

# Opskrbni lanci na primjeru turističke atrakcije Aquatika Karlovac

---

**Mateja, Morduš**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2023**

*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:191:353937>

*Rights / Prava:* [Attribution 4.0 International](#)/[Imenovanje 4.0 međunarodna](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-12-29**



*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**  
**Diplomski sveučilišni studij**

**MATEJA MORDUŠ**

**Opskrbni lanci na primjeru turističke atrakcije Aquatika  
Karlovac**

**Supply chain - the case of tourist attraction Aquatika Karlovac**

Diplomski rad

Opatija, 2023.

**SVEUČILIŠTE U RIJECI**  
**Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**  
**Diplomski sveučilišni studij**  
Menadžment u turizmu

**Opskrbni lanci na primjeru turističke atrakcije Aquatika  
Karlovac**

**Supply chain - the case of tourist attraction Aquatika Karlovac**

Diplomski rad

Kolegij:	<b>Opskrbni lanci u turizmu</b>	Student:	<b>Mateja Morduš</b>
Mentor:	<b>Prof.dr.sc. Edna Mrnjavac</b>	Matični broj:	<b>3804/22</b>

Opatija, svibanj 2023.



## IZJAVA O AUTORSTVU RADA I O JAVNOJ OBJAVI OBRANJENOG DIPLOMSKOG RADA

**Mateja Morduš**

(ime i prezime studenta)

**3804/22**

(matični broj studenta)

Opskrbni lanci na primjeru turističke atrakcije Aquatika Karlovac

(naslov rada)

Izjavljujem da sam ovaj rad samostalno izradila/o, te da su svi dijelovi rada, nalazi ili ideje koje su u radu citirane ili se temelje na drugim izvorima, bilo da su u pitanju knjige, znanstveni ili stručni članci, Internet stranice, zakoni i sl. u radu jasno označeni kao takvi, te navedeni u popisu literature.

Izjavljujem da kao student–autor diplomskog rada, dozvoljavam Fakultetu za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci da ga trajno javno objavi i besplatno učini dostupnim javnosti u cjelovitom tekstu u mrežnom digitalnom repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci.

U svrhu podržavanja otvorenog pristupa diplomskim radovima trajno objavljenim u javno dostupnom digitalnom repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci, ovom izjavom dajem neisključivo imovinsko pravo iskorištavanja bez sadržajnog, vremenskog i prostornog mog diplomskog rada kao autorskog djela pod uvjetima *Creative Commons* licencije CC BY Imenovanje, prema opisu dostupnom na <http://creativecommons.org/licenses/>.

U Opatiji, 20.5.2023.

Potpis studenta

## Sažetak

Opskrbni lanci sastavni su dio poslovanja svih vrsta poduzeća, a njihova složenost osobito je vidljiva u poslovanju turističkih poduzeća, kod kojih dolazi do ispreplitanja opskrbnih lanaca materijalnih i nematerijalnih proizvoda. Upravo se iz navedenog razloga u diplomskom radu ističu ključne razlike u djelovanju opskrbnih lanaca materijalnih u odnosu na nematerijalne proizvode. Radi prikaza djelovanja opskrbnih lanaca turističkih poduzeća, za potrebe diplomskog rada, uzet je primjer Aquatike kao relativno nove antropogene turističke atrakcije u gradu Karlovcu. U poslovanju Aquatike posebno su istaknuti procesi prodaje, nabave i proizvodnje. Radi potpunijeg uvida u odvijanje opskrbnih lanaca u ovom poduzeću provedeno je istraživanje putem intervjua s nadležnom osobom u Aquatici, te istraživanje putem anketnog upitnika s posjetiteljima Aquatike. Analizom rezultata istraživanja uočeni su određeni nedostaci i prostori za napredak u funkcioniranju opskrbnih lanaca, a koji su vezani za tokove ljudi, te marketinške aktivnosti. Međutim, istaknuti su i primjeri dobrog poslovanja i djelovanja opskrbnih lanaca, od kojih se ističe odabir lokalnih dobavljača u procesu nabave, uvođenje kružnog postava radi smanjenja opterećena kapaciteta koji je na raspolaganju prilikom pružanja usluge, te iznimno dobro ocjenjena ljubaznost i susretljivost djelatnika.

Ključne riječi: opskrbni lanci; procesi; usluge; Aquatika u Karlovcu

## Summary

Supply chains are an integral part of the business of all types of companies, and their complexity is particularly evident in the business of tourism companies, where the supply chains of tangible and intangible products are intertwined. For this reason, the key differences in the functioning of supply chains of material versus non-material products are emphasized in the thesis. In order to illustrate the functioning of the supply chains of tourist companies, the example of Aquatika, as a relatively new anthropogenic tourist attraction in the city of Karlovac, was taken for the purposes of the thesis. In the business of Aquatika, the processes of sales, procurement and production are particularly emphasized. In order to gain a more complete insight into the functioning of supply chains in this company, research was conducted through interviews with the competent person in Aquatika, as well as research through a questionnaire with visitors of Aquatika. Through the analysis of the research results, certain deficiencies and areas for improvement were identified in the functioning of the supply chains, specifically related to the flows of people and marketing activities. However, examples of good business and the operation of supply chains are also highlighted, such as choosing local suppliers in the procurement process, introduction a circular layout to reduce the capacity load available when providing the service, and the extremely well-rated kindness and helpfulness of the staff.

Key words: supply chains; processes; services; Aquatika in Karlovac

# Sadržaj

Sažetak.....	4
Uvod .....	1
1. Opskrbni lanci u turističkoj destinaciji.....	3
1.1. Pojam opskrbnih lanaca i upravljanje opskrbnim lancima .....	3
1.2. Struktura i faze opskrbnih lanaca .....	5
1.3. Opskrbni lanci materijalnih proizvoda.....	7
1.4. Opskrbni lanci nematerijalnih proizvoda.....	9
2. Turistička situacija u gradu Karlovcu.....	13
2.1. Geografske karakteristike grada Karlovca.....	13
2.2. Atrakcije u gradu Karlovcu .....	15
2.2.1. Prirodne atrakcije u gradu Karlovcu .....	15
2.2.2. Društvene atrakcije u gradu Karlovcu.....	17
2.2.3. Manifestacije u gradu Karlovcu .....	18
3. Opskrbni lanci na primjeru turističke atrakcije Aquatika Karlovac.....	20
3.1. Turistička atrakcija Aquatika Karlovac .....	20
3.2. Opskrbni lanci na primjeru turističke atrakcije Aquatika Karlovac.....	21
3.2.1. Proces prodaje u turističkoj atrakciji Aquatika Karlovac.....	22
3.2.2. Proces nabave u turističkoj atrakciji Aquatika Karlovac .....	23
3.2.3. Proces proizvodnje u turističkoj atrakciji Aquatika Karlovac .....	25
4. Istraživanje opskrbnih lanaca na primjeru turističke atrakcije Aquatika Karlovac .....	28
4.1. Istraživanje putem intervjua.....	28
4.1.1. Predmet i svrha istraživanja .....	28
4.1.2. Metodologija istraživanja .....	29
4.1.3. Rezultati istraživanja.....	29
4.2. Istraživanje putem anketnog upitnika .....	35
4.2.1. Predmet i svrha istraživanja .....	35

4.2.2. Metodologija istraživanja .....	35
4.2.3. Rezultati istraživanja.....	37
4.3. Analiza provedenih istraživanja i prijedlozi poboljšanja opskrbnih lanaca na primjeru turističke atrakcije Aquatika Karlovac.....	43
Zaključak.....	46
Bibliografija.....	48
Popis ilustracija.....	50



# Uvod

Područje istraživanja ovog diplomskog rada je prikazati djelovanje opskrbnih lanaca na primjeru turističke atrakcije Aquatika u gradu Karlovcu.

Turistička atrakcija Aquatika odabrana je kao primjer djelovanja opskrbnih lanaca u diplomskom radu jer je relativno nova turistička atrakcija na području grada Karlovca koja svoje poslovanje usmjerava na održivost, a ujedno je i prvi slatkovodni akvarij na području Republike Hrvatske. Osim toga, Aquatika je turistička atrakcija koja istodobno vrši pružanje raznih vrsta usluga, ali i prodaju materijalnih proizvoda, odnosno suvenira.

Predmet diplomskog rada je prikazati odvijanje opskrbnih lanaca materijalnih i nematerijalnih proizvoda, te njihovo ispreplitanje na primjeru turističke atrakcije Aquatika, ali i predočiti njihove prednosti i nedostatke. Glavna problematika rada odnosi se na odvijanje pojedinih procesa unutar lanca opskrbe nematerijalnih proizvoda.

Svrha i ciljevi ovog diplomskog rada očituju se u pregledu trenutnog stanja opskrbnih lanaca Aquatike, uočavanju mogućnosti za napredak, te naposljetku iznošenju prijedloga za unaprjeđenje i poboljšanje opskrbnih lanaca u svrhu učinkovitijeg poslovanja, ali i većeg zadovoljstva posjetitelja.

U svrhu obrade teme diplomskog rada i provedbe istraživanja korištene su metode analize i sinteze, induktivne i deduktivne metode, te field - metode istraživanja koje su provedene pomoću intervjua i anketnog upitnika.

Podaci za izradu diplomskog rada korišteni su iz stručne literature koja je vezana za tematiku opskrbnih lanaca, kao i službenih web stranica Grada Karlovca i Aquatike, a u radu se koriste i interni podaci dobiveni od nadležnih osoba u Aquatici.

Rad je podijeljen na četiri glavna poglavlja, a svaki od njih ima dodatna potpoglavlja ovisno o opsegu tematike koja se u njima obrađuje. U prvom poglavlju prikazane su teorijske postavke opskrbnih lanaca, struktura i faze opskrbnih lanaca, te djelovanje opskrbnih lanaca materijalnih i nematerijalnih proizvoda. U okviru drugog poglavlja predočena je turistička situacija u gradu Karlovcu s naglaskom na geografske karakteristike, te atrakcije koje su za potrebe rada razvrstane kao prirodne i društvene, te manifestacije. Treće i četvrto poglavlje rada glavna su poglavlja koja obrađuju tematiku opskrbnih lanaca na izabranom primjeru. Treće poglavlje rada prikazuje opskrbe lance na primjeru Aquatike kroz procese prodaje, nabave i proizvodnje, dok su u okviru četvrtog poglavlja provedena istraživanja putem

intervjua i anketnog upitnika, te su naposljetku istaknute prednosti i nedostaci, kao i prijedlozi poboljšanja opskrbnih lanaca u Aquatici.

# 1. Opskrbni lanci u turističkoj destinaciji

U sklopu ovog poglavlja prikazani su opskrbni lanci na području turističke destinacije, čije je djelovanje vrlo kompleksno zbog raznovrsnih proizvoda i usluge koje se nude turistima, te velikog broja dionika koji su uključeni u sam proces.

Stoga je, radi boljeg razumijevanja opskrbnih lanaca na području turističke destinacije ovo poglavlje razrađeno na nekoliko potpoglavlja koji se odnose na sam pojam opskrbnih lanaca i upravljanje njima, strukturu i faze lanca opskrbe, te lance opskrbe kod materijalnih i nematerijalnih proizvoda u turističkoj destinaciji.

## 1.1. Pojam opskrbnih lanaca i upravljanje opskrbnim lancima

Opskrbni lanci podrazumijevaju raznovrsne aktivnosti od nabave potrebnih sirovina i materijala za proizvodnju finalnih vrijednosti do distribucije tih vrijednosti krajnjim korisnicima.

Lanci opskrbe u turizmu definirani su kao lanci koji „se sastoje od dobavljača svih dobara i usluga koje ulaze u isporuku turističkih proizvoda potrošačima“.<sup>1</sup>

Opskrbni lanci sastoje se od elemenata, odnosno poduzeća i mnogobrojnih procesa koji se odvijaju između njih. „Logistički opskrbni lanac je skup aktivnosti i organizacija - vidljivih i nevidljivih, koje materijale prenose od početnih dobavljača do konačnih kupaca.“<sup>2</sup>

Opskrbni lanac u osnovi je skupina neovisnih organizacija povezanih putem proizvoda i usluga kojima zasebno ili zajedno dodaju vrijednost kako bi ih isporučili krajnjim potrošačima. To je u velikoj mjeri prošireni koncept organizacije koja dodaje vrijednost svojim proizvodima ili uslugama i isporučuje ih svojim kupcima.<sup>3</sup>

Lanci opskrbe važan su dio poslovanja svakog poduzeća, te obuhvaćaju mnogobrojne dionike koji su povezani zajedničkim ciljem, a to je stvaranje finalnog proizvoda, te stvaranje zarade odnosno dodane vrijednosti. Opskrbni lanci obuhvaćaju cjelokupni tijek procesa proizvodnje, te u skladu s tim uključuju sva tri industrijska sektora, odnosno primarni,

---

<sup>1</sup> Zhang, Song, i Huang, „Upravljanje lancem opskrbe u turizmu: nova istraživačka agenda“, 347.

<sup>2</sup> Mrnjavac, Logistički menadžment u turizmu, 129.

<sup>3</sup> Lu, Osnove upravljanja lancima opskrbe, 8.

sekundarni i tercijarni sektor. Prije nego finalni proizvod dođe u ruke krajnjeg korisnika on prolazi kroz proces transformacije u kojem se input, odnosno sirovina prerađuje kroz brojne faze kako bi došla do gotovog proizvoda spremnog za prodaju.<sup>4</sup>

U turističkoj destinaciji isprepliće se ponuda materijalnih proizvoda i usluga turistima, stoga su opskrbni lanci u turističkim destinacijama složeni, te podrazumijevaju veliki broj dionika uključenih u proces opskrbe. Svaki se opskrbni lanac razlikuje prema vrsti proizvoda koji se isporučuju krajnjim korisnicima, stoga je prepoznavanje značajki proizvoda i usluga u turizmu od velike važnosti za organiziranje lanaca opskrbe u turizmu. U skladu s tim, opskrbni lanci turističke ponude mogu se definirati kao mreža turističkih organizacija koje se bave različitim aktivnostima u rasponu od opskrbe različitim komponentama turističkih proizvoda ili usluga do distribucije i marketinga, te konačnog turističkog proizvoda u određenom turističkom poduzeću, a pritom uključuje široki raspon sudionika iz privatnog i javnog sektora.<sup>5</sup>

Kako bi se ostvarila dodana vrijednost za kupca potrebno je upravljati lancem opskrbe, pa je tako kroz godine taj proces prerastao u Supply Chain Management (SCM), a može se definirati kao integrirani proces koji podrazumijeva i obuhvaća planiranje svim aktivnostima pri odabiru dionika, nabave materijala, te transformacije prethodno nabavljenog materijala u finalni proizvod, obuhvaća i upravljanje svim navedenim aktivnostima, kao i drugim povezanim logističkim aktivnostima koje se nalaze unutar lanca opskrbe. Primarno su usmjereni na koordinaciju tokova materijala, informacija, te usluga od dobavljača do krajnjeg korisnika. „Upravljanje lancem opskrbe je istovremeno organizirani troškovno – efikasni tijek materijala od dobavljača do krajnjeg kupca s primarnim ciljem zadovoljenja zahtjeva kupca.“<sup>6</sup>

Primarni cilj upravljanja lancima opskrbe je povezivanje i koordiniranje svih procesa i dionika kao što su dobavljači, distributeri ili kupci.

Najranije pojavljivanje pojma „upravljanje opskrbnim lancem“ kakvog danas poznajemo objavljeno je u medijima i literaturi ranih 1980-ih godina, odnosno prvi puta se pojam upravljanja opskrbnim lancem pojavio u članku u Financial Timesu kojeg su napisali Oliver i Webber 1982. godine. Članak je nastojao opisati upravljanje opskrbnim lancem kao niz aktivnosti koje određena organizacija obavlja prilikom nabave i upravljanja zalihama. Početne publikacije bile su usmjerene na aktivnosti nabave i aktivnosti povezane sa smanjenjem troškova poslovanja, a publikacije vezane za integraciju opskrbnog lanca i odnos s

---

<sup>4</sup> Crkvenčić, Buntak, i Krpan, Upravljanje lancima opskrbe, 8.

<sup>5</sup> Ibid.

<sup>6</sup> Ibid.

dobavljačima i kupcima nastale su tek 1990-ih godina kada se postupno počinje uspostavljati koncept kakvog danas poznajemo.<sup>7</sup>

Upravljanje opskrbnim lancem može se sažeti kao 4R, odnosno:

1. Odgovornost (eng. Responsiveness) označava da dobavljač u što kraćem vremenu mora biti u mogućnosti zadovoljiti potrebe kupaca.
2. Pouzdanost (eng. Reliability) odnosi se na to da se poboljšanje pouzdanosti može postići jedino reinženjeringom procesa koji utječe na performanse, te se pri tome treba fokusirati na kontrolu procesa.
3. Elastičnost (eng. Resilience) odnosi se na sposobnost opskrbnog lanca da se nosi s neočekivanim poremećajima, odnosno neizvjesnim poslovnim okruženjem.
4. Odnosi (eng. Relationships) označava da se odnosi s kupcima ili dobavljačima moraju temeljiti na partnerstvu, a upravljanje opskrbnim lancem odnosi se na upravljanjem odnosima.<sup>8</sup>

Upravljanje opskrbnim lancem je sveprisutan koncept, te je važan dio poslovanja gotovo svih poduzeća, osobito prilikom stvaranje poslovne vrijednosti.

## 1.2. Struktura i faze opskrbnih lanaca

Strukturu lanca opskrbe sačinjava niz procesa, te tokova roba, financija i informacija unutar pojedinih faza i između njih. Opskrbni lanci vezani su za ključne dionike koji čine njihovu temeljnu strukturu, a to su:

1. Dobavljači sirovina i materijala potrebnih za proizvodnju,
2. Proizvođači koji proizvode finalni proizvod,
3. Veleprodajni i maloprodajni trgovci,
4. Krajnji potrošači

Temeljna struktura lanca opskrbe često se nadopunjuje i transportom koji čini svojevrsnu poveznicu između dionika opskrbnog lanca i nadopunjuje njegovu strukturu.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> Lu, Osnove upravljanja lancima opskrbe, 8.

<sup>8</sup> Christopher, Logistika i upravljanje lancem opskrbe, 23.-24.

<sup>9</sup> Crkvenčić, Buntak, i Krpan, Upravljanje lancima opskrbe, 39.

Kod dobavljača mogu se razlikovati dobavljači pojedinih komponenata koji vrše isporuku komponenata, a ocjenjuje ih se s aspekta cjenovne konkurentnosti, raspoloživih kapaciteta i kvalitete, te dobavljači sustava koji djeluju tako da angažiraju svoje dobavljače, odnosno dobavljače komponenata koji se potom ugrađuju u sustave.

Kod proizvođača ili pružatelja usluge neka organizacija koja je zadužena za proizvodnju određenog proizvoda dodijeli realizaciju nekog dijela procesa nekoj drugoj organizaciji, pa se takva organizacija naziva pružateljem usluga. Takve se organizacije primjenjuju kada je ekonomičnije provesti proizvodnju pomoću eksterne organizacije nego koristiti vlastite resurse za realizaciju.

Posrednici podrazumijevaju opskrbu trgovaca velikom količinom robe, a trgovci potom opskrbljuju krajnje potrošače, te su u izravnom kontaktu s njima.

Krajnji potrošači ili kupci dolaze do svojih proizvoda putem direktne ili indirektno prodaje. Direktna prodaja podrazumijeva da se proizvod izravno isporučuje krajnjem kupcu, međutim ukoliko između kupca i proizvođača proizvoda postoje određeni distributeri ili posrednici tada se radi o indirektnoj prodaji. Kako bi se omogućio pravilan pristup krajnjim kupcima provode se potrebne analize radi stvaranja zadovoljstva kupca.<sup>10</sup>

Opskrbni se lanac može podijeliti na nekoliko ključnih faza, a to su: nabava, proizvodnja, distribucija, potrošnja i povrat. Svaka pojedina faza uključuje dionike koje su u nju uključeni, te procese koji se odvijaju između njih.

U skladu s tim, faza nabave podrazumijeva dobavljače različitih sirovina, komponenata i repromaterijala koji ulaze u fazu proizvodnje. Faza proizvodnje uključuje proizvođače finalnih proizvoda koji se u fazi distribucije pomoću veleprodajnih i maloprodajnih trgovaca, logističkih operatera, prijevoznika i raznih drugih subjekata isporučuju krajnjim korisnicima. Faza potrošnje podrazumijeva uporabu proizvoda od strane krajnjeg kupca kojemu je proizvod isporučen, a faza povrata uzima u obzir kupce, odnosno korisnike usluga, veleprodajne i maloprodajne trgovce, te logističke operatere, a podrazumijeva povrat suvišnih ili neispravnih proizvoda.

Ovisno o tehnologiji proizvodnje i prodaje, te vrsti proizvoda ili usluge, opskrbni lanac može uključivati sve navedene subjekte ili samo neke od njih, a u tom je slučaju više faza opskrbnog lanca u domeni istog subjekta u potpunosti ili djelomično<sup>11</sup>.

---

<sup>10</sup> Crkvenčić, Buntak, i Krpan, Upravljanje lancima opskrbe, 39.-47.

<sup>11</sup> Ibid., 38.

### 1.3. Opskrbni lanci materijalnih proizvoda

Proizvodi se mogu definirati kao „sve što se može ponuditi kupcu za pažnju, kupovinu, uporabu ili potrošnju što može zadovoljiti želju ili potrebu“.<sup>12</sup>

Opskrbni lanci materijalnih proizvoda fokusirani su na tokove materijala koji podrazumijevaju tokove sirovina na početku lanca opskrbe pa sve do gotovih proizvoda na kraju lanca opskrbe. Kontinuirani tok sirovine koja se transformira kroz lanac opskrbe i završava u finalnom proizvodu povezuje cijeli tok opskrbnog lanca zajedno, te definira njegovu jasnu granicu. Na uzvodnoj strani toka materijala nalazi se dobavljač, dok se na nizvodnoj strani nalazi kupac, dok je između njih proizvođač finalnog proizvoda.<sup>13</sup>

Opskrbni lanci materijalnih proizvoda podrazumijevaju nabavu potrebnih sirovina koje ulaze u proces proizvodnje, zatim sam proces proizvodnje i potom distribuciju finalnih proizvoda krajnjim korisnicima.

U skladu s prethodno navedenim, procesi nabave podrazumijevaju nabavu potrebne robe poput proizvoda, sirovina i poluproizvoda koji su odgovarajuće količine i kvalitete, odnosno kretanje robe od tržišta nabave do proizvodnje. Glavni cilj nabavne funkcije je opskrba poduzeća potrebnim sirovinama u odgovarajućoj količini, na odgovarajućem mjestu i uz što veću ekonomičnost. Kako bi se postigla veća učinkovitost nabavne funkcije potrebno se usmjeriti na skraćivanje vremena potrebnog za isporuku materijala, a kako bi to bilo moguće poduzeće treba ostvariti što kvalitetnije komunikacijske veze sa svojim dobavljačima.

Kod opskrbnog lanca materijalnih proizvoda veliku ulogu ima skladišno poslovanje i upravljanje zalihama. Skladišta su prostorije u kojima se roba privremeno zadržava, odnosno „skladište je prostor za uskladištenje robe s namjerom da nakon određenog vremena bude uključena u daljnji proces, a to može biti transport, proizvodnja, distribucija ili pak potrošnja.“<sup>14</sup>

Skladištenje robe izrazito je bitan proces jer može doći do raznih gubitaka i troškova uslijed nepravilnog skladištenja. Osnovna zadaća skladišta i djelatnosti skladištenja je smanjivanje razlika između zaprimanja robe i njene upotrebe ili otpreme kako bi se omogućila opskrba dionika odgovarajućom količinom proizvoda odgovarajuće kvalitete i uz minimalne troškove. Kako bi se smanjili troškovi cijelog sustava važno je upravljati zalihama. Osim zaliha koje se fizički nalaze u skladištima, treba uzeti u obzir i onu robu koja se nalazi u

---

<sup>12</sup> Bloomberg, LeMay, i Hanna, Logistika, 79.

<sup>13</sup> Lu, Osnove upravljanja lancima opskrbe, 9.-10.

<sup>14</sup> Crkvenčić, Buntak, i Krpan, Upravljanje lancima opskrbe, 26.

transportu prema maloprodajnim trgovcima i njihovim skladištima, te količina robe koja tek treba biti isporučena, odnosno ona koja se nalazi u narudžbama prema dobavljačima.

Kako bi planiranje i kontrola zaliha bila uspješna, potrebno je koristiti sustave koji to omogućavaju, a koje je moguće klasificirati u tri ključne skupine.

Prvi od njih je tradicionalni sustav koji podrazumijeva da se popunjavanje stanja zaliha vrši kada one dođu do određene razine, a to znači da se fiksne količine zaliha naručuju periodično (svaki put kada zalihe padnu na određenu razinu nabavlja se određena fiksna količina novih zaliha) ili pak popunjavanje stanja zaliha u određenim intervalima (naručuje se količina zaliha koja nedostaje u skladištu pritom pazeći na maksimalne količine).

Planiranje i kontrola zaliha može se vršiti i temeljem uvjeta na tržištu, što podrazumijeva tehniku planiranja potrebne zalihe materijala i tehniku planiranja potrebe zaliha u destinaciji. Posljednji sustav za planiranje i kontrolu zaliha je proizvodnja bez zaliha, odnosno eng. *Just in Time* nabava koja podrazumijeva dostavljanje svega potrebnog za dnevnu proizvodnju.<sup>15</sup>

Važan dio skladišnog poslovanja je i dorada robe koja podrazumijeva pakiranje robe kako bi se roba zaštitila od mehaničkih, ekoloških, kemijskih i raznih drugih utjecaja, a ujedno olakšava i skladištenje, transport robe, te prezentaciju te iste robe krajnjim kupcima.

Nakon što su nabavljeni potrebni materijali, sirovine i poluproizvodi prelazi se u proces njihove transformacije, odnosno proces proizvodnje, kako bi se stvorili finalni proizvodi za krajnje potrošače. Proces prodaje finalnog proizvoda krajnjem kupcu organizira se suradnjom s distributerima i ostalim poduzećima koji omogućuju plasman krajnjih proizvoda na tržište. U skladu s tim, potrebno je organizirati adekvatan transport, tako da se ostvaruje što kraće vrijeme dostave pritom uzimajući u obzir troškove i zadovoljenje kupčevih zahtjeva. Primarna je zadaća transporta osim u samoj isporuci proizvoda kupcima, da omogući poduzeću i pravovremeni dovoz sirovina, reprodukcijских i ostalih materijala, te poluproizvoda i gotovih proizvoda.<sup>16</sup>

Za pravilno funkcioniranje cijelog opskrbnog lanca potrebna je suradnja i koordinacija svih dionika i procesa koji se odvijaju između njih, a koji omogućuju potrošaču stavljanje finalnih proizvoda na raspolaganje.

---

<sup>15</sup> Crkvenčić, Buntak, i Krpan, Upravljanje lancima opskrbe, 28.-29.

<sup>16</sup> Ibid., 30.



## 1.4. Opskrbni lanci nematerijalnih proizvoda

Opskrbni lanci nematerijalnih proizvoda razlikuju se opskrbnih lanaca materijalnih proizvoda i složeniji su od njih. Kada govorimo o nematerijalnim proizvodima, zapravo je riječ o uslugama čije su karakteristike drugačije od materijalnih proizvoda. Naime, usluge su heterogene, neopipljive, zahtijevaju interakciju pružatelja i korisnika usluge „licem u lice“, te su prostorno i vremenski određene, što podrazumijeva da se ne mogu uskladištiti i da korisnik mora biti fizički prisutan na mjestu pružanja usluge. Osim toga, važno je napomenuti kako se kod usluga razlikuje način njihova pružanja gostu, odnosno dizajn usluge, pa u skladu s tim, postoje tri suprotstavljena modela kod dizajna usluge. Prvi od njih je model proizvodne linije koji označava da je pružanje usluge usmjereno više na samu proizvodnju rezultata, nego na posluživanje ljudi, a ovakav je model uvela tvrtka McDonalds. Model samoposluživanja podrazumijeva da korisnik usluge ima veću ulogu u proizvodnji usluge, što u principu korisnike pretvara u djelomične djelatnike, te model osobne pažnje koji se oslanja na izgradnju odnosa između djelatnika i korisnika usluge, u njihovom je odnosu prisutan kontakt „licem u lice“, pa je tako moguća bolja prilagođenost usluge korisniku.<sup>17</sup>

Proizvodnja nematerijalnih proizvoda podrazumijeva proces prodaje, nabave i proizvodnje.

Opskrbni lanci u osnovi podrazumijevaju prijenos robe i sirovina od dobavljača do proizvođača i potom distribuciju finalnog proizvoda krajnjem korisniku. Međutim, kod usluga ne postoji prijenos robe sam po sebi već je to prijenos usluge koji pritom uključuje određenu imovinu i osoblje koje pruža uslugu. U principu, kupnja usluge predstavlja prijenos kapaciteta pružatelja usluge na korisnika usluge. U skladu s tim definicija upravljanja opskrbnim lancem može se prilagoditi za opskrbni lanac usluga, te podrazumijeva da je „upravljanje lancem opskrbe zapravo upravljanje informacijama, procesima, kapacitetom, izvedbom usluge i sredstvima od prvog dobavljača do krajnjeg kupca.“<sup>18</sup>

Glavna karakteristika opskrbnog lanca nematerijalnih proizvoda koje ga razlikuju od opskrbnog lanca materijalnih proizvoda je da ljudski rad čini najznačajniju komponentu procesa isporuke vrijednosti. Osim toga, kod opskrbnih lanaca materijalnih proizvoda fokus je na fizičkom rukovanju proizvodima koje dovodi do standardiziranih i centraliziranih postupaka i kontrola u lancu opskrbe, dok kod nematerijalnih proizvoda to nije u potpunosti moguće budući da se većina odluka mora donijeti lokalno na razini pojedinog slučaja, a česte

---

<sup>17</sup> Jacobs i Chase, Upravljanje operacijama i lancem opskrbe, 226.-228.

<sup>18</sup> Ellram, Tate, i Billington, „Razumijevanje i upravljanje lancem opskrbe usluga“, 24.

su i varijacije u krajnjim rezultatima zbog većeg utjecaja ljudskog faktora. Međutim, postoje i određene karakteristike koje su zajedničke opskrbnim lancima materijalnih i nematerijalnih proizvoda, one se u osnovi odnose na upravljanje potražnjom, te odnose s kupcima i dobavljačima koji su od jednake važnosti i kod opskrbnih lanaca materijalnih proizvoda i kod opskrbnih lanaca nematerijalnih proizvoda.<sup>19</sup>

Budući da u opskrbnim lancima usluge ne postoji roba koja se pruža kupcima, položaj kojeg ima roba u opskrbnom lancu materijalnih proizvoda u ovom slučaju zauzima kapacitet, pa je posljedično umjesto upravljanja zalihama i djelatnosti skladišta potrebno upravljati kapacitetom kod opskrbnog lanca nematerijalnih proizvoda.

Kapacitet omogućava cjelokupnom opskrbnom lancu da poveća svoju razinu proizvodnje, odnosno poslovanja kako bi učinkovito odgovorio na zahtjeve kupaca. U situacijama kada je kapacitet manji od razine potražnje za uslugom, poduzeće neće biti u stanju odgovoriti na zahtjeve kupaca, što uzrokuje njihovo nezadovoljstvo i odlazak kod konkurencije, stoga povećanje kapaciteta omogućava veću fleksibilnost i mogućnost poduzeća da odgovori na povećane zahtjeve kupca.<sup>20</sup>

Budući da je kapacitet neizostavan dio kod funkcioniranja opskrbnih lanaca usluga, potrebno ga je planirati i upravljati njime. Važno je napomenuti kako uslužni kapacitet ovisi o vremenu i lokaciji, te oscilacijama potražnje, a sukladno tome iskoristivost kapaciteta utječe na samu kvalitetu usluge. Vremenski aspekt u uslužnom kapacitetu podrazumijeva da kapacitet mora biti dostupan kako bi se proizvela usluga onda kada je to potrebno, dok lokacijski aspekt zahtjeva da uslužni kapacitet bude lociran u blizini korisnika. Oscilacije kod potražnje znatno utječu na uslužni kapacitet, a do oscilacija dolazi zbog nemogućnosti uskladištenja usluga, što znači da nema zaliha koje bi izgladile potražnju, raznovrsnih potreba korisnika, te ponašanja korisnika koje utječe na pružanje usluge.<sup>21</sup>

Kod planiranja razine kapaciteta bitno je uzeti u obzir odnos između iskorištenja usluge i kvalitete usluge, pa je u skladu s tim važno razlikovati nekoliko pojmova, a to su: stopa dolazaka, stopa usluge, kritična zona, te zona neusluživanja. Pojam stopa dolazaka u uslužnom objektu promatra se kao prosječan broj gostiju koji dolaze u objekt u nekom vremenu. Stopa usluge uzima u obzir prosječan broj gostiju koje je moguće uslužiti u vremenu kada objekt posluje punim kapacitetom. Kritična zona je ona u kojoj gosti dobivaju

---

<sup>19</sup> Sengupta, Heiser, i Cook, „Izvedba opskrbnog lanca proizvoda i usluga: komparativna analiza“, 4.

<sup>20</sup> Ellram, Tate, i Billington, „Razumijevanje i upravljanje lancem opskrbe usluga“, 25.

<sup>21</sup> Jacobs i Chase, Upravljanje operacijama i lancem opskrbe, 82.

uslugu koja je manje kvalitete, a zona neusluživanja je ona u kojoj gosti najvjerojatnije neće niti biti posluženi.<sup>22</sup>

Kada govorimo o upravljanju kapacitetom, postoje određene metode koje se koriste u tu svrhu, a one se odnose na podjelu resursa, primjenu proaktivnog marketinga ili prodaje, obrazovanje osoblja, bolju organizaciju sustava koji se koriste za raspoređivanje i izvještavanje, te primjenu strategija za određivanje cijena.<sup>23</sup>

Kod opskrbnog lanca nematerijalnih proizvoda ključan je tok informacija koji poduzeću omogućuje utvrđivanje potražnje, prijenos informacija, utvrđivanje očekivanja, definiranja opsega posla, vještina koje su potrebne za pojedino radno mjesto, te povratnih informacija o postignutom učinku. Protok informacija temelj je učinkovitosti opskrbnog lanca, te smanjuje neizvjesnost.

Upravljanje sposobnostima i vještinama označava ulaganje poduzeća u svoju organizaciju, procese, imovinu i osoblje, što dovodi do toga da se poduzeća međusobno razlikuju, pri čemu korisnici biraju onu uslugu koja najviše odgovara njihovim potrebama i dostupnim financijskim sredstvima.

Prilikom upravljanja potražnjom fokus je na predviđanje zahtjeva kupaca i pokušaj usklađivanja kapaciteta s potražnjom, a poduzeća se nastoje usmjeravati i na upravljanje promjenama kod potražnje. Upravljanje potražnjom zahtjeva od pružatelja usluga razumijevanje vlastitih kapaciteta, produktivnosti rada, postojećih obaveza, potencijala za apsorpciju dodatnog rada kroz zapošljavanje i prekovremeni rad, te usklađivanje toga sa svojim nastojanjima da pruži dodatne usluge.<sup>24</sup>

Osim što poduzeća nastoje upravljati potražnjom, velika važnost pridaje se i upravljanju odnosima s kupcima i dobavljačima. Upravljanje odnosima s kupcima uključuje razumijevanje onoga što klijent treba, kao i usmjeravanje napora na ispunjavanje tih potreba. Također, važna je i segmentacija kupaca i praćenje zadovoljstva kako bi se osiguralo zadovoljenje njihovih potreba i mijenjanje ponašanja u poslovanju ukoliko je potrebno, kako bi se mogle bolje zadovoljiti potrebe kupaca. Kod upravljanja odnosa s kupcima ključno je mjerenje profitabilnosti. Sa stajališta kupca proces kupnje usluga započinje utvrđivanjem potreba za njima, a kada se odrede potrebe prelazi se na odabir dobavljača, stoga je upravljanje odnosima s dobavljačima izrazito bitno kako bi se smanjile neizvjesnosti u očekivanjima izvedbe usluge.

---

<sup>22</sup> Ibid., 83.

<sup>23</sup> Bloomberg, LeMay, i Hanna, Logistika, 85.

<sup>24</sup> Ellram, Tate, i Billington, „Razumijevanje i upravljanje lancem opskrbe usluga“, 26.

Lanci opskrbe usluga uključuju i upravljanje pružanjem usluga koje predstavlja zapravo kupčevu stranu upravljanja odnosima s kupcima, a iz perspektive dobavljača označava davanje obećanja korisniku, te omogućavanje pružatelju usluge da ispuni to obećanje.

Tok novca unutar lanca opskrbe predstavlja tokove sredstava između strana u lancu opskrbe, što se naziva plaćanjem. Većina usluga plaća se periodički na temelju učinka, a pružatelji usluga određuju prikladnost vremena i iznosa plaćanja na temelju učinka.<sup>25</sup>

Učinkovito upravljanje opskrbnim lancem usluga postiže se ako korisnici dobiju uslugu koju su željeli i s kojom su zadovoljni. Pritom treba uzeti u obzir da kupac, odnosno korisnik usluge ima veliki utjecaj na izvedbu lanca opskrbe usluga. Naime, kupac je glavni izvor neizvjesnosti, ima veliki utjecaj na protok informacija, potrebe poduzeća za kapacitetima i stabilnost tih potreba, te određuje razinu ukupne potražnje.

---

<sup>25</sup> Ellram, Tate, i Billington, „Razumijevanje i upravljanje lancem opskrbe usluga“, 26.

## 2. Turistička situacija u gradu Karlovcu

Turističku situaciju u gradu Karlovcu može se sagledati s više različitih aspekata. Prije svega važno je sagledati geografske karakteristike grada Karlovca koje osim što determiniraju sam položaj grada, ujedno su i važna odrednica turističkih kretanja budući da Karlovac povezuje kontinentalni i primorski dio Republike Hrvatske, ali i druge dijelove Europe s jadranskom obalom.

Osim geografskih komponenata, turističku je situaciju važno analizirati s aspekta turističkih atrakcija koje obilježavaju grad Karlovac, a u daljnjem se dijelu rada dijele na prirodne i društvene, odnosno antropogene atrakcije, te manifestacije.

### 2.1. Geografske karakteristike grada Karlovca

Grad Karlovac nalazi se u središnjoj Hrvatskoj na njenom najužem dijelu, pa je tako na dodiru nizinskog i gorskog dijela Republike Hrvatske, a ujedno je i na dodiru Pokupja i Korduna. Karlovac je sjedište Karlovačke županije, a geografske koordinate grada su 45° 29' 34" N, te 15° 33' 31" E. Grad Karlovac poznat je pod nazivom „Grad na četiri rijeke“, a rijeke koje protječu kroz grad i po kojima je stekao taj naziv su: Korana, Kupa, Mrežnica i Dobra. Gradsko se područje prostire na 402 kvadratna kilometra, a nadmorska visina grada kreće se od 112 do 177 metara.<sup>26</sup>

Karlovac je od svoje povijesti pa sve do danas bio usmjeren na cestovnu povezanost Europskih zemalja s lukama na jadranskom moru. Upravo iz tog razloga sagrađene su ceste Karolina, Jozefina i Lujzijana koje su Karlovcu donijele brojne prednosti s prometnog i trgovinskog aspekta budući da su do druge polovice 19. stoljeća zajedno s rijekom Kupom činile glavne trgovačke pravce između žitnica u Slavoniji i luka u primorskom području Republike Hrvatske.<sup>27</sup>

Upravo zbog svog povoljnog geografskog položaja Karlovac je grad s važnim gospodarskim i prometnim značajem, a njegovoj važnosti pridonosi i činjenica da je udaljen

---

<sup>26</sup> Grad Karlovac, <https://www.karlovac.hr/grad/o-gradu-2728/2728> (13.2.2023.)

<sup>27</sup> Karlovac – Grad susreta [https://www.karlovac.hr/UserDocsImages/2017/dokumenti/Brosura%20Karlovac-HR-2017\\_DP\\_2111.pdf](https://www.karlovac.hr/UserDocsImages/2017/dokumenti/Brosura%20Karlovac-HR-2017_DP_2111.pdf) (13.2.2023.)

svoga pedesetak kilometara od susjedne Slovenije, te Bosne i Hercegovine, a gotovo jednaka udaljenosti je i od Karlovca od Zagreba. Od luke Rijeka udaljen je 90 kilometara, a povoljan je položaj grada i u odnosu na značajne europske gradove poput Ljubljane, Sarajeva, Budimpešte i Beča.

Povoljan geografski i prometni položaj na raskrižju najvažnijih autocesta u Hrvatskoj i Europi, te neposredna blizina dvjema susjednim zemljama, Karlovcu donosi veliki potencijal, koji je osim s aspekta turističkih kretanja, od velike važnosti i za opskrbu grada Karlovca i njegove okolice. Važna prometna čvorišta nalaze se na rubnim dijelovima grada kao i poslovne zone, a gradsko je središte ostalo sačuvano za turističko - ugostiteljske svrhe, gradnju stambenih zgrada, te razne rekreacijske mogućnosti.<sup>28</sup>

Grad Karlovac jedan je od rijetkih gradova za koje se zna točan datum njegova nastanka, a to je 13. srpnja 1579. godine, a ime dobiva prema nadvojvodi Karlu Habsburškom koji ga je osnovao. To je razdoblje za Karlovac označilo početak njegove gradnje, odnosno gradnje vojnih utvrda koje su služile za obranu od turskih napada. U spomen osnutka grada Karlovca, svake se godine 13. srpnja slavi Dan grada Karlovca koji se obilježava prigodnim rođendanskim balom na Starom placu, odnosno Trgu bana Josipa Jelačića, svečanom sjednicom Gradskog vijeća, te dodjeljivanjem javnih priznanja. Povelju slobodnog kraljevskog grada Karlovac je dobio 1781. godine odlukom cara Josipa II.<sup>29</sup>

Umjereno kontinentalna klima obilježena hladnim zimama, kratkim proljećima, te toplim i vlažnim ljetima karakteristična je za područje središnje Hrvatske, pa je i u Karlovcu prisutan ovakav tip klime. Popisom stanovništva iz 2011. godine utvrđeno je da Grad Karlovac ima 55.705 stanovnika, međutim posljednji popis stanovništva iz 2021. godine prikazao je značajniji pad broja stanovnika, stoga Karlovac sada ima 49.594 stanovnika.<sup>30</sup>

Zaštitnik grada Karlovca je sveti Josip, čiji se blagdan obilježava 19. ožujka u crkvi sv. Josipa na Dubovcu. Grad obilježava modro zelena boja, a osim što je poznat po nazivu grad na četiri rijeke, Karlovac krasi još i nazivi poput grad parkova, grad – zvijezda, grad piva, te grad susreta. Karlovac je svojim izgledom idealnog renesansnog grada koji je ujedno i heksagonalna bastionska tvrđava s pravokutnim rasporedom ulica jedan od rijetkih gradova takvog izgleda u Europi.

---

<sup>28</sup> Grad Karlovac, <https://www.karlovac.hr/grad/o-gradu-2728/2728> (13.2.2023.)

<sup>29</sup> Ibid.

<sup>30</sup> Državni zavod za statistiku, *Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2021. – Prvi rezultati* [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/Pokazatelji/Popis%202021-Prvi%20rezultati.xlsx](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/Pokazatelji/Popis%202021-Prvi%20rezultati.xlsx) (13.2.2023.)

## 2.2. Atrakcije u gradu Karlovcu

Turističke atrakcije važna su odrednica turističkih kretanja, pa prema njima turisti i izletnici planiraju svoja putovanja i posjet raznim destinacijama. Atrakcije stvaraju komparativnu prednost destinacije i prepoznatljivost u odnosu na druge turističke lokalitete, te mogu biti glavnim razlogom dolaska turista u destinaciju ili pak pridonijeti njihovom ukupnom doživljaju tijekom boravka u destinaciji. U turističkim destinacijama razlikuju se prirodne atrakcije, te društvene ili antropogene atrakcije koje su nastale radom čovjeka, a u brojnim je destinacijama prisutna kombinacija prirodnih i društvenih atrakcija. Osim turističkih atrakcija komparativnu prednost destinacije stvara i ponuda raznih manifestacija i događanja koja se održavaju u njoj.

U daljnjem dijelu ovog poglavlja pojedinačno su razrađene pojedine vrste atrakcija koje čine turističku ponudu u gradu Karlovcu.

### 2.2.1. Prirodne atrakcije u gradu Karlovcu

„Grad u parku“ krilatica je povjesničara Radovinovića kojom se najbolje može opisati bogatstvo prirodnih znamenitosti u gradu Karlovcu. Pogled na prirodna bogatstva i zelenilo prisutan je neovisno iz kojeg smjera se ulazi u grad, a prvi su parkovi i nasadi zelenila planirani već pri samoj izgradnji vojne utvrde.<sup>31</sup> Usporedno s ostalim gradovima u Hrvatskoj, grad Karlovac ima najveći udio parkova u odnosu na urbani dio grada. Osim parkova i zelenila, Karlovac je poznat i po četiri rijeke koje kroz njega protječu, pa ga se često naziva i „gradom na četiri rijeke“, od kojih se najviše ističe rijeka Korana sa svojim kupalištem Foginovo koje je uvršteno među najljepše riječne plaže u Republici Hrvatskoj, a ujedno je i dom nekolicine labudova koji tamo obitavaju.<sup>32</sup>

Upravo zbog bogate prirodne resursne osnove grad Karlovac se u povijesti, pa tako i danas isticao mnoštvom prirodnih atrakcija koje su nezaobilazan posjet brojnim turistima i izletnicima.

---

<sup>31</sup> Turistička zajednica grada Karlovca, <https://visitkarlovac.hr/parkovi-i-perivoji/> (15.2.2023.)

<sup>32</sup> Karlovac – grad susreta, [https://www.karlovac.hr/UserDocsImages/2017/dokumenti/Brosura%20Karlovac-HR-2017\\_DP\\_2111.pdf](https://www.karlovac.hr/UserDocsImages/2017/dokumenti/Brosura%20Karlovac-HR-2017_DP_2111.pdf) (15.2.2023.)

Najstariji dio parkovne arhitekture u gradu Karlovcu je Marmontova aleja u gradskom naselju Dubovac, koja potječe iz 1809. godine kada je uz cestu Lujzijanu koja spaja Karlovac s Rijekom posađen drvoređ stabala jablana. Marmontovu aleju dao je zasaditi Napoleonov maršal August Marmont po kojem je aleja i dobila ime. Aleja se proteže duž 850 metara s obje strane ceste, a izvorno je bilo posađeno 112 stabala javora.<sup>33</sup>

Još jedan od parkova koji krasí Karlovac već više od stotinjak godina je Vrbanićev perivoj kojeg je prvobitno osmislilo Društvo za proljepšavanje grada s namjerom da predstavlja mali botanički vrt koji će biti na otvorenom. Park dobiva ime po tadašnjem gradonačelniku Josipu Vrbaniću, a nalazi se na jugoistočnom dijelu grada, u blizini rijeke Korane i starog dijela grada, odnosno karlovačke Zvijezde. Park je danas zaštićen kao spomenik vrtne arhitekture, a s obzirom na svoje uređenje podijeljen na tri dijela, odnosno engleski dio, centralni dio koji je uređen u francuskom stilu, te dio u kojem prevladavaju nasadi crnogorične smreke i jele.<sup>34</sup>

Velika Promenada ili Šetalište dr. Franje Tuđmana popularna je šetnica za stanovnike grada Karlovca, ali i turiste koji ga posjećuju. Smještena je u blizini karlovačke Zvijezde, a proteže se od početka Radićeve ulice sve do gradskog kazališta Zorin dom. Promenada je prepoznatljiva po nasadima divljih kestenova i 11 građanskih kuća koje su sagrađene u 19. stoljeću. Danas se na području Promenade u zimskom periodu održava Advent u Karlovcu, a u ljetnim mjesecima manifestacija Dani piva.<sup>35</sup>

Tik uz Veliku Promenadu, a nedaleko kina Edison nalazi se Modrušanov park koji se zasaden između prvog i drugog svjetskog rata, a kojeg je projektirao vrtlar Josip Kopriva. U rano proljeće park krase magnolije, a na njegovim uglovima posađeni su grmovi šimšira.<sup>36</sup>

Prirodnoj raznolikosti Karlovca doprinose i park Arboretum s više od 1000 posađenih stabala i ukrasnog grmlja, zatim parkovi posvećeni značajnim ljudima iz karlovačke povijesti, poput povjesničara Radoslava Lopašića, slikara Vjekoslava Karasa, ali i brojni drugi.

---

<sup>33</sup> Karlovački.hr, <https://karlovacki.hr/marmontova-aleja-prije-rekonstrukcije-mali-sat-povijesti/> (15.2.2023.)

<sup>34</sup> Turistička zajednica grada Karlovca, <https://visitkarlovac.hr/vrbanicev-perivoj/> (15.2.2023.)

<sup>35</sup> Turistička zajednica grada Karlovca, <https://blog.visitkarlovac.hr/2021/04/mala-prica-o-velikoj-promenadi/> (15.2.2023.)

<sup>36</sup> AR Tour Karlovac, <https://ar-tour.com/guides/karlovac---grad-parkova-hrvatska/modrusanov-park.aspx> (15.2.2023.)



## 2.2.2. Društvene atrakcije u gradu Karlovcu

Društvene, odnosno antropogene atrakcije nastaju fizičkim i umnim radom čovjeka, te stvaraju prepoznatljivost destinacije i doprinose njenoj većoj posjećenosti od strane turista. Od društvenih se atrakcija u Karlovcu najviše ističu građevine koje su od povijesne ili kulturne važnosti za grad Karlovac.

Jedna od najvažnijih antropogenih atrakcija za grad Karlovac koja svjedoči o karlovačkoj povijesti je Stari grad smješten u gradskom naselju Dubovac na vrhu brijega iznad rijeke Kupe. Stari grad Dubovac spada u najbolje sačuvane i najljepše spomenike graditeljstva u feudalno doba u Hrvatskoj, a ime dobiva po dubu (hrastu) koji raste u okruženju. U dvorcu su nekada obitavali Zrinski i Frankopani, a današnji izgled stiče nakon rekonstrukcije koja je bila sredinom 20. stoljeća. U najvišoj Branič - kuli danas se nalazi muzejski postav, a na samom vrhu kule pruža se pogled na Karlovac, planine Medvednice, Žumberačkog gorja, te Gorskog Kotara, a unutar dvorca nalazi se restoran Bistro Kaštel.<sup>37</sup>

O strateškoj važnosti grada Karlovca u ratnom razdoblju svjedoči i Muzej Domovinskog rata u gradskoj četvrti Turanj. Drvena stražarska kula Turna je još 1582. godine predstavljala posljednju crtu obrane od turskih napada, a danas on predstavlja simbol pobjede za samostalnu Hrvatsku, jer je u vrijeme Domovinskog rata na Turnju obranjen ne samo grad Karlovac nego i čitava Hrvatska. Muzej Domovinskog rata svojim posjetiteljima nastoji prikazati tijek rata kroz šest tematskih cjelina.<sup>38</sup>

Karlovačka Zvijezda najstariji je dio Karlovca koji svjedoči o samom osnutku grada davne 1579. godine kao fortifikacijski sustav u renesansnom obliku šesterokrake zvijezde. Unutrašnje ulice unutar Zvijezde vode do glavnog gradskog trga, Trga bana Josipa Jelačića, a u samom središtu trga nalazi se zdenac koji je nekad bio značajno crpilište pitke vode. U obližnjem dijelu nalaze se još i katolička i pravoslavna crkva, te franjevački samostan sa svojim muzejom Sakralne baštine. Zvijezda je prvobitno sagrađena za obranu grada od turskih napada, a danas je poznata znamenitost grada.<sup>39</sup>

Od društvenih atrakcija koje su kulturnog značaja valja istaknuti Gradski muzej Karlovac koji se nalazi u najstarijoj gradskoj palači unutar Strossmayerovog trga koja je nekad

---

<sup>37</sup> Turistička zajednica grada Karlovca, <https://visitkarlovac.hr/stari-grad-dubovac/> (15.2.2023.)

<sup>38</sup> Turistička zajednica grada Karlovca, <https://visitkarlovac.hr/muzej-domovinskog-rata/> (15.2.2023.)

<sup>39</sup> Turistička zajednica grada Karlovca, <https://visitkarlovac.hr/zvijezda/> (15.2.2023.)

pripadala Frankopanima. Muzej je osnovan početkom 20. stoljeća, a danas je raspoređen u sedam odjela koji prikazuju povijesne događaje i običaje.<sup>40</sup>

Kulturnu tradiciju Karlovca svjedoči i gradsko kazalište Zorin Dom otvoreno 1892. godine inicijativom pjevačkog društva Zora. U kazalištu se danas prikazuju razne predstave i koncerti, te druge manifestacije likovnog i umjetničkog značaja.<sup>41</sup>

### 2.2.3. Manifestacije u gradu Karlovcu

Manifestacije i ponuda događaja doprinosi većem broju posjetitelja u destinaciji koji posljedično uzrokuju produženje turističke sezone, veću potrošnju turista, a ujedno stvaraju i imidž destinacije. Manifestacije se mogu razlikovati prema različitim kriterijima, međutim najčešća je podjela manifestacija s obzirom na karakteristike događaja na kulturne, zabavne, poslovne, sportske, obrazovne, rekreacijske, te događaje u privatne svrhe.<sup>42</sup>

Grad Karlovac svojim posjetiteljima pruža raznovrsnu ponudu manifestacija koje su namijenjene svima od sportskih zaljubljenika, onih zainteresiranih za dobru glazbu, gastronomski užitak ili karlovačku kulturu.

Najstarija manifestacija koja u Karlovcu datira još od 1779. godine nosi naziv Ivanjski krijesovi. Na obali rijeke Kupe prvi puta je započelo paljenje krijesa i to na strani koja pripada gradskom naselju Gaza, a kasnije se krijesovi počinju paliti i na drugoj strani obale koja pripada gradskom naselju Banija. Gažanski i Banijski krijes natječu svojom veličinom, ljepotom, te dužini vremena koje je potrebno da krijesovi izgore. Danas se tim činom u Karlovcu obilježava početak ljeta uz prigodne aktivnosti za posjetitelje poput povlačenja konopca između Gažana i Banijaca, vožnje čamcima, letova zmajeva i balona, te vatromet.<sup>43</sup>

Grad na četiri rijeke često ističe i svoju petu rijeku, odnosno rijeku piva, pa je njoj u čast organizirao manifestaciju Dani piva. Ova se manifestacija u Karlovcu održava već više od 30 godina, te okuplja sve posjetitelje zainteresirane za degustaciju raznovrsne pivske ponude, ukusnih slanih jela i slastica kojima je piva glavni sastojak, a sve je to popraćeno prigodnom glazbom koja dodatno doprinosi cjelokupnoj atmosferi. Dani piva odražavaju se području

---

<sup>40</sup> Turistička zajednica grada Karlovca, <https://visitkarlovac.hr/gradski-muzej/> (15.2.2023.)

<sup>41</sup> Zorin dom, [http://www.zorin-dom.hr/o\\_kazalistu/povijest](http://www.zorin-dom.hr/o_kazalistu/povijest) (15.2.2023.)

<sup>42</sup> Vrtiprah i Sentić, „Događaji u funkciji boljeg plasmana turističke destinacije, primjer Dubrovnika“, 269.

<sup>43</sup> Turistička zajednica grada Karlovca, <https://visitkarlovac.hr/dogadanja/> (16.2.2023.)

Velike Promenade, nedaleko karlovačke Zvijezde, a na istoj se lokaciji organizira i Advent u Karlovcu, koji se počeo održavati unazad nekoliko godina. Advent u Karlovcu svojim posjetiteljima pruža božićnu i adventsku atmosferu uz mnoštvo lampica, bogatu gastronomsku ponudu i razne izvođače glazbene scene.<sup>44</sup>

Ponuda sportskih manifestacija stavlja naglasak na Karlovački cener, odnosno utrku koja se tradicionalno održava u lipnju svake godine na području karlovačke Zvijezde. Karlovački cener najbrža je cestovna utrka na udaljenosti od 10 kilometara, a ujedno je i prva u Hrvatskoj koja nosi status World Athletics Bronze Label. 2019. godine Karlovački cener obogaćen je dodatnom utrkom Karlovačka milja koja se trči na udaljenosti od 1579 metara u spomen godine osnutka grada Karlovca, a tu su i razne dječje utrke namijenjene djeci predškolskog i osnovnoškolskog uzrasta.<sup>45</sup>

Grad Karlovac može se pohvaliti i manifestacijama kulturnog karaktera, od kojih se ističe Sajam vlastelinstva. Sajam je svoje održavanje započeo 2005. godine, te se odražava u ljetnim mjesecima na području Starog grada Dubovca. Posjetitelji na sajmu mogu sudjelovati u raznim pučkim igrama i viteškim turnirima, srednjovjekovnom plesu i pjesmama, te upoznati stare zanate i obrte, kao i običaje i način življenja stanovnika u srednjovjekovno doba.<sup>46</sup>

ArtiKa festival u gradu Karlovcu okuplja brojne umjetnike i građane grada Karlovca, a održava se na gradskim ulicama i trgovima, te obalama karlovačkih rijeka kao umjetnost na otvorenom. Svrha je ovog festivala stvaranje kulturnog identiteta i prepoznatljivosti grada Karlovca kroz prezentaciju likovnih umjetnika, plesača, glazbenika, pjesnika, video umjetnika i slično.<sup>47</sup>

---

<sup>44</sup> Turistička zajednica grada Karlovca, <https://visitkarlovac.hr/dogadanja/> (16.2.2023.)

<sup>45</sup> Turistička zajednica grada Karlovca, <https://visitkarlovac.hr/karlovački-cener/> (16.2.2023.)

<sup>46</sup> Putovnica.net, <https://www.putovnica.net/dogadanja/sajam-vlastelinstva-dubovac> (16.2.2023.)

<sup>47</sup> Grad Karlovac, <https://www.karlovac.hr/novosti/artika-festival-dobre-zabave/473> (16.2.2023.)

### **3. Opskrbni lanci na primjeru turističke atrakcije Aquatika Karlovac**

Opskrbni lanci u okviru ovog poglavlja biti će prikazani na primjeru antropogene turističke atrakcije Aquatika u gradu Karlovcu. U daljnjem dijelu ovog poglavlja radi boljeg upoznavanja same atrakcije navedene su najvažnije značajke Aquatike, a potom je prikazano djelovanje opskrbnih lanaca na konkretnom primjeru Aquatike.

U sklopu ovog poglavlja provedeno je i istraživanje opskrbnih lanaca na primjeru Aquatike putem intervjua s nadležnim osobama u akvariju, te su naposljetku ispitana mišljenja i zadovoljstvo posjetitelja u Aquatici s kritičkim osvrtom i prijedlozima poboljšanja.

#### **3.1. Turistička atrakcija Aquatika Karlovac**

Aquatika Karlovac prvi je slatkovodni akvarij na području Hrvatske koji je s radom započeo 2016. godine u okviru projekta „Slatkovodni akvarij i muzej rijeka – Kaquarium“ čiji je nositelj Grad Karlovac, a koji je sufinanciran fondovima Europske Unije iz fonda za regionalni razvoj. Glavni partneri projekta su Gradski muzej Karlovac, Hrvatski veterinarski institut, Udruga za zaštitu okoliša i prirode (Eko Pan), te Hrvatski institut za biološku raznolikost Pan.

Aquatika se nalazi na desnoj strani obali rijeke Korane, objekt je ukopan, te s vanjske strane nasut zemljanim nasipima po uzoru na karlovačku Zvijezdu koja je nekada bila okružena bedemima, odnosno obrambenim zemljanim nasipima.

Unutarnji prostor akvarija nudi prikaz biljnog i životinjskog svijeta hrvatskih rijeka i njihovih ekosustava, geološke prošlosti, tradicijske kulture i povijesti riječnog područja karlovačkih rijeka. Posjetitelji mogu uvidjeti raznolikost životinjskog svijeta u rijekama i jezerima, s više od stotinu ribljih vrsta koje obitavaju u slatkim vodama, od čega je 40-tak vrsta endemskih. U samom objektu nalazi se i prostor za analizu tehnoloških parametara vode s prostorijom za aklimatizaciju riba i znanstveno istraživačkim centrom. Aquatika u svom sastavu posjeduje i suvenirnicu, kongresnu i edukacijsku dvoranu, knjižnicu, te ugostiteljski objekt koji pruža usluge točenja pića. Budući da je turistička ponuda Aquatike usmjerena na

kombinaciju robe i usluga, u njenom se poslovanju isprepliće djelovanje opskrbnih lanaca materijalnih i nematerijalnih proizvoda.

Turistička atrakcija Aquatika namijenjena je svim skupinama posjetitelja, a osobito djeci i mladima, akvaristima, znanstvenicima, te lokalnom stanovništvu kako bi se razvijala svijest o važnosti biološke raznolikosti, a ujedno se i nastoji educirati posjetitelje o održivom korištenju prirodnih bogatstava Hrvatske u funkciji turizma.<sup>48</sup>

Slatkovodni akvarij Aquatika član je važnih organizacija u domeni održivosti, kao što su Plastic free organization, UNESCO Water Museums Global Network, The GLOBE program, a član je i Hrvatske udruge profesionalaca kongresnog turizma. Od 2023. godine Aquatika je postala i članica Europske mreže znanstvenih centara i muzeja (ESCITE).

Kako bi se smanjila mogućnost negativnog utjecaja raznih poslovnih aktivnosti na kvalitetu proizvoda i usluga, Aquatika je uvela sustav upravljanja kakvoćom ISO 9001, a certifikat ISO 14001 potvrđuje uspostavljanje funkcionalnih sustava koji upravljaju okolišem, a sadrže definirane postupke kako bi se svi negativni utjecaji poslovnih aktivnosti koji utječu na okoliš sveli na najmanju moguću mjeru.<sup>49</sup>

Aquatika je dobitnica brojnih nagrada, pa je tako u razdoblju od 2017. godine do 2019. godine osvojila čak 11 različitih nagrada i priznanja u kontekstu održivosti, te kvalitete samoga projekta.

### **3.2. Opskrbni lanci na primjeru turističke atrakcije Aquatika Karlovac**

Turistička atrakcija Aquatika prvenstveno je usmjerena na pružanje usluga, stoga je u njenom poslovanju naglasak na opskrbe lance nematerijalnih proizvoda.

Kao što je već spomenuto u prethodnim poglavljima ovog rada, proizvodnja nematerijalnih proizvoda obuhvaća proces prodaje (promocije), nabave i proizvodnje, koji su u nastavku prikazani na konkretnom primjeru turističke atrakcije Aquatika.

---

<sup>48</sup> Aquatika – Slatkovodni akvarij Karlovac, <https://www.aquariumkarlovac.com/o-nama/> (20.2.2023.)

<sup>49</sup> Aquatika – Slatkovodni akvarij Karlovac, <https://www.aquariumkarlovac.com/certifikati/> (20.2.2023.)

### 3.2.1. Proces prodaje u turističkoj atrakciji Aquatika Karlovac

Opskrbni lanci usluga razlikuju se od opskrbnih lanaca proizvoda s obzirom na raspored poslovnih funkcija, pa tako proizvodnja usluge započinje procesom prodaje. U skladu s tim, proizvodnja u turističkoj atrakciji Aquatika započinje prodajom usluge posjetiteljima, odnosno prodaje ulaznica za razgled Aquatike.

Prodaja ulaznica vrši se na dva načina, odnosno direktnim i indirektnim putem. Direktna prodaja ulaznica označava prodaju u samoj Aquatici prilikom dolaska posjetitelja ili prodaju unaprijed koja je omogućena putem službene web stranice Aquatike, odnosno preko tvrtke Entrio koja vrši prodaju ulaznica za razna događanja diljem zemlje, dok se indirektna prodaja vrši putem turističkih agencija s kojima Aquatika surađuje. U skladu s tim, Aquatika surađuje s više od 90 različitih turističkih agencija na području Republike Hrvatske, a neke od najpoznatijih su Spektar Putovanja, Atlas, Speranza, Brioni d.d., Čazmatrans d.o.o., te Galileo. Na ovaj način omogućena je prodaja ulaznica za turistički razgled Aquatike na velikom broju lokacija u Republici Hrvatskoj, što doprinosi većoj prepoznatljivosti Aquatike kao relativno nove turističke atrakcije u gradu Karlovcu, a samim time i većoj posjećenosti.<sup>50</sup>

Ulaznice se prodaju po različitim cijenama koje su formirane prema skupinama posjetitelja, pa je tako cijena ulaznice za odraslu osobu gotovo 8 eura, dok se cijene ulaznica za djecu i mlade, te studente i umirovljenike kreću oko 5 eura po osobi. Također, pogodnosti su prisutne i pri kupnji obiteljskih i grupnih ulaznica.<sup>51</sup>

U procesu prodaje ulaznica posjetiteljima dolazi do kretanja novčanih sredstava između krajnjeg potrošača (posjetitelja) i proizvođača usluge (Aquatika). Kretanja novčanih sredstava između strana u lancu opskrbe naziva još i tok novca, a razlikuje se s obzirom na to kupuju li posjetitelji ulaznice prije samog dolaska u Aquatiku, kupuju li ulaznice u Aquatici neposredno prije razgledavanja ili se plaćanje ulaznice vrši posredstvom turističke agencije.

Kako bi se posjetitelje motiviralo na kupnju ulaznica, odnosno na posjet turističkoj atrakciji, potrebno ih je informirati o samoj atraktivnosti Aquatike, ali i raznim koristima koje mogu steći posjetom atrakciji koja je usmjerena na educiranje svojih posjetitelja. Za prijenos raznih informacija posjetiteljima, ali i privlačenje potencijalne potražnje, u poslovanju Aquatike ključan je tok informacija. Prijenos informacija potencijalnim posjetiteljima vrši se oglašavanjem putem različitih medija, ali i suradnjom s mnoštvom škola u Republici

---

<sup>50</sup> Interni izvori dobiveni od nadležnih osoba u Aquatici (podaci prikupljeni u ožujku 2023. god)

<sup>51</sup> Aquatika – slatkovodni akvarij Karlovac, <https://www.aquariumkarlovac.com/ulaznice/> (10.3.2023.)

Hrvatskoj. Kod tokova informacija u poslovanju Aquatike naglasak je na službenoj web stranici, te društvenim mrežama Facebook i Instagram gdje se redovito objavljuju sve informacije i novosti važne za posjetitelje. Za lokalno stanovništvo grada Karlovca i okolice, prijenos informacija koje su edukativnog i zabavnog sadržaja, ali i informacija o novostima poput gostujućih ili vlastitih izložbi, projekata i raznih drugih aktivnosti omogućen je posredstvom lokalnih medija, a to su: Prvi Karlovački, Kaportal, Radio Mrežnica, te Trend mediji. Redovan prijenos informacija posjetiteljima vrši se i putem tiskanih medija kao što su Eklata, odnosno katalog za školska putovanja, brošura Zagreb In Your Pocket, te katalog Udruge hrvatskih putničkih agencija (UHPA).

Osim toga, u ljetnim mjesecima vrši se oglašavanje putem jumbo plakata uz važne prometnice koje vode prema primorskom dijelu Republike Hrvatske, što pridonosi većem broju inozemnih posjetitelja. Također, tijekom samog projekta odrađena je suradnja s mnoštvom osnovnih škola kojima su plasirane informacije prije samog otvorenja Aquatike, što je omogućilo veliki broj organiziranih školskih izleta.<sup>52</sup>

Nakon što je organiziran i proveden proces prodaje u opskrbnom lancu nematerijalnih proizvoda, potrebno je provesti daljnje aktivnosti kako bi se nabavilo sva sredstva neophodna za proizvodnju usluge kojom će posjetitelji biti zadovoljni.

### **3.2.2. Proces nabave u turističkoj atrakciji Aquatika Karlovac**

Proces nabave kod nematerijalnih proizvoda ponešto je drugačiji, jer ne podrazumijevaju nabavu sirovina koje se potom obrađuju u finalne proizvode. U skladu s tim, proces nabave u turističkoj atrakciji Aquatika, odnosi se na nabavu materijalnih proizvoda koji sudjeluju u pružanju usluge posjetiteljima, ali i nabavu potrebne opreme koja je važna za cjelokupnu organizaciju poslovanja.

U procesu nabave je prije svega potrebno istaknuti nabavu životinjskog svijeta, tj. riba koje su temelj ove turističke atrakcije. Naime, prilikom same gradnje i opremanja akvarija, sve su ribe nabavljene od projektnog partnera Instituta za biološku raznolikost, od strane Grada Karlovca kao osnivača i investitora samog projekta. Sve naknadne nabave riba vrši Aquatika u vlastitoj organizaciji kupovinom ili pak ribolovom uz posebne dozvole. Transport svih riba

---

<sup>52</sup> Interni izvori dobiveni od nadležnih osoba u Aquatici (podaci prikupljeni u ožujku 2023. god)

do akvarija u kojima će biti stacionirani obavlja Aquatika samostalno s vlastitim posebno opremljenim vozilom i posebno educiranim osobljem koje posjeduje Uvjerenje o položenom ispitu za pratitelje životinja. Kada je riječ o nabavi hrane za ribe, ona se vrši na nekoliko načina. Glavni dobavljači su Ribnjaci Vrabac i Ribnjaci Kupa, dok se manje količine hrane kupuju u trgovinama za kućne ljubimce (tzv. ZOO Shopovi), dobivaju se donacije hrane, a prisutna je i vlastita proizvodnja hrane u samoj Aquatici.<sup>53</sup>

Opremu Aquatike potrebnim namještajem i multimedijom, omogućila je tvrtka za uređenje interijera D2D Interijeri, a za uređenje akvarija i koncept rasvjete zadužena je tvrtka Aquatic design.

Kada je riječ o nabavi potrošnog materijala, Aquatika surađuje s raznovrsnim dobavljačima, pa tako potreban uredski materijal nabavlja od Lin trgovine u Karlovcu, te od Narodnih novina. Sredstva za čišćenje i održavanje svih prostorija u području Aquatike nabavljaju se od tvrtke Alca Zagreb. Radna odjeća i obuća za zaposlenike nabavlja se prema potrebi, a posljednji dobavljač bila je tvrtka Jezerinac iz Karlovca.<sup>54</sup>

Ronilačku opremu koju stručne službe koriste prilikom održavanja akvarijskih bazena, ali i za ronjenje u rijekama, Aquatici je donirala tvrtka Mares.<sup>55</sup>

Kako bi se omogućila prodaja fizičkih ulaznica u Aquatici, dijeljenje letaka i brošura, te tiskanih vodiča posjetiteljima u Aquatici, u procesu nabave bitna je suradnja s dobavljačima koji će to omogućiti. Tiskanje svih promotivnih materijala vrši Tiskara Pečarić – Radočaj iz Karlovca, a grafički dizajn obavlja tvrtka LA kreativna. Službenu web stranicu Aquatike izradila je i dizajnirala tvrtka Vega Intro.

Nakon razgleda turističke atrakcije Aquatike, na završnoj točki nalaze se dizalo i stubište koji posjetitelje vode preko suvenirnice do izlaznog prostora. U suvenirnici se mogu kupiti autentični karlovački suveniri koji se nabavljaju od lokalnih dobavljača, pa se tako u ponudi mogu naći razni likeri, keramički proizvodi, nakit u obliku Karlovačke sirene, te raznovrsni drugi suveniri. Budući da je riječ o proizvodima lokalnih proizvođača, Aquatika surađuje s mnoštvom obrta i obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava koji se nalaze na širem karlovačkom području, ali i brojnim dizajnerima i fotografima.

U suvenirnici Aquatike može se pronaći za svakog posjetitelja ponešto, pa se tako može kupiti nakit koji je autentičan za Karlovac, a kojeg izrađuje Zlatarna Križek, te dizajnira obrt Biblo. Osim nakita, u suvenirnici se mogu kupiti i unikatno izrađeni keramičarski proizvodi

---

<sup>53</sup> Ibid.

<sup>54</sup> Interni izvori dobiveni od nadležnih osoba u Aquatici (podaci prikupljeni u ožujku 2023. god)

<sup>55</sup> Aquatika – slatkovodni akvarij Karlovac, <https://www.aquariumkarlovac.com/sponzori/> (10.3.2023.)



poput šalica ili posuda u obliku raznovrsnih riba ili pak daždevnjaka, a za koje je glavni dobavljač najveća keramičarska radionica u Karlovcu, Keramika Nova. Unikatne kožne torbice u obliku riba, novčanike u obliku žabe, te kišobrane u Aquatiku doprema Kožna galanterija Šporčić koja u Karlovcu posluje već više od 60 godina. Oni posjetitelji koji žele saznati nešto više o slatkovodnim ribama, mogu kupiti raznovrsne knjige, od kojih su neke pod nakladom Aquatike, a tu su i slikovnice i bojanke za one najmlađe. Posjetitelji zainteresirani za umjetnost mogu u suvenirnici pronaći ukrasne predmete od keramike koji se nabavljaju od karlovačke umjetnice Lidije Maček Stanić, te raznovrsna umjetnička djela od poznatog karlovačkog slikara Milorada Rupčića. Licitarski proizvodi u obliku sirena ili riba, te domaće napravljeni medenjaci nabavljaju se od obrta Prstec koji posluje s dugogodišnjom tradicijom i iskustvom.<sup>56</sup>

Kod procesa nabave bitno je napomenuti kako Aquatika nema sklopljene ugovore s nekim od prijevoznih poduzeća, već transport nabavljene robe vrše samostalno ili u dogovoru s dobavljačima ukoliko se radi o većim količinama.

Osim samog transporta, važan je i proces skladištenja viškova materijalnih proizvoda koji su neophodni u poslovanju Aquatike, pa se u skladu s tim, viškovi hrane za ribe, uredskog materijala i ostalih proizvoda pohranjuju u manjim skladištima u sklopu Aquatike. Međutim, iako posjeduju skladišne prostore, cjelokupni proces nabave prvenstveno u pogledu potrošne robe i robe za daljnju prodaju je usmjeren na *Just in Time* (JIT) nabavu.<sup>57</sup>

Premda je poslovanje Aquatike prvenstveno usmjereno na pružanje usluga, evidentno je kako je proces nabave raznovrsnih materijalnih dobara složen proces koji zahtjeva suradnju s mnoštvom dionika i dobavljača koji će omogućiti Aquatici sve što je potrebno za nesmetano poslovanje, odnosno pružanje planiranih usluga posjetiteljima.

### **3.2.3. Proces proizvodnje u turističkoj atrakciji Aquatika Karlovac**

Proces proizvodnje nematerijalnih proizvoda zapravo je usmjeren na samo pružanje usluga potrošačima koji su pritom uključeni u uslužni proces. Pružanje usluge u turističkoj atrakciji Aquatika podrazumijeva razgled Aquatike koji se može odvijati samostalnim razgledom ili uz

---

<sup>56</sup> Aquatika – slatkovodni akvarij Karlovac, <https://www.aquariumkarlovac.com/aquatikavr/> (12.3.2023.)

<sup>57</sup> Interni izvori dobiveni od nadležnih osoba u Aquatici (podaci prikupljeni u ožujku 2023. god)

pratnju stručnog vodiča. Budući da je proizvodnja usluga usmjerena na ljudski rad, te da on predstavlja najznačajniju komponentu u procesu isporuke vrijednosti, razgled uz stručno vodstvo može biti atraktivniji, zanimljiviji i naposljetku edukativniji za posjetitelje od samostalnog razgleda. Stoga, upravo o ljudskoj komponenti ovisi percepcija posjetitelja o vrijednosti koja im je isporučena.

Zaposlenici koji u Aquatici sudjeluju u proizvodnji, odnosno stvaranju vrijednosti za posjetitelje su zaposlenici na info pultu koji im prenose ključne informacije prije razgleda, te stručni vodiči koji su uz samu atrakciju najznačajniji faktor poslovanja. Prema tome, Aquatika zapošljava 16 djelatnika koji su uključeni u proizvodnju usluge za posjetitelje, od toga je 6 djelatnika zaposleno preko Studentskog centra, 4 su stalna vanjska vodiča, a dodatni vodiči zapošljavaju se prema potrebi.

U pružanju usluge osim zaposlenika sudjeluju i sami posjetitelji, stoga je u okviru opskrbnih lanaca važno pratiti tok ljudi. Tok ljudi unutar turističke atrakcije Aquatika može se prikazati prema skupinama posjetitelja, pa se tako u strukturi posjetitelja s obzirom na naplatu ulaznica razlikuju: odrasli, djeca, studenti, umirovljenici, obitelji, te posjetitelji koji imaju besplatne ulaznice. Tokovi ljudi u Aquatici prikazani su pobliže u tablici u nastavku.

**Tablica 1. Tokovi ljudi u Aquatici prema skupina posjetitelja u razdoblju od 2019. do 2022. godine**

<b>POSJETITELJI</b>	<b>2019. god</b>	<b>2020. god</b>	<b>2021. god</b>	<b>2022. god</b>
<b>Odrasli</b>	8.520	4.487	8.190	11.424
<b>Djeca</b>	27.180	2.202	4.820	21.396
<b>Studenti</b>	1.560	981	1.744	1.494
<b>Umirovljenici</b>	4.647	1.052	2.390	3.303
<b>Obitelji</b>	19.898	13.895	24.599	27.178
<b>Posjetitelji s gratis ulaznicama</b>	11.417	5.586	1.650	7.525
<b>UKUPNO</b>	<b>73.222</b>	<b>28.203</b>	<b>43.393</b>	<b>72.320</b>

Izvor: Obrada autorice prema internim podacima dobivenim u Aquatici (podaci prikupljeni u ožujku 2023. god)

Prema podacima prikazanim u tablici vidljivo je kretanje broja posjetitelja u Aquatici u razdoblju od 2019. do 2022. godine. Radi usporednog prikaza tokova ljudi za analizu su uzete

prethodne četiri godine, pa se na taj način ujedno nastojao vidjeti i utjecaj pandemije COVID-19 koja je 2020. godine ograničila sva turistička kretanja.

Dakle, iz prikazanih podataka vidljivo je kako je u 2020. godini kada je nastupila pandemija ukupan broj posjetitelja pao za čak 61,5% u odnosu na prethodnu godinu. Do blagog oporavka i povećanja broja posjetitelja dolazi već 2021. i 2022. godine, pa se tako broj posjetitelja povećao za 53,7% u 2021. godini, odnosno za 156,4% u 2022. godini u odnosu na 2020. godinu. Međutim i dalje nije dostignut broj posjetitelja koji Aquatika bilježi 2019. godine.

Također, ako promatramo tokove ljudi s obzirom na skupine posjetitelja, može se vidjeti kako najveći broj posjetitelja čine uglavnom djeca i obitelji, a što se može povezati s promotivnim aktivnostima i suradnjom Aquatike s brojnim osnovnim školama u Hrvatskoj. U skladu s tim, djeca su u 2019. godini činila više od trećine ukupnih posjetitelja u Aquatici, dok 2020. i 2021. godine dolazi do povećanja obitelji u strukturi posjetitelja, pa su oni činili gotovo polovicu ukupnih posjetitelja. U 2022. godini djeca i obitelji su u gotovo podjednakom omjeru bili najzastupljenije skupine posjetitelja.

Iz prikazanih podataka može se vidjeti kako su kod tokova ljudi prisutne oscilacije ovisno o raznim ograničenjima koja su prisutna u određenom trenutku. Proizvodnja usluga, za razliku od proizvodnje materijalnih proizvoda trpi velike posljedice uslijed oscilacija potražnje. Razlog tome je taj što su za proizvodnju usluga osim zaposlenika nužni i posjetitelji, a pružanje usluge neće biti moguće ukoliko posjetitelji nisu prisutni na mjestu i u vrijeme pružanja usluge.

## **4. Istraživanje opskrbnih lanaca na primjeru turističke atrakcije Aquatika Karlovac**

Opskrbni su lanci, te njihovo funkcioniranjem većim dijelom prikazani u okviru prijašnjih poglavlja i potpoglavlja, međutim kako bi se dobio detaljniji uvid u opskrbne lance Aquatike, u okviru ovog poglavlja provedena su dva istraživanja.

Istraživanje putem intervjua provedeno je s nadležnom osobom u Aquatici radi saznavanja mišljenja o funkcioniranju opskrbnih lanaca iz perspektive pružatelja usluge, dok se istraživanjem putem anketnog upitnika nastojalo ispitati zadovoljstvo i mišljenje posjetitelja u Aquatici.

### **4.1. Istraživanje putem intervjua**

Kako bi se ispitalo subjektivno mišljenje o funkcioniranju opskrbnih lanaca u Aquatici, provedeno je istraživanje putem intervjua s nadležnom osobom u Aquatici.

U okviru ovog potpoglavlja prikazani su predmet i svrha, kao i metodologija istraživanja, te su naposljetku izneseni rezultati provedenog istraživanja.

#### **4.1.1. Predmet i svrha istraživanja**

Predmet i svrha istraživanja putem intervjua je pobliže uvidjeti i opisati funkcioniranje opskrbnih lanaca sa stajališta proizvođača usluge (Aquatike).

U skladu s tim proveden je individualni intervju u kojem su se nastojali dobiti odgovori koji omogućavaju uvid u djelovanje pojedinih faza opskrbnih lanaca u poslovanju Aquatike, a pitanja u intervjuu kreću se od općenitih, ka specifičnima.

### 4.1.2. Metodologija istraživanja

Istraživanje opskrbnih lanaca Aquatike s aspekta proizvođača usluge provedeno je putem individualnog intervjua s voditeljicom službe za marketing u Aquatici, gospođom Ivanom Kaleb Vuletić u svibnju 2023. godine.

Na samom početku intervjua, postavljena su općenita pitanja o nastanku Aquatike, uslugama koje se pružaju u sklopu Aquatike, kao i prikladnost i dostupnost lokacije na kojoj se Aquatika nalazi u gradu Karlovcu. Potom su postavljena složenija pitanja koja su se odnosila na tokove ljudi i informacija unutar lanca opskrbe, a budući da se radi o opskrbim lancima nematerijalnih proizvoda, od iznimne je važnosti bilo doznati susreće li se Aquatika s ograničenjima u kapacitetu prilikom pružanja usluga, te kako rješava takve poteškoće. Također, postavljena su pitanja o izazovima u poslovanju Aquatike, načinu odabira dobavljača, upravljaju zalihama materijalnih proizvoda, informatičkim sustavima koji se koriste u poslovanju, ali i na koji način se vrši povratna logistika.

Na samom kraju intervjua postavljena su pitanja u kojima se od gospođe Kaleb Vuletić tražilo da istakne prednost i nedostatak opskrbnih lanaca Aquatike, te što je prema njenom mišljenju potrebno unaprijediti kako bi opskrbni lanci Aquatike bili učinkovitiji.

### 4.1.3. Rezultati istraživanja

U nastavku ovog poglavlja prikazano je istraživanje provedeno putem intervjua, sa svim postavljenim pitanjima i dobivenim odgovorima.

**Pitanje: Kako je nastala sama ideja za Aquatiku, budući da je to prvi slatkovodni akvarij u Hrvatskoj?**

**Odgovor:** Javna ustanova AQUATIKA – SLATKOVODNI AKVARIJ KARLOVAC nastala je u okviru projekta pod nazivom „SLATKOVODNI AKVARIJ I MUZEJ RIJEKA – KAQUARIUM“ kojeg je sufinancirala Europska unija iz Europskog fonda za regionalni razvoj u okviru Operativnog programa Regionalna konkurentnost 2007. - 2013. godine, u iznosu 36,2 milijuna kuna, a ukupna vrijednost projekta je 36,7 milijuna kuna.

Hrvatska je jedna od europskih zemalja s najbogatijom ihtioflorom i faunom u Europi, a upravo grad Karlovac, kao grad na četiri rijeke: Kupi, Korani, Mrežnici i Dobri, pravo je mjesto za prezentaciju prirodnog bogatstva naših slatkih voda. Ideja o izgradnji akvarija u Karlovcu nastala je iz želje da tu svoju bogatu prirodnu i kulturnu baštinu, posebno element vode, transformiramo u prepoznatljivu atrakciju. Grad Karlovac prijavio je projekt na prvi objavljeni natječaj za dodjelu bespovratnih sredstava iz strukturnih fondova Europske unije. Europska unija je prepoznala ideju i odlučila podržati projekt uvrstivši ga u 15 odabranih od ukupno 144 pristigle projektne prijave.

Veliko je to priznanje, ali i poticaj Gradu Karlovcu za daljnju aktivnu pripremu novih projekata za fondove Europske Unije kao jedan od najznačajnijih izvora financiranja različitih razvojnih projekata.

Ideja za nastanak Aquatike – slatkovodnog akvarija Karlovac nastala je u suradnji Upravnog odjela za razvoj grada i EU fondove te Regionalne razvojne agencije Karlovačke županije KARLA. Time je Aquatika postala i odličan primjer kako općine i gradovi trebaju surađivati s regionalnim koordinatorima za apliciranje na strukturne fondove. Aquatika tako daje svoj doprinos u očuvanju prirodnih bogatstava Republike Hrvatske i na kreativan i edukativan način predstavlja važnost očuvanja života koji se skriva ispod površina naših rijeka.

**Pitanje: Koje sve usluge nudite u sklopu Aquatike?**

**Odgovor:** U sklopu Aquatike – slatkovodnog akvarija Karlovac nudimo usluge razgleda akvarija (za individualne i grupne posjetitelje), uslugu stručnog vođenja kroz akvarijski postav (za grupne posjete), najam audio vodiča na tabletima (za individualne posjetitelje), prodaju domaćih i unikatnih suvenira izrađenih od lokalnih umjetnika, obrtnika, domaćih radinosti i OPG-ova, najam konferencijskih prostora, ugostiteljske usluge u sklopu našeg caffè bara Aquatika, usluge stručnog vođenja „Susret s rijekom“ po šetnici s prezentacijom NATURA 2000 područja, usluge predavanja o projektu, o stručnim temama, usluge radionica za učenike, usluge animacije za posjetitelje, usluge dodatnih sadržaja u vidu izložbi, koncerata, predavanja, radionica za javnost, te mogućnost igranja na dva naša igrališta.

**Pitanje: Smatrate li da lokacija Aquatike koja je udaljena od središta grada utječe na manju posjećenost? Prema Vašem mišljenju, bi li lokacija bliža gradskom središtu doprinijela većoj posjećenosti?**

**Odgovor:** Lokacija u zelenoj oazi grada Karlovca je idealna, jer nam omogućuje širenje usluga Aquatike i izvan samog akvarijskog kompleksa. Posebice izgradnjom šetnice koja je spojila lijevu i desnu obalu rijeke Korane, a rezultirala je novim sadržajem – stručnim vođenjem uz približavanje vrijednosti europske ekološke mreže Natura 2000. Osim toga, jako puno Karlovčana sve više šeta uz obalu rijeke te vrlo rado dolazi u naš caffè bar na osvježenje te na igru s djecom, koja vole gledati vanjski akvarij i igrati se na našim igralištima, a koja su sigurna jer su udaljena od prometnica.

**Pitanje: Uzevši u obzir da u strukturi posjetitelja najveći udio zauzimaju djeca i obitelji, je li takva struktura u skladu s promotivnim aktivnostima Aquatike?**

**Odgovor:** Naravno da je, promotivne aktivnosti usmjerene su ka našim najvećim ciljanim skupinama, koje su upravo ove dvije koje ste naveli. Uvijek kontinuirano radimo na novim načinima komunikacije prema ciljanim skupinama. Ovo je i u skladu s našim glavnim ciljem edukacije posjetitelja o bogatoj bioraznolikosti naših slatkovodnih ekosustava.

Osim što je Aquatika turistička atrakcija, ona ima veliku ekološku, obrazovnu i znanstvenu vrijednost, a pritom je i velika potpora lokalnom gospodarstvu i razvoju cijeloga grada.

**Pitanje: Planirate li neke nove načine oglašavanja u budućnosti?**

**Odgovor:** Obzirom smo proračunski korisnik koji se djelomično financira iz proračuna gradske riznice grada Karlovca, mi nemamo velike budžete za promociju. No, vrlo smo često u medijima jer smo zanimljiv i edukativan sadržaj.

Od oglašavanja koristimo specijalizirana tiskana izdanja, web portale, radio postaje i društvene mreže (Facebook i Instagram).

**Pitanje: Postoji li maksimalni broj posjetitelja koji u određenom trenutku može biti u razgledu akvarija?**

**Odgovor:** Nasreću imamo kružni postav koji omogućuje prihvat velikog broja posjetitelja odjednom, jer posjetitelji ulaze na jednu stranu, a izlaze na drugu. No postoje sigurnosne mjere koliko je maksimalno dozvoljen broj posjetitelja odjednom u akvarijskoj izložbi, a radi se o 300 osoba.

**Pitanje: Kako rješavate probleme ograničenog kapaciteta u slučaju povećane potražnje?**

**Odgovor:** Prilikom određenih manifestacija kada omogućujemo besplatan ulaz (kao što su Dani otvorenih vrata), brojimo posjetitelje (na ručni brojač na klik), a ujedno i pratimo nadzorne kamere, te kada vidimo da je veća gužva i da se brojka približila maksimalnom broju, zaustavimo ulaz novih posjetitelja na nekoliko minuta. Posjetitelji su se već naučili i u pravilu nikada nema nikakvih poteškoća te svi uredno čekaju na svoj red.

**Pitanje: Postoje li određeni trendovi na tržištu kojima se morate prilagođavati? Koje biste izdvojili kao najznačajnije za poslovanje Aquatike?**

**Odgovor:** Uvijek pratimo najnovije trendove jer nam je to i u strategiji razvoja, a posebice u očuvanju okoliša, nabavci novih primjeraka ribe, poslovanju suvenirnice i caffè bara. Primjerice, idemo sa Zelenim planom Aquatike te kontinuirano radimo na smanjenju ekološkog otiska naše ustanove (izbacili smo flaširanu bocu, jer je karlovačka voda iz vodovoda izvrsne kvalitete; ujedno smo izbacili jednokratnu plastiku (čaše, slamke, žličice, ali i jednokratna pakiranja u suvenirnici), često educiramo posjetitelje o važnosti očuvanja okoliša raznim radionicama, recikliramo kao ustanova, izradili smo hotel za pčele i travnjak koji ne kosimo radi poticanja bioraznolikosti i drugo). Kod nabavke novih primjeraka ribe za akvarij, kolege iz stručne službe idu u ribolov i elektro ribolov, rukovodeći se pravilima struke i dobiti riba.

**Pitanje: Susrećete li se i koliko često s reklamacijama na usluge Aquatike? Na koji način rješavate takve situacije?**

**Odgovor:** Jako rijetko dobijemo neku lošiju ocjenu na Google-u ili Facebook-u, a to rješavamo na način da odgovorimo u roku dan do dva, uvijek prvo izražavajući žaljenje što nismo uspjeli zadovoljiti njihova očekivanja, a potom osvrćući se na navedenu poteškoću. U pravilu se tu radi o očekivanjima da je prostor veći i da će se duže zadržati. No, takvi posjetitelji ne koriste preporučene sadržaje (besplatni primjerk tiskanog vodiča-karte kroz akvarijski postav, niti najam audio vodiča na tabletima koji bi im omogućio dodatne zanimljivosti i informacije o svakom od 25 akvarija, o samoj rijeci od njezina izvora do ušća te o pojedinim vrstama riba koje obitavaju u određenom dijelu rijeke).

Osim toga, znalo se dogoditi svega par puta da se netko naknadno požali da mu se kupljeni suvenir potrgao, a to rješavamo na način da im pošaljemo novi (o našem trošku naravno). Posjetitelj odnosno kupac je kod nas uvijek u pravu te činimo sve što je moguće da



zadovoljimo njihova očekivanja, a to oni vide i u konačnici cijene te nam se uvijek iznova ponovno vraćaju.

**Pitanje: Koji su glavni kriteriji prilikom odabira dobavljača s kojima ćete surađivati?**

**Odgovor:** Prednost dajemo lokalnim dobavljačima iz Karlovačke županije, a ukoliko nam se javi netko iz nekog drugog dijela Hrvatske, surađivat ćemo isključivo ukoliko nitko od naših lokalnih dobavljača ne nudi identičan proizvod. Na ovaj način vraćamo natrag u lokalnu zajednicu uzajamnu suradnju te potičemo lokalno gospodarstvo.

**Pitanje: Možete li opisati iskustvo s jednim od dobavljača prema vlastitom izboru?**

**Odgovor:** Prilikom otvaranja Aquatike, dok smo tražili lokalne dobavljače, većina je bila dosta skeptična uložiti u nove proizvode koji bi se kod nas prodavali kao suveniri, jer nisu imali osjećaj bi li se to moglo dobro prodavati. Svaki početak je težak. No već nakon samo prva 3 tjedna od otvorenja, kada smo ostvarili godišnji plan broja posjetitelja (12.000), već su se razuvjerali. Kada smo u prvih 12 mjeseci ostvarili nevjerojatnih 100.000 posjetitelja, svima je bilo jasno da će kod nas moći doprijeti do velikog broja ljudi te neki su od naše suradnje mogli i živjeti (do dolaska korone).

Mogu izdvojiti dobavljača Biblo, vlasnice Jelene Drakulić Draganjac, koja je otišla iz velike multinacionalne kompanije kako bi otvorila svoj obrt i izrađivala karlovačke suvenire. Toliko je dobro istraživala tržište, osluškivala želje i potrebe posjetitelja, prihvaćala naše sugestije, da su njezini proizvodi mahom najprodavaniji i najpopularniji posebice kod najmlađih posjetitelja.

**Pitanje: Na koji način upravljate zalihama materijalnih proizvoda poput hrane za ribe, tiskarskih proizvoda i slično? Kako pratite stanje zaliha?**

**Odgovor:** Pratimo potrebe naše ustanove te naručujemo na godišnjoj bazi hranu za ribe. Tiskarske usluge naručujemo po potrebi ovisno o kampanjama koje provodimo. Ne tiskamo puno toga, samo nekolicinu plakata za najavu za nove izložbe ili kada imamo neko veće događanje.

Zalihe pratimo ručno, odnosno vizualno. Kada su zalihe pri kraju, naručujemo dodatne. No u pravilu procijenimo dobro godišnje potrebe, pa imamo dostatno za cijelu godinu.

Dok se zalihe suvenira prate u maloprodajnom sustavu Libusoft, a dobavljači svaki mjesec dobiju komisijsku odjavu sa navedenim količinama po prodanim artiklima te tako znaju koliko je čega prodano te na temelju toga nadopunjujemo zalihe.

**Pitanje: Koje informatičke sustave u poslovanju koristite za uspješno funkcioniranje opskrbnog lanca Aquatike?**

**Odgovor:** Koristimo informatički sustav Libusoft, kao i ostale gradske ustanove, s time da su za nas posebno osmislili maloprodajni dio sustava.

**Pitanje: Što biste izdvojili kao glavnu prednost i glavni nedostatak opskrbnog lanca Aquatike?**

**Odgovor:** Glavna prednost bi bila poticanje lokalnog gospodarstva te taj lokalpatriotizam kojeg njegujemo, a što drugi dobavljači (posebice iz inozemstva) posve razumiju i podržavaju kada im objasnimo zašto s njima ne možemo surađivati. Ujedno smo vrlo fleksibilni i brzi za zaduživanje novo isporučenih proizvoda za suvenirnicu, a isto tako i za caffè bar.

Glavni nedostatak bi bio nedovoljno velik prostor za skladištenje. No tome doskočimo sa vrlo dobrim odnosima sa dobavljačima te oni kod sebe skladište dio proizvoda, i onda mogu brzo isporučiti nove količine nakon udarnih vikenda, kada se proda veliki broj suvenira, kada nas posjeti oko tisuću posjetitelja u dva dana vikenda.

**Pitanje: Smatrate li da je nešto unutar opskrbnog lanca potrebno unaprijediti u budućnosti? Ako da, što točno?**

**Odgovor:** Zasada stvari funkcioniraju dosta dobro, no mogućost napretka uvijek postoji. Kada bismo u budućnosti mogli izgraditi dodatne prostore za skladištenje proizvoda, to bi nam olakšalo poslovanje, no nije preduvjet dobrog poslovanja.

## **4.2. Istraživanje putem anketnog upitnika**

Kako bi se uvidjelo i mišljenje posjetitelja koji dolaze u Aquatiku, provedeno je istraživanje putem anketnog upitnika. Istraživanjem se nastojalo ukazati na dobre i loše strane djelovanja opskrbnih lanaca iz perspektive posjetitelja.

U okviru ovog potpoglavlja prikazani su predmet i svrha istraživanja, kao i metodologija, te su naposljetku izneseni rezultati provedenog istraživanja.

### **4.2.1. Predmet i svrha istraživanja**

Predmet i svrha istraživanja opskrbnih lanaca na primjeru turističke atrakcije Aquatika putem anketnog upitnika je odrediti kako funkcioniraju pojedine faze opskrbnih lanaca s aspekta posjetitelja.

U svrhu istraživanja posjetitelji Aquatike podijeljeni su u dvije kategorije, pa se tako razlikuju oni posjetitelji koji su Aquatiku posjetili pomoću virtualne šetnje, kojoj su mogli pristupiti pomoću linka u samom anketnom upitniku, te oni koji su Aquatiku posjetili uživo. U skladu s navedenom podjelom, u anketnom su upitniku posebno podijeljena pitanja namijenjena za svaku od navedenih skupina posjetitelja.

### **4.2.2. Metodologija istraživanja**

Istraživanje opskrbnih lanaca na primjeru turističke atrakcije Aquatika Karlovac sa stajališta korisnika usluga, provedeno je na uzorku ispitanika putem online anketnog upitnika. Istraživanje se provodilo u trajanju od 8 tjedana, započevši 13. ožujka 2023. godine, a sa završetkom 8. svibnja 2023. godine.

Anketnom upitniku pristupilo je 120 ispitanika, čiji su odgovori analizirani u daljem dijelu diplomskog rada.

Anketni je upitnik strukturiran u nekoliko dijelova, pa je tako posebna skupina pitanja bila namijenjena onim ispitanicima koji su Aquatiku posjetili pomoću virtualne šetnje, a posebna skupina pitanja bila je namijenjena onima koji su uživo posjetili Aquatiku.

Na samom početku anketnog upitnika nastojalo se saznati na koji su način posjetitelji saznali za Aquatiku, a potom je uslijedila skupina pitanja za posjetitelje koji su posjetili Aquatiku putem virtualne šetnje.

Veća je pozornost pridana onim ispitanicima koji su Aquatiku posjetili uživo, pa se u skladu s tim takve posjetitelje nastojalo ispitati o načinu kupnje ulaznica za Aquatiku, kao i načinu dolaska do Aquatike, te vremenu kojeg su proveli u razgledu. Pomoću Likertove ljestvice mjerio se stupanj slaganja ispitanika sa pojedinim elementima tijekom posjeta u Aquatici, poput usklađenosti cijene i kvalitete njihova doživljaja, ljubaznosti djelatnika, ponude u suvenirnici, dostupnosti informacija o Aquatici, pristupačnosti lokacije Aquatike, te dostupnosti parkirnih mjesta.

Posljednja skupina pitanja u anketnom upitniku namijenjena je svim ispitanicima, te se u tom dijelu upitnika putem Likertove ljestvice nastojalo ispitati zadovoljstvo posjetitelja pomoću određenih elemenata poput nezaboravnosti iskustva, zadovoljstva oko podjele akvarija po lokacijama, raznolikosti biljnog i životinjskog svijeta, razumijevanja sadržaja pojedinog akvarija, te stjecanju novih znanja tijekom posjeta. Osim toga, ispitana je i namjera ponovnog posjeta Aquatici, te vjerojatnost preporuke Aquatike svojoj obitelji i prijateljima.

Na samom kraju anketnog upitnika postavljena su pitanja sociodemografskog karaktera poput dobi, spola i radnog statusa ispitanika.

### 4.2.3. Rezultati istraživanja

U ovom dijelu rada prikazani su rezultati istraživanja koje je provedeno pomoću anketnog upitnika na posjetiteljima Aquatike. Tablica u nastavku prikazuje sociodemografski profil ispitanika.

Tablica 2. Sociodemografski profil ispitanika

Sociodemografski profil ispitanika		Broj ispitanika	% ispitanika
Spol	Muški	35	29,2%
	Ženski	85	70,8%
Dob	<20	15	12,5%
	21-30	66	55,0%
	31-40	28	23,3%
	41-50	9	7,5%
	>50	2	1,7%
	Radni status	Učenik/ca, student/ica	38
Zaposlen/na		78	65,0%
Nezaposlen/na		4	3,3%
Umirovljenik/ca		0	0,0%

Izvor: Obrada autorice

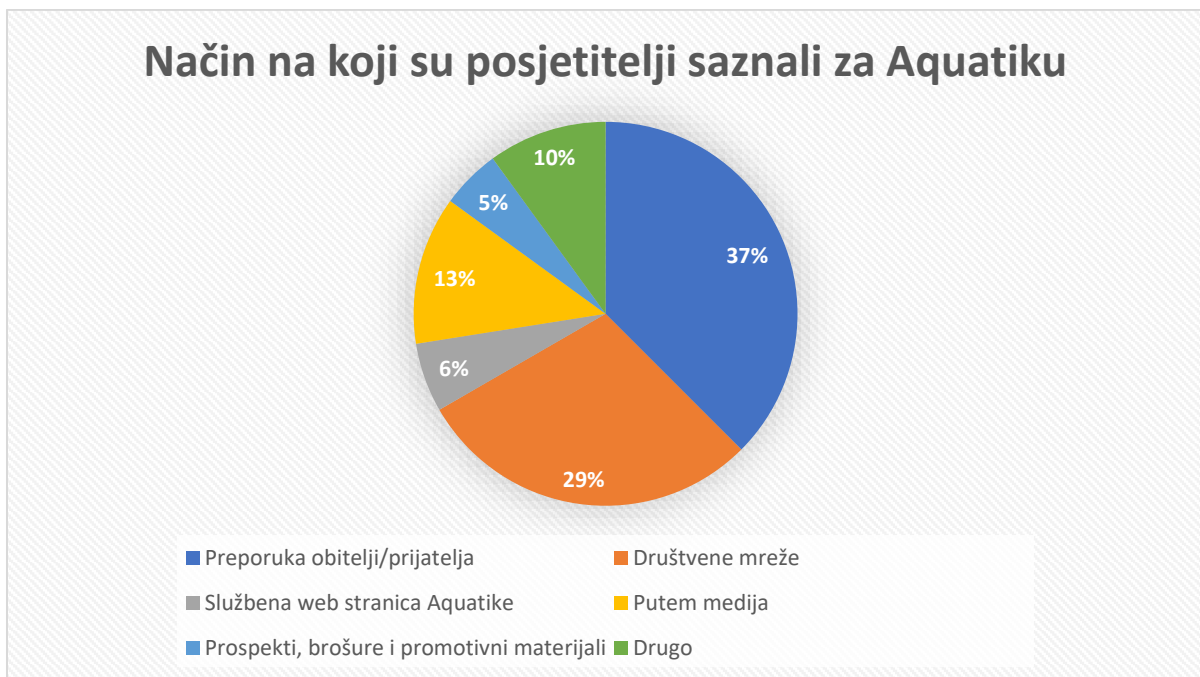
Prema podacima prikazanim u tablici može se zaključiti kako u strukturi posjetitelja promatrano prema spolu dominiraju žene, odnosno više od 70% ispitanih posjetitelja bile su ženske osobe. Većina je ispitanika, točnije 55% ispitanika u dobi od 21 do 30 godina, dok je najmanji broj ispitanika bio u dobi starijoj od 50 godina. U strukturi ispitanika prema radnom statusu prednjačili su ispitanici koji su zaposleni, točnije 65% ispitanika su zaposlene osobe, ali veliki dio u strukturi ispitanika čine i učenici i studenti (31,7%).

Kako bi se saznao način na koji su posjetitelji razgledali Aquatiku, u prvom pitanju se od ispitanika tražilo da označe jesu li Aquatiku posjetili uživo ili putem virtualne šetnje kojoj su mogli pristupiti pomoću linka koji se nalazio u uvodnom dijelu upitnika. Od ukupno 120 ispitanika, Aquatiku je uživo posjetilo 78 ispitanika, putem virtualne šetnje Aquatiku je posjetio 31 ispitanik, a ostatak ispitanika, odnosno njih 11, Aquatiku je posjetilo na oba načina, odnosno i uživo i putem virtualne šetnje. Ispitanici koji su Aquatiku posjetili i uživo i

putem virtualne šetnje, u kontekstu istraživanja su odgovarali na skupinu pitanja za virtualne posjetitelje, kao i na skupinu pitanja za posjetitelje koji su uživo posjetili Aquatiku.

U okviru drugog pitanja, od ispitanika se tražilo da označe na koji su način saznali za Aquatiku, a što u okviru opskrbnih lanaca predstavlja tok informacija od pružatelja usluge do korisnika usluge. Grafički prikaz u nastavku prikazuje na koji način su posjetitelji saznali za turističku atrakciju Aquatika.

**Graf 1. Način na koji su posjetitelji saznali za Aquatiku**



Izvor: obrada autorice

Prema prikazanom grafikonu, evidentno je da je najveći broj posjetitelja za Aquatiku saznao putem preporuke od obitelji ili prijatelja, odnosno 37% ispitanika, te putem društvenih mreža 29% ispitanika, dok je najmanji broj ispitanika za Aquatiku saznao putem službene web stranice Aquatike, te putem prospekata, brošura i drugih promotivnih materijala. Iz prikazanog je moguće zaključiti da u tokovima informacija dakle, dominiraju informacije koje dolaze usmenim prenošenjem od obitelji i prijatelja, te informacije koje se plasiraju na društvenim mrežama kao suvremenom načinu oglašavanja.

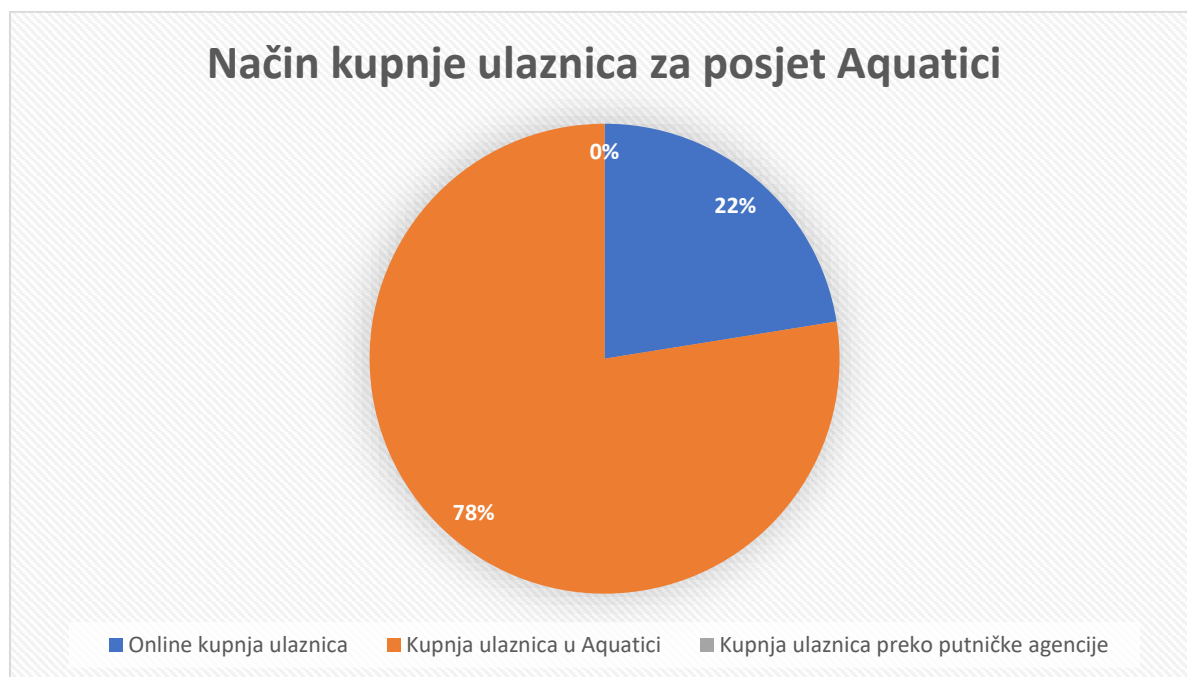
U daljnjem dijelu istraživanja, postavljeno je nekoliko pitanja onim ispitanicima koji su Aquatiku posjetili isključivo putem virtualne šetnje. Prema odgovorima koje su ti ispitanici dali, zaključuje se kako je najveći broj ispitanika proveo od 4 do 5 minuta u virtualnoj šetnji. Većina ispitanika smatra kako virtualna šetnja nije adekvatna zamjena za fizički posjet

Aquatiki, odnosno da virtualna šetnja ne pruža doživljaj kojeg bi imali da su uživo posjetili Aquatiku, a gotovo svi ispitanici koji su Aquatiku posjetili putem virtualne šetnje izjašnjavaju se da planiraju Aquatiku posjetiti i uživo.

Pitanja u nastavku anketnog upitnika odnosila su se na one ispitanike koji su Aquatiku posjetili uživo, a u ukupan broj ispitanika koji su Aquatiku posjetili uživo ulaze oni ispitanici koji su se izjasnili da su Aquatiku posjetili uživo (njih 78), te oni ispitanici koji su odgovorili da su Aquatiku posjetili i uživo i putem virtualne šetnje (njih 11), što je ukupno 89 ispitanika.

U skladu s tim, ispitanicima je postavljeno pitanje o načinu kupnje ulaznica za posjet Aquatici, što je s aspekta opskrbnih lanaca važno za praćenje toka novca. Grafički prikaz u nastavku prikazuje način na koji su posjetitelji kupili ulaznice za posjet Aquatici.

**Graf 2. Način kupnje ulaznica za posjet Aquatici**



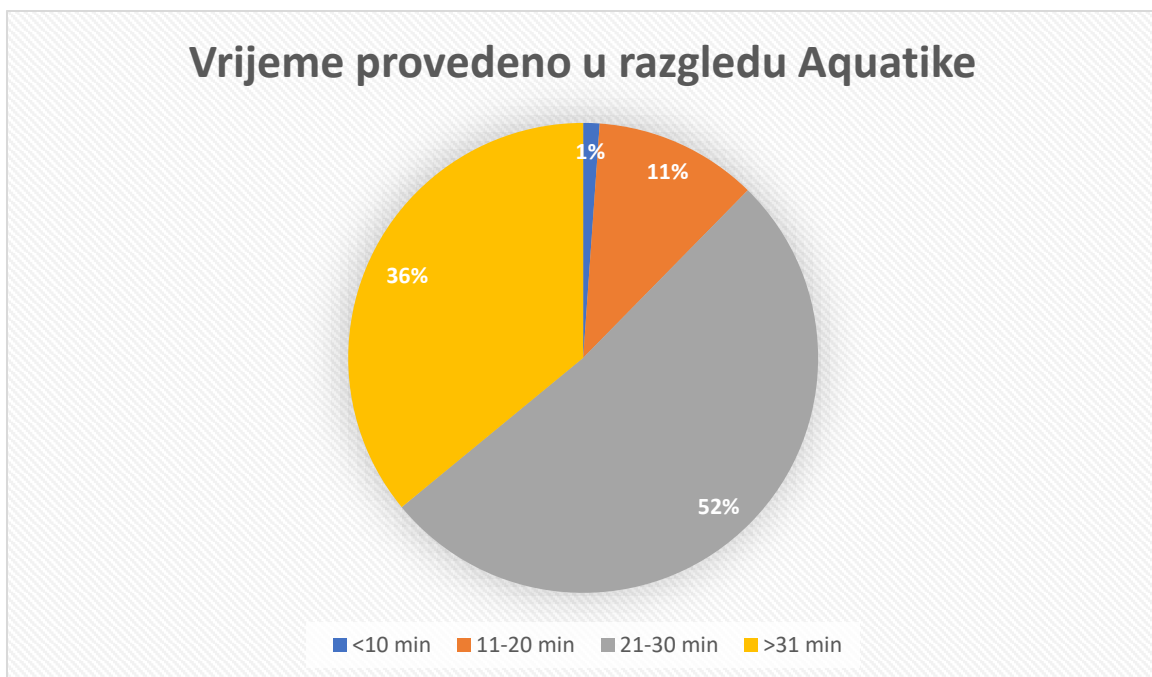
Izvor: obrada autorice

Prema podacima prikazanim u grafikonu, može se zaključiti kako je najveći broj ispitanika ulaznice za posjet Aquatici kupio u samoj Aquatici, odnosno na ulazu Aquatike, dok je nešto manji broj ispitanika ulaznice kupio online putem službene web stranice Aquatike, a niti jedan od ispitanih posjetitelja nije ulaznicu kupio putem neke od putničkih agencija s kojima Aquatika surađuje. Prikazani podaci ujedno označavaju da je prodaja ulaznica vršena direktnim putem, dakle ili online prodajom ili prodajom ulaznica u Aquatici.

U okviru pitanja koja su postavljena ispitanicima koji su Aquatiku posjetili uživo, ispitan je i način njihova dolaska do Aquatike. U skladu s postavljenim pitanjem, većina se ispitanika izjasnila da je u posjet Aquatici došla osobnim automobilom (njih 85,4%), dok je ostatak ispitanika u manjem broju došao pješke ili biciklom (5,6%), javnim prijevozom (3,4%), te drugim načinima kretanja (2,2%).

Kako bi se saznalo koliko dugo su se posjetitelji zadržavali u Aquatici tijekom svog posjeta, što je važno radi praćenja kapaciteta koji je bitan dio u opskrbnim lancima usluga, osobito prilikom planiranja maksimalnog broja posjetitelja koji u određenom trenutku mogu biti u posjetu Aquatici, postavljeno je pitanje o tome koliko su ispitanici vremena proveli u razgledu Aquatike. Grafički prikaz u nastavku omogućuje uvid u odgovore ispitanika na postavljeno pitanje.

**Graf 3. Vrijeme provedeno u razgledu Aquatike**



Izvor: obrada autorice

Na temelju podataka prikazanih u grafikonu, zaključuje se kako najveći broj posjetitelja, odnosno više od polovice svih ispitanih posjetitelja (52%), u Aquatici provodi od 21 do 30 minuta kako bi u potpunosti razgledao sve akvarijske postavke, nešto malo manji broj posjetitelja u Aquatici provodi više od 31 minute (36%), dok najmanji broj posjetitelja u razgledu Aquatike potroši 11 do 20 minuta (11%), odnosno manje od 10 minuta (1%).



U daljnjem dijelu anketnog upitnika, ispitano je mišljenje ispitanika koji su uživo posjetili Aquatiku o različitim elementima posjeta, a ispitivanje je provedeno pomoću Likertove ljestvice s pet stupnjeva slaganja. Ispitanici su ocjenjivali pojedine elemente u okviru razgleda turističke atrakcije Aquatika, a tablica u nastavku prikazuje prosječnu ocjenu za svaki od elemenata.

**Tablica 3. Prosječna ocjena pojedinih elemenata vezanih za posjet Aquatici**

<b>Elementi</b>	<b>Prosječna ocjena</b>
Cijena ulaznica u skladu s kvalitetom doživljaja	3,9
Pristupačnost i ljubaznost djelatnika u Aquatici	4,4
Kvaliteta i raznovrsnost ponude suvenira	4,0
Dostupnost informacija o Aquatici, cijenama ulaznica i radnom vremenu	4,4
Pristupačnost lokacije Aquatike	4,3
Dostupnost parkirnih mjesta za posjetitelje koji dolaze osobnim automobilom	4,3

Izvor: obrada autorice

Prema podacima prikazanim u tablici, može se zaključiti kako se prosječna ocjena svih elemenata koji su bili uključeni u istraživanje kreće oko ocjene vrlo dobar, odnosno 4. Neki od elemenata su lošije ocijenjeni, poput elementa usklađenosti cijene ulaznica s kvalitetom doživljaja, te elementa kvalitete i raznovrsnosti ponude suvenira, međutim najbolje je ocijenjena pristupačnost i ljubaznost djelatnika Aquatike, što je važan segment kod opskrbnih lanaca nematerijalnih proizvoda. Dostupnost informacija o Aquatici jednako je dobro ocijenjena kao i ljubaznost djelatnika, što govori o vrlo dobrim tokovima informacija unutar lanca opskrbe Aquatike.

Sljedeća skupina pitanja u anketnom upitniku bila je namijenjena svim ispitanicima, dakle i onima koji su Aquatiku posjetili uživo i onima koji su je posjetili putem virtualne šetnje, a pitanja su bila vezana za zadovoljstvo posjeta Aquatici, te su se ispitivala putem Likertove ljestvice s 5 stupnjeva slaganja. Tablica u nastavku prikazuje prosječnu ocjenu za svaki od elemenata koji su se ocjenjivali u okviru zadovoljstva posjetitelja.

Tablica 4. Prosječna ocjena pojedinih elemenata vezanih za zadovoljstvo posjeta Aquatici

Elementi	Prosječna ocjena
Nezaboravno iskustva posjeta	3,7
Podjela akvarija po lokacijama	4,2
Bogatstvo i raznovrsnost biljnog i životinjskog svijeta u akvarijima	4,1
Razumijevanje sadržaja akvarija pomoću informacija postavljenih uz svaki od akvarija	4,2
Stjecanje novih znanja i iskustava tijekom posjeta Aquatici	4,2

Izvor: obrada autorice

Prema podacima prikazanim u tablici, može se zaključiti kako se zadovoljstvo posjetitelja u Aquatici kreće oko ocjene vrlo dobar, odnosno 4. Najlošije je ocijenjen element nezaboravnog iskustva posjeta, dok su ostali elementi gotovo jednako dobro ocijenjeni. Vidljivo je kako su svi posjetitelji u većoj mjeri zadovoljni svojim posjetom ovoj turističkoj atrakciji, međutim unatoč tome, postoji mogućnost daljnjeg napretka atrakcije, kako bi se njihovo zadovoljstvo popelo na višu razinu.

Na samom kraju anketnog upitnika ispitanici su ocijenili svoju namjeru ponovnog posjeta Aquatici, a njihova prosječna ocjena iznosi 3,8; što ukazuje na to da veći dio ispitanika planira ponovno posjetiti Aquatiku. Osim toga, ispitanici su ocijenili i vjerojatnost preporuke turističke atrakcije obitelji i prijateljima, za što prosječna ocjena iznosi 4,2; što ukazuje na to da će većina ispitanika preporučiti Aquatiku svojoj obitelji i prijateljima. Vidljivo je kako se u oba pokazatelja koji se odnose na namjeru povratka u turističku atrakciju ocjene posjetitelja kreću oko ocjene vrlo dobar, a što ponovno predstavlja jako dobro pozicioniranje turističke atrakcije Aquatika u njihovoj svijesti. Međutim, postoji mogućnost za daljnji napredak, kako bi se namjera povratka posjetitelja i vjerojatnost preporuke Aquatike prijateljima i obitelji povećala.

### **4.3. Analiza provedenih istraživanja i prijedlozi poboljšanja opskrbnih lanaca na primjeru turističke atrakcije Aquatika Karlovac**

Temeljem provedenih istraživanja opskrbnih lanaca na primjeru turističke atrakcije Aquatika, mogu se istaknuti primjeri dobrog poslovanja i funkcioniranja opskrbnih lanaca, ali isto tako su uočeni i određeni nedostaci, te prostori za napredak i daljnja poboljšanja.

Sukladno tome, u nastavku ovog poglavlja ističu se uočene prednosti i pozitivni primjeri djelovanja opskrbnih lanaca, kao i prijedlozi za poboljšanje koji objedinjuju informacije dobivene provedenim intervjuom s voditeljicom službe za marketing u Aquatici, te informacije dobivene putem anketnih upitnika koje su ispunjavali posjetitelji Aquatike.

Kao prvi primjer uspješnog poslovanja i odvijanja opskrbnih lanaca Aquatike ističe se suradnja s lokalnim dobavljačima. Uslijed biranja dobavljača prilikom procesa nabave Aquatika uvijek daje prednost onim dobavljačima koji se nalaze na području grada Karlovca, kao i Karlovačke županije, dok se suradnja s drugim dobavljačima iz Hrvatske ili inozemstva vrši samo u situacijama kada na lokalnom području nije moguće naći dobavljače potrebnih proizvoda. Na taj se način potiče razvoj lokalnog područja, omogućuje se zaposlenje, kao i veći prihodi lokalnom stanovništvu.

Također, potrebno je istaknuti uvođenje kružnog postava, pomoću kojeg posjetitelji na jedan dio Aquatike ulaze, dok na drugi izlaze. Samim time smanjuje se pritisak na samu atrakciju, ali se nastoji i prilagoditi kapacitetu koji je dostupan za pružanje usluge posjetiteljima.

Osim toga, ističe se i dobar način odvijanja povrata u kontekstu opskrbnih lanaca. Pa se tako na reklamacije posjetitelja, nastoji odgovoriti u što kraćem roku, a uslijed oštećenja ili neispravnosti proizvoda kupljenih u suvenirnici, posjetiteljima se šalju novi primjerci kupljenih suvenira.

Još jedna od prednosti dobrog poslovanja Aquatike je i ljubaznost i susretljivost djelatnika koji su iznimno dobre ocjenjeni u okviru anketnog istraživanja, kao i dostupnost i lakoća pronalaska potrebnih informacija koje su važne prilikom planiranja posjeta Aquatici.

Iako postoji iznimno veliki broj prednosti u poslovanju Aquatike i djelovanju njenih opskrbnih lanaca, postoje i određeni nedostaci koji su uočeni, te istaknuti u nastavku, zajedno s prijedlozima za njihovo poboljšanje.

Prvi prijedlog poboljšanja usmjeren je na tokove ljudi unutar opskrbnih lanaca Aquatike. Naime, u strukturi posjetitelja, koja je prikazana u prethodnim poglavljima ovoga rada,

dominantnu ulogu zauzimaju djeca i obitelji, međutim najmanji broj posjetitelja čine studenti. Uzevši u obzir važnu obrazovnu i edukativnu komponentu Aquatike, prijedlog je unutar tokova ljudi nastojati povećati broj studenata koji bi posjećivali Aquatiku. Budući da su tokovi ljudi usko povezani s tokovima informacija unutar lanaca opskrbe nematerijalnih proizvoda, ovaj prijedlog ujedno ide i u smjeru poboljšanja tokova informacija. U skladu s tim, predlaže se povećanje marketinških aktivnosti usmjerenih prema studentima, te poticanje suradnje s raznim fakultetima koji su usko povezani s tematikom Aquatike, poput agronomskih fakulteta, fakulteta prirodnih znanosti, ali i brojnih drugih. Studenti bi svojim dolaskom u Aquatiku imali spoj edukativnog i zabavnog posjeta, a dolazak studenata doveo bi i do povoljnije strukture posjetitelja, odnosno povećanja broja studenata unutar ukupne strukture posjetitelja.

Osim toga, iz provedenog intervjua doznaje se kako Aquatika ima ograničena financijska sredstva za promotivne aktivnosti, a na temelju odgovora u anketnom upitniku, dolazi se do saznanja da najveći broj ispitanika saznaje za Aquatike putem društvenih mreža ili preporukom obitelji i prijatelja, dok mali broj ispitanika saznaje za Aquatiku putem službene web stranice. Uzevši u obzir prethodno navedene dobivene odgovore, predlaže se poboljšanje promotivnih aktivnosti koji će efikasno utjecati na posjetitelje, a istovremeno biti u granicama budžeta koji Aquatika ima namijenjen za promotivne aktivnosti. Prijedlog je usmjeren na povećanje broja potencijalnih posjetitelja koji će za Aquatiku saznati putem službene web stranice, na način da se postojeća web stranica obogati novih sadržajima i informacijama, pa se u skladu s tim, predlaže prikazivanje recenzija drugih posjetitelja na službenoj web stranici Aquatike. Također se predlaže i dijeljenje sadržaja na društvenim mrežama koji generiraju drugi korisnici, kako bi se potencijalnim posjetiteljima prenijelo iskustvo drugih posjetitelja i tako ih se privuklo u Aquatiku. Navedeni prijedlozi vezani za marketinške aktivnosti temelje se na saznanjima da je suvremenim turistima prilikom donošenja odluke za posjet određenim atrakcijama izrazito važna preporuka drugih posjetitelja, odnosno njihova usmena predaja (eng. *Word of mouth*).

Temeljem odgovora ispitanika unutar anketnog istraživanja, doznaje se kako je u okviru zadovoljstva posjeta Aquatici, najlošije ocijenjen element nezaboravnosti iskustva, kao i element usklađenosti cijene ulaznice sa kvalitetom posjeta, Kako bi se te ocjene poboljšale, prijedlog je unaprijediti iskustvo posjeta Aquatici upotrebom ekonomije doživljaja. U skladu s tim, posjetitelji bi bili uključeni u neke od aktivnosti koje zaposlenici Aquatike svakodnevno obavljaju, pa bi primjerice određeni broj posjetitelja, uz stručan nadzor i vodstvo zaposlenog osoblja u Aquatici mogao sudjelovati u hranidbi riba koje se nalaze u akvarijima. Na taj bi se

način posjetiteljima pobliže dočarao sam način obitavanja i prehrane određenih vrsta slatkovodnih riba, te se unaprijedilo njihovo iskustvo posjeta.

Sljedeći prijedlog poboljšanja opskrbnih lanaca Aquatike usmjeren je na skladištenje materijalnih dobara, budući da je manjak skladišnih kapaciteta u sklopu intervjua istaknut kao nedostatak opskrbnih lanaca Aquatike. U skladu s tim, prijedlog je izgradnja dodatnog pomoćnog prostora koji bi omogućio skladištenje viškova materijalnih dobara koje Aquatika koristi u svom poslovanju. Budući da je Aquatika smještena izvan užeg gradskog područja, te se u njenom okruženju nalazi prostor koji je uglavnom neiskorišten, izgradnja manjeg skladišta s prostornog bi aspekta bila moguća, a time bi se olakšalo poslovanje Aquatike, te unaprijedilo funkcioniranje njenih opskrbnih lanaca.

Premda su postojeći opskrbni lanci Aquatike dobro postavljeni i funkcionalni, te imaju više prednosti nego nedostataka, prijedlozi koji su istaknuti u ovom dijelu rada, služe daljnjem unaprjeđenju opskrbnih lanaca i cjelokupnog poslovanja Aquatike, u nastojanju da se osigura bolje i efikasnije poslovanje, ali i stvori većeg zadovoljstvo posjetitelja.

## Zaključak

Opskrbni lanci čine važan dio ukupnog poslovanja u poduzećima, jer opskrbni lanci podrazumijevaju različite procese putem kojih se omogućuje nabava svih potrebnih materijala kako bi se proizveo određeni proizvod, te se naposljetku taj isti proizvod prodao potrošačima.

Stoga se može zaključiti kako u procese opskrbnih lanaca nisu uključena samo poduzeća koja proizvode i plasiraju finalne proizvode na tržište, već i korisnici, odnosno krajnji potrošači koji kupuju te proizvode.

Budući da na tržištu postoji široki spektar raznovrsnih poduzeća, razlikuju se ona poduzeća koja proizvode materijalne proizvode, te ona koja se usmjeravaju na pružanje usluga. U tom aspektu razlikuju se opskrbni lanci, kao i procesi unutar opskrbnih lanaca kod različitih vrsta poduzeća.

Grad Karlovac poznat je kao grad s dobrim geografskim i prometnim položajem, čime je stvoren bitan preduvjet za neometano funkcioniranje opskrbnih lanaca. Osim toga, Karlovac je poznat kao grad s brojnim turističkim atrakcijama, ali i kao grad u kojem je otvoren prvi slatkovodni akvarij na području Republike Hrvatske, Aquatika.

Aquatika je turistička atrakcija koja u svom poslovanju objedinjuje široki spektar materijalnih i nematerijalnih proizvoda kako bi omogućila pružanje raznovrsnih usluga svojim posjetiteljima.

Odvijanje opskrbnih lanaca Aquatike započinje procesom prodaje ulaznica posjetiteljima, koja je omogućena direktnim i indirektnim putem, a način na koji se ulaznice prodaju označava tok novca unutar opskrbnih lanaca Aquatike. Za uspješan je proces prodaje važan tok informacija usmjeren ka posjetiteljima koje se nastoji potaknuti na kupnju ulaznica, odnosno na posjet Aquatici. U procesu nabave Aquatika surađuje sa velikim brojem dobavljača koji osiguravaju Aquatici svu potrebnu opremu i proizvode kako bi se na vrijeme pružila usluga turističkog razgledavanja posjetiteljima. Proces proizvodnje zapravo označava dolazak posjetitelja u razgled Aquatike, pa je u tom aspektu važno pratiti tokove ljudi koji dolaze u Aquatiku.

Istraživanje provedeno putem intervjua ukazuje na to da se proces nabave u Aquatici usmjerava na lokalne dobavljače s područja grada Karlovca i Karlovačke županije, u poslovanju se redovito prate trendovi na tržištu, povratna logistika izrazito dobro funkcionira, a problemi ograničenog kapaciteta koji predstavlja veliku prepreku kod poduzeća koja pružaju usluge, Aquatika je većim dijelom riješila uvođenjem kružnog postava. Međutim, rezultati

intervjua također ukazuju na to da postoje ograničene financijske mogućnosti po pitanju marketinških aktivnosti, a veliki nedostatak u funkcioniranju opskrbnih lanaca je i manjak skladišta za pohranu viškova materijalnih proizvoda.

Budući da su u procese opskrbnih lanaca velikim dijelom uključeni i krajnji potrošači, anketnim upitnikom se nastojalo ispitati mišljenje posjetitelja Aquatike. Rezultati istraživanja uputili su na to da posjetitelji za Aquatiku doznaju putem preporuke od prijatelja ili obitelji, te putem društvenih mreža. Ulaznice za posjet Aquatici najčešće kupuju na samom ulazu u Aquatiku, te u razgledavanju provode 21 – 30 minuta. Svoj posjet Aquatici, kao i namjeru povratka, posjetitelji u prosjeku ocjenjuju ocjenom vrlo dobar, pri čemu su najbolje ocjenjeni pristupačnost i ljubaznost djelatnika, te dostupnost potrebnih informacija o Aquatici, dok je najlošije ocjenjena usklađenost cijene ulaznica s kvalitetom posjeta, te nezaboravnost iskustva posjeta.

Opskrbni lanci Aquatike funkcioniraju dobro, te za sada ne postoje veće prepreke ili ograničenja koja bi ugrozila njihovo odvijanje, kao i cjelokupno poslovanje Aquatike, međutim, potrebno je kontinuirano provoditi unaprjeđenja i poboljšanja poslovanja u cilju postizanja bolje učinkovitosti, te većeg zadovoljstva posjetitelja.

# Bibliografija

## 1. Knjige

- Bloomberg, David J., Stephen LeMay, i Joe B. Hanna. *Logistika*. Zagreb: MATE d.o.o., 2006.
- Christopher, Martin. *Logistika i upravljanje lancem opskrbe*. Harlow: Pearson Education, 2011.
- Crkvenčić, Maja, Krešimir Buntak, i Ljudevit Krpan. *Upravljanje lancima opskrbe*. Koprivnica: Sveučilište Sjever, 2018.
- Jacobs, F. Robert, i Richard B. Chase. *Upravljanje operacijama i lancem opskrbe*. Zagreb: MATE d.o.o., 2018.
- Lu, Dawei. *Osnove upravljanja lancima opskrbe*. Danska: BookBoon.com Ltd i Ventus Publishing Aps, 2011.
- Mrnjavac, Edna. *Logistički menadžment u turizmu*. Opatija: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, 2010.

## 2. Znanstveni radovi

- Ellram, M. Lisa, Wendy L. Tate, i Corey Billington. „Razumijevanje i upravljanje lancem opskrbe usluga.“ *The Journal of Supply Chain Management* 40, br. 3 (2004.): 17-32. <https://doi.org/10.1111/j.1745-493X.2004.tb00176.x> (pristupljeno 10. veljače 2023.).
- Sengupta, Kaushik, Daniel R. Heiser, i Lori S. Cook. „Izvedba opskrbnog lanca proizvoda i usluga: komparativna analiza.“ *The Journal of Supply Chain Management* 42, br. 4 (2006.): 4-15. <https://doi.org/10.1111/j.1745-493X.2006.00018.x> (pristupljeno 10. veljače 2023.).
- Vrtiprah, Vesna i Sanja Sentić. „Događaji u funkciji boljeg plasmana turističke destinacije, primjer Dubrovnika.“ *Časopis Ekonomska misao i praksa* br. 1 (2018): 267-284. <https://hrcak.srce.hr/202284> (pristupljeno 15. veljače 2023.).
- Zhang, Xinyan, Haiyan Song, i George Q. Huang. „Upravljanje lancem opskrbe u turizmu: nova istraživačka agenda.“ *Časopis Tourism Management* 30 (2009): 345-358. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.12.010> (pristupljeno 10. veljače 2023.).

## 3. Internet izvori i ostala građa

- Aquatika – Slatkovodni akvarij Karlovac. <https://www.aquariumkarlovac.com/o-nama/> (pristupljeno 20. veljače 2023.)



- AR Tour Karlovac. <https://ar-tour.com/guides/karlovac---grad-parkova-hrvatska/modrusanov-park.aspx> (pristupljeno u veljači 2023.)
- Državni zavod za statistiku. *Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2021. – Prvi rezultati.* Zagreb: Državni zavod za statistiku, 2021.  
[https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/Pokazatelji/Popis%202021-Prvi%20rezultati.xlsx](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/Pokazatelji/Popis%202021-Prvi%20rezultati.xlsx) (pristupljeno 13. veljače 2023.)
- Grad Karlovac. <https://www.karlovac.hr/> (pristupljeno u veljači 2023.)
- Karlovac – Grad susreta.  
[https://www.karlovac.hr/UserDocsImages/2017/dokumenti/Brosura%20Karlovac-HR-2017\\_DP\\_2111.pdf](https://www.karlovac.hr/UserDocsImages/2017/dokumenti/Brosura%20Karlovac-HR-2017_DP_2111.pdf) (pristupljeno u veljači 2023.)
- Karlovački.hr. <https://karlovacki.hr/marmontova-aleja-prije-rekonstrukcije-mali-sat-povijesti/> (pristupljeno u veljači 2023.)
- Putovnica.net. <https://www.putovnica.net/dogadanja/sajam-vlastelinstva-dubovac> (pristupljeno 16. veljače 2023.)
- Turistička zajednica grada Karlovca. <https://visitkarlovac.hr/> (pristupljeno u veljači 2023.)
- Zorin dom. [http://www.zorin-dom.hr/o\\_kazalistu/povijest](http://www.zorin-dom.hr/o_kazalistu/povijest) (pristupljeno 15. veljače 2023.)

# Popis ilustracija

## Tablice

Tablica 1. Tokovi ljudi u Aquatici prema skupina posjetitelja u razdoblju od 2019. do 2022. godine	26
Tablica 2. Sociodemografski profil ispitanika	37
Tablica 3. Prosječna ocjena pojedinih elemenata vezanih za posjet Aquatici	41
Tablica 4. Prosječna ocjena pojedinih elemenata vezanih za zadovoljstvo posjeta Aquatici	42

## Grafikoni

Graf 1. Način na koji su posjetitelji saznali za Aquatiku	38
Graf 2. Način kupnje ulaznica za posjet Aquatici	39
Graf 3. Vrijeme provedeno u razgledu Aquatike	40