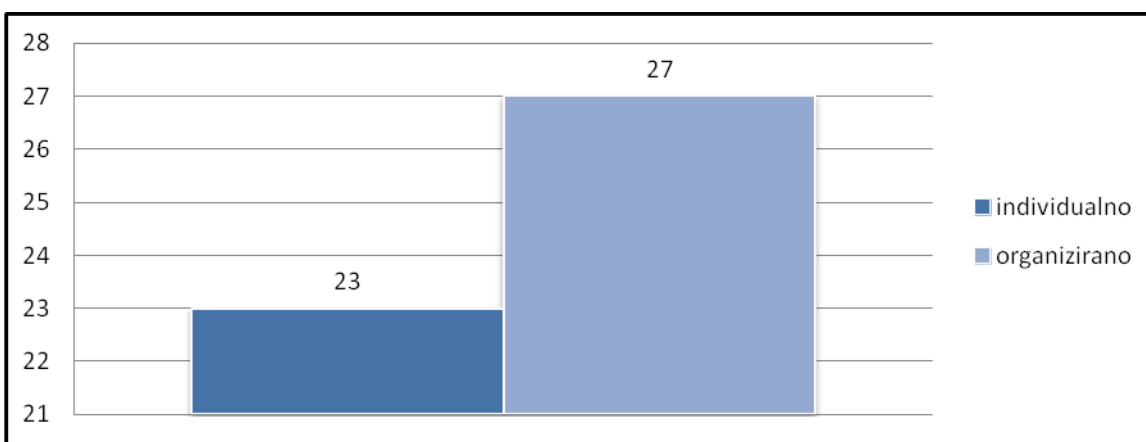
Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**Grafikon 29. Omjer ispitanika prema planiranoj potrošnji (u EUR-ima)**



Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

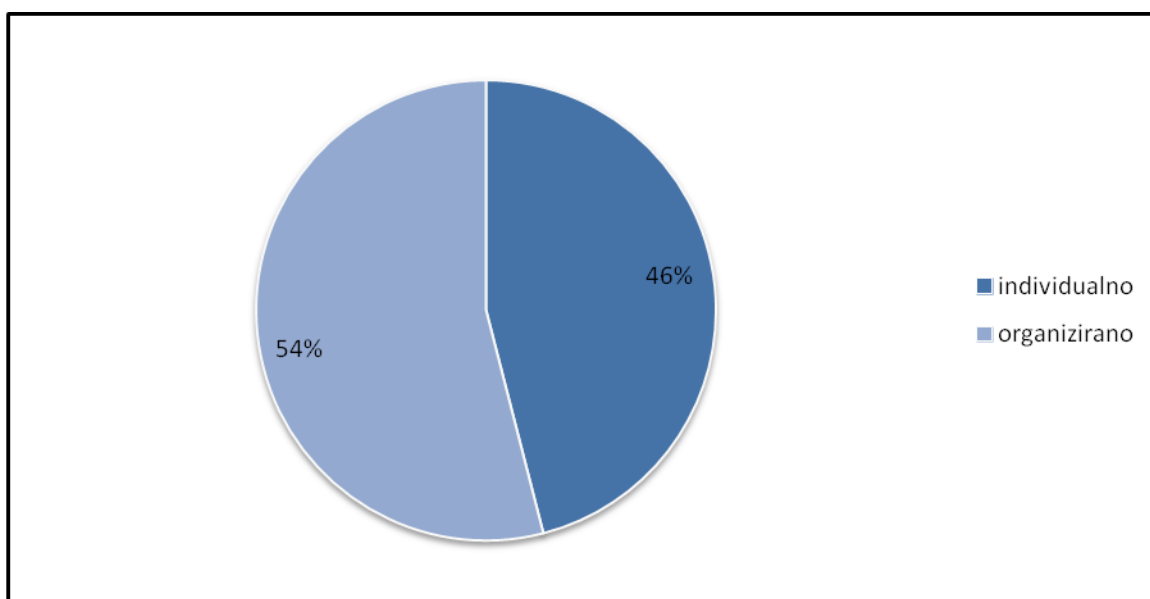
**Grafikon 30. Broj ispitanika prema organizaciji dolaska i boravka u Splitu**



Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

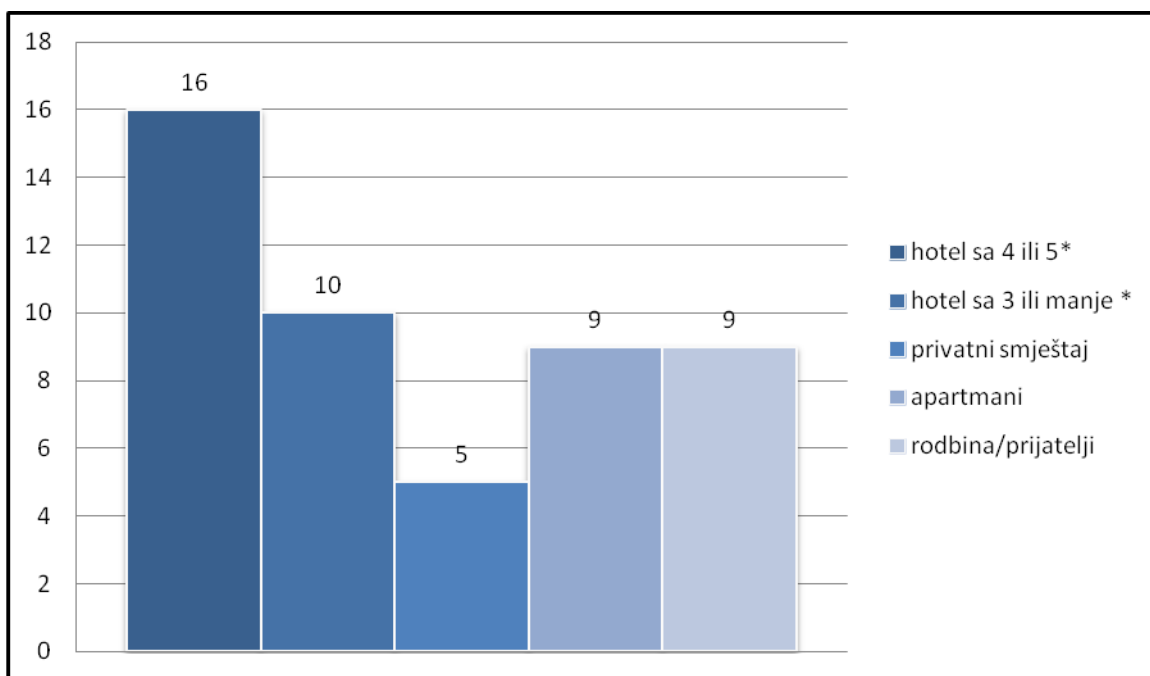


**Grafikon 31. Omjer ispitanika prema organizaciji dolaska i boravka u Splitu**



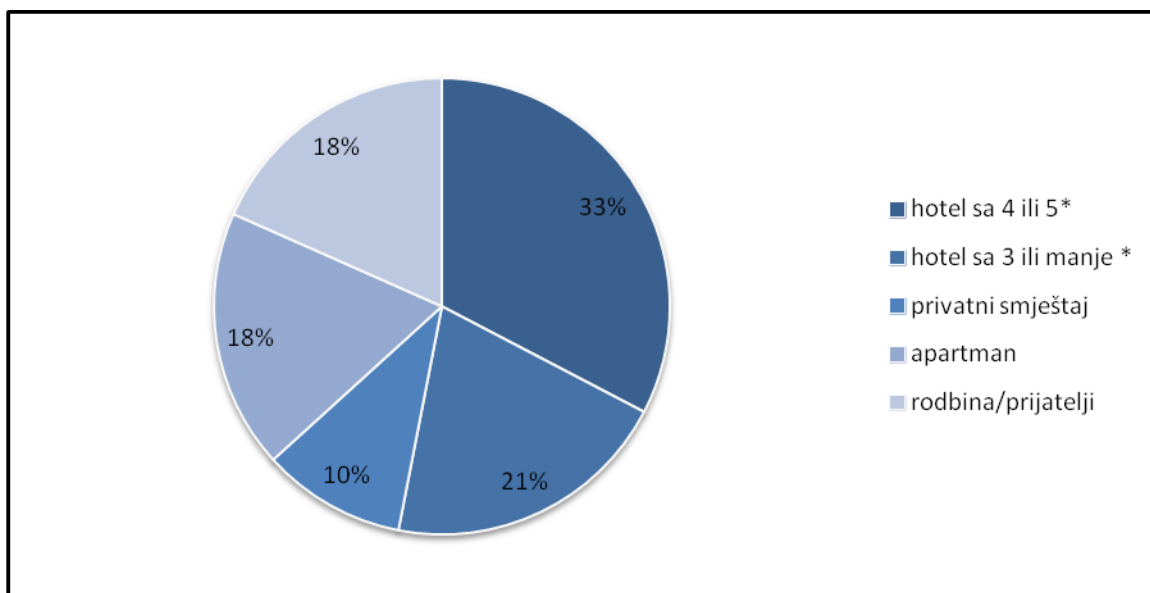
Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**Grafikon 32. Broj ispitanika prema vrsti smještaja**



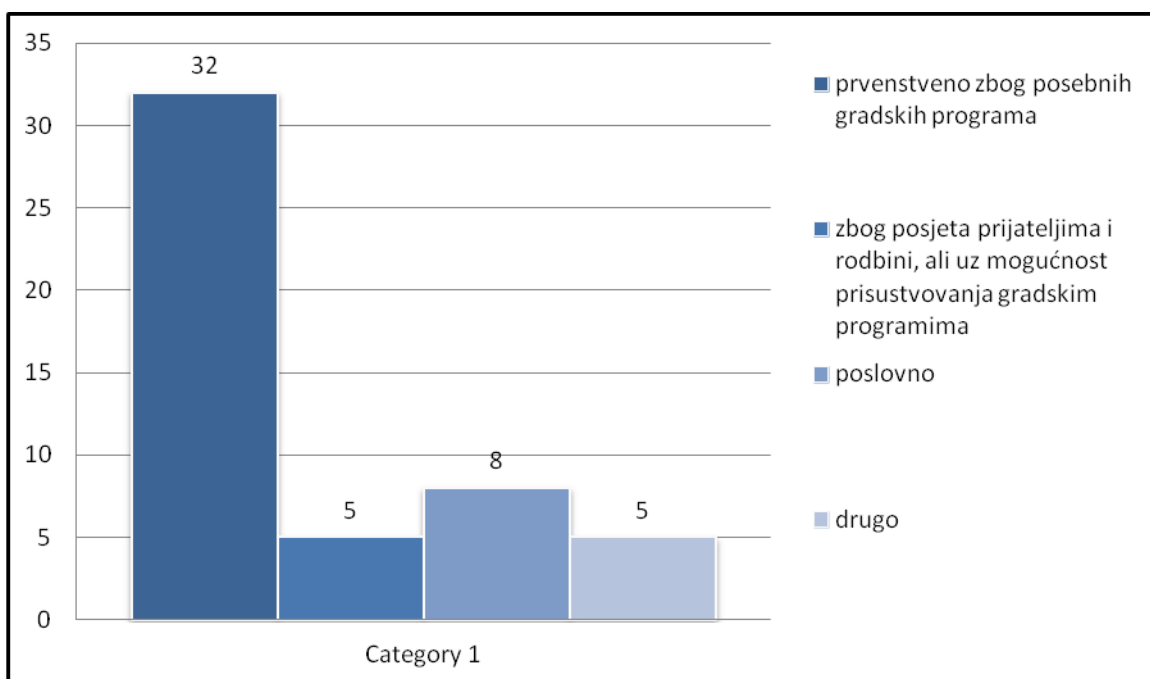
Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**Grafikon 33. Omjer ispitanika prema vrsti smještaja**



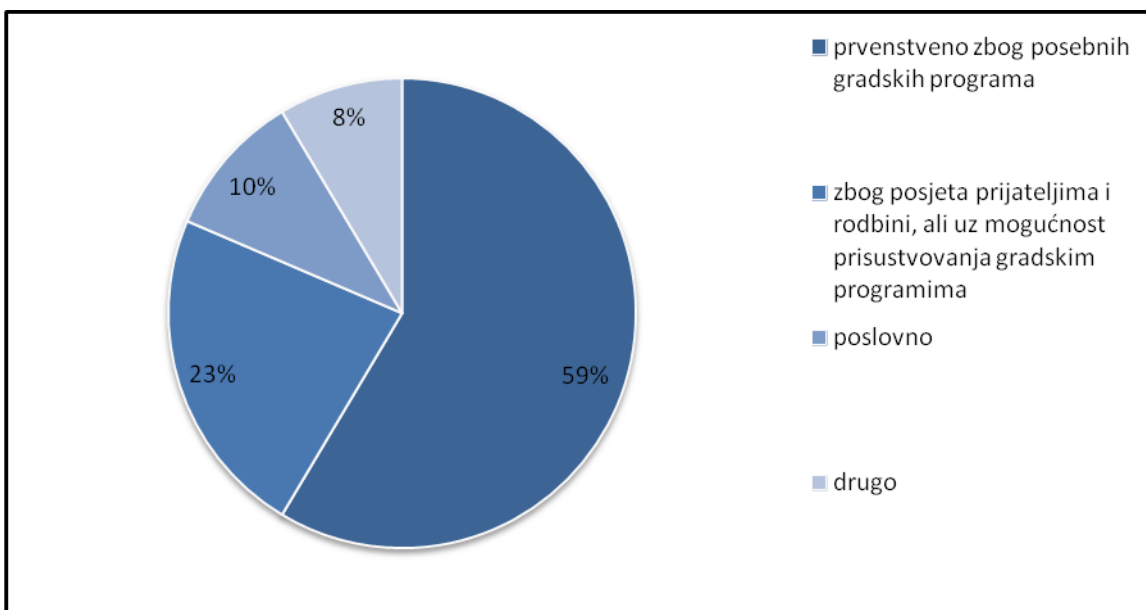
Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**Grafikon 32. Broj ispitanika prema motivu dolaska u grad Split**



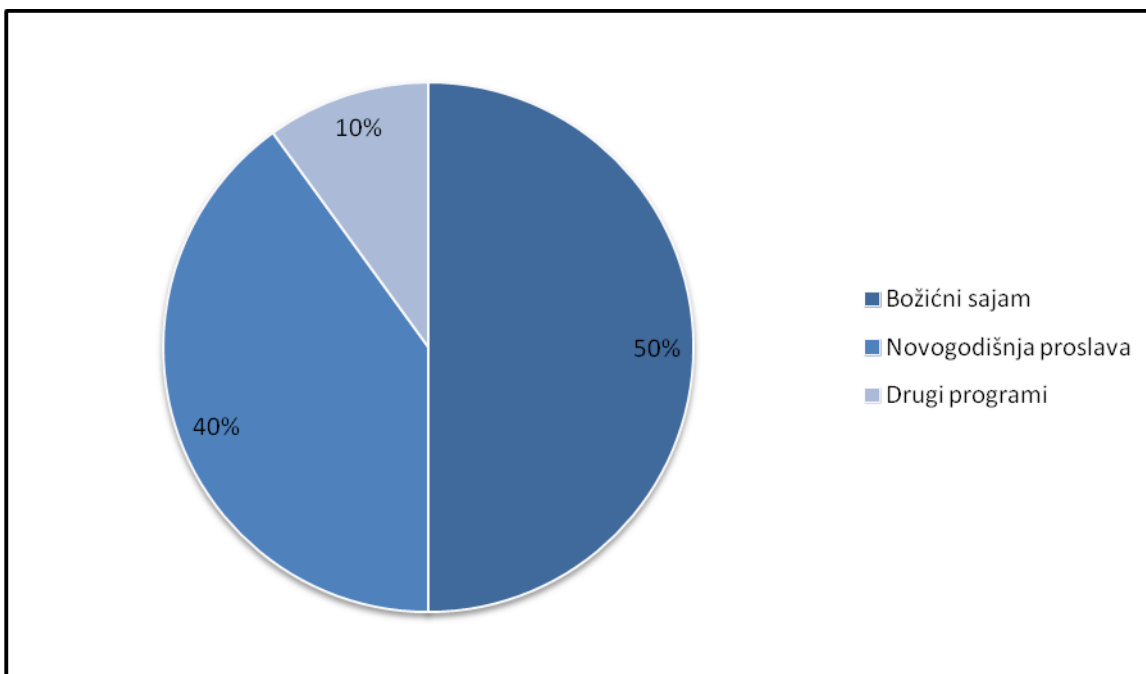
Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**Grafikon 33. Omjer ispitanika prema motivu dolaska u grad Split**



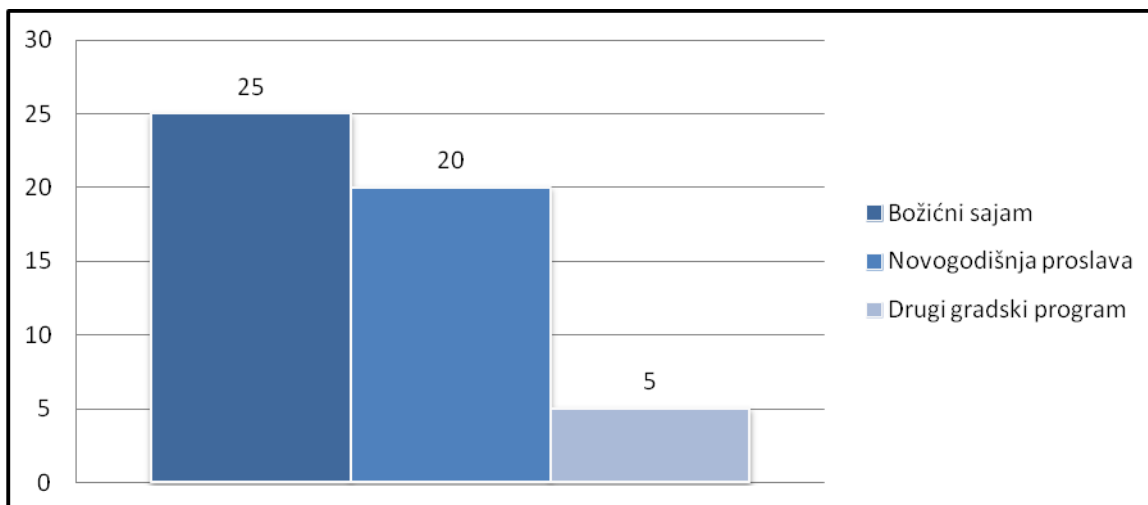
Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**Grafikon 34. Omjer posjećenosti pojedinih gradskih programa kroz prosinac 2011. u Splitu**



Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)

**Grafikon 35. Broj ispitanika prema posjećenosti pojedinih gradskih programa kroz prosinac 2011. u Splitu**



Izvor: obrada autora (statistička analiza anketnog upitnika: Istraživanje stupnja očekivanja i zadovoljstva turista sa posebnim gradskim programom u ponudi grada Splita 2011./2012.)