

# Marketinške aktivnosti grada Dubrovnika

---

Vrdoljak, Lana

Undergraduate thesis / Završni rad

2024

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://um.nsk.hr/um:nbn:hr:191:016686>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-06**



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**  
**Sveučilišni prijediplomski studij**

**Marketinške aktivnosti grada Dubrovnika**  
**Marketing activities of the city of Dubrovnik**

Završni rad

Zabok, 2024.

**SVEUČILIŠTE U RIJECI**  
**Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**  
**Sveučilišni prijediplomski studij**  
**Menadžment u hotelijerstvu**

**Marketinške aktivnosti grada Dubrovnika**  
**Marketing activities of the city of Dubrovnik**

Završni rad

**Kolegij: Urbani marketing**

**Student: Lana Vrdoljak**

**Mentor: Izv. prof. dr. sc. Marina Perišić Prodan**

**Matični broj: 25123**

Zabok, rujan 2024.



SVEUČILIŠTE U RIJECI UNIVERSITY OF RIJEKA  
FAKULTET ZA MENADŽMENT U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU  
FACULTY OF TOURISM AND HOSPITALITY MANAGEMENT  
OPATIJA, HRVATSKA CROATIA

## **IZJAVA O AUTORSTVU RADA I O JAVNOJ OBJAVI OBRANJENOG ZAVRŠNOG RADA**

Lana Vrdoljak

(ime i prezime studenta)

21523

(matični broj studenta)

Marketinške aktivnosti grada Dubrovnika

(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 završnog 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 održavanja otvorenog pristupa završnim 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 završnog rada kao autorskog djela pod uvjetima *Creative Commons* licencije CC BY Imenovanje, prema opisu dostupnom na <http://creativecommons.org/licenses/>.

U Opatiji, 9.9.2024.

Potpis studenta

## SAŽETAK

U današnjem globalnom turističkom okruženju, uspješno pozicioniranje destinacije zahtijeva primjenu učinkovitih marketinških strategija koje mogu privući i zadržati posjetitelje. Dubrovnik predstavlja primjer kako marketinške aktivnosti mogu utjecati na globalnu prepoznatljivost turističke destinacije. U sklopu ovog završnog rada analiziraju se marketinške aktivnosti grada Dubrovnika s ciljem razumijevanja njegovog pozicioniranja na globalnom turističkom tržištu i strategija za privlačenje i zadržavanje posjetitelja. U radu se istražuju trenutno primjenjivane marketinške strategije, procjenjuje njihova učinkovitost te se predlažu poboljšanja. Dubrovnik je prepoznat kao popularna turistička destinacija zahvaljujući svojoj bogatoj kulturnoj baštini, povijesnom značaju i prirodnim resursima. Iako grad nudi visoku kvalitetu smještaja i usluga, ključne slabosti uključuju sezonalnost i visoke cijene, ali i manjkavost prometne infrastrukture. Za poboljšanje marketinških aktivnosti preporučuje se diversifikacija turističkog proizvoda, unapređenje prometne infrastrukture, proširenje cjenovnih opcija te jačanje direktne komunikacije s posjetiteljima. Inovacije u promotivnim aktivnostima i bolja integracija lokalnih pružatelja usluga također su ključne za dugoročni uspjeh.

**Ključne riječi:** turizam; turistička destinacija; marketinški miks; grad Dubrovnik; turističko tržište.

# Sadržaj

|  |    |
|--|----|
| Uvod .....   | 1  |
| 1. Pojmovno određenje turizma i turističke destinacije .....                   | 3  |
| 1.1. Pojam turizma .....   | 3  |
| 1.2. Turističko tržište.....   | 6  |
| 1.3. Pojmovno određenje i vrste turističkih destinacija.....                   | 8  |
| 2. Marketing u turizmu .....   | 11 |
| 2.1. Pojam marketinga u turizmu .....  | 11 |
| 2.2. Marketinški miks u turizmu .....  | 12 |
| 2.2.1. Turistički proizvod .....   | 12 |
| 2.2.2. Cijena .....  | 14 |
| 2.2.3. Distribucija .....  | 15 |
| 2.2.4. Promocija .....   | 17 |
| 2.3. SWOT analiza .....  | 19 |
| 3. Grad Dubrovnik kao turistička destinacija.....                              | 21 |
| 3.1. Osnovna obilježja grada Dubrovnika.....                                   | 21 |
| 3.2. Ciljevi poslovanja Turističke zajednice grada Dubrovnika .....            | 22 |
| 4. Analiza marketinških aktivnosti na primjeru grada Dubrovnika .....          | 24 |
| 4.1. SWOT analiza grada Dubrovnika .....                                       | 24 |
| 4.2. Turistički proizvod grada Dubrovnika .....                                | 26 |
| 4.3. Cijena i distribucija grada Dubrovnika .....                              | 28 |
| 4.4. Promotivne aktivnosti grada Dubrovnika .....                              | 30 |
| 4.5. Prijedlozi za unaprjeđenje marketinških aktivnosti grada Dubrovnika ..... | 36 |
| Zaključak.....   | 39 |
| Bibliografija .....  | 42 |
| Popis ilustracija .....  | 47 |

## Uvod

Turizam je jedan od najvažnijih sektora u globalnom gospodarstvu, koji značajno doprinosi razvoju i prosperitetu gradova i regija diljem svijeta. Među brojnim turističkim destinacijama, grad Dubrovnik ističe se kao jedno od najprivlačnijih odredišta na Mediteranu. Dubrovnik je odavno prepoznat kao globalna destinacija koja privlači posjetitelje iz svih dijelova svijeta. U tom kontekstu, marketinške aktivnosti imaju ključnu ulogu u oblikovanju slike grada kao turističke destinacije i u privlačenju različitih segmenta tržišta.

Predmet ovog rada je analiza marketinških aktivnosti grada Dubrovnika s ciljem razumijevanja kako se grad pozicionira na globalnom turističkom tržištu i koje strategije koristi kako bi privukao i zadržao posjetitelje. Svrha rada je istražiti trenutne marketinške strategije koje se primjenjuju u Dubrovniku, procijeniti njihovu učinkovitost i predložiti preporuke za njihovo unapređenje. Analizom će se obuhvatiti različiti aspekti marketinških aktivnosti, uključujući promociju destinacije, ciljane marketinške kampanje, suradnju s turističkim agencijama i druge ključne čimbenike koji utječu na marketinšku strategiju grada.

Uzimajući u obzir da će se za potrebe ovog rada koristiti stručna i znanstvena literatura u različitim oblicima i izvorima koja obrađuje sličnu tematiku, u ovom radu primijenit će se, u odgovarajućim kombinacijama, sljedeće metode istraživanja:

- Metoda analize, s ciljem traženja veza, uzroka i posljedica, ali i donošenja zaključaka pomoću razlaganja kompleksnih cjelina na sastavne dijelove;
- Metoda sinteze primijenit će se za potrebe rada kako bi se, suprotno analizi, od jednostavnih dijelova postepeno povezali u cjelinu;
- Metoda indukcije koristit će se u radu kako bi se na temelju pojedinačnih događaja i informacija i situacija došlo do općih zaključaka;
- Metoda dedukcije koristit će se sa svrhom rastavljanja općih zaključaka na pojedinačne, kako bi se putem njih došlo do posebnih spoznaja;
- Metoda deskripcije primijenit će se u radu kako bi se opisalo određene pojave, specifičnosti, odnosi i slično;
- Metoda komparacije primijenit će se sa svrhom uočavanja sličnosti i povezanosti ili različitosti između određenih situacija, pojava, odnosa i sl.;

- Metoda kompilacije – kombinirat će se postojeća istraživanja iz različitih izvora i oblika hrvatske i strane literature.

Rad je podijeljen na pet ključnih poglavlja. U uvodnom dijelu predstavljaju se predmet i svrha rada, kao i korištene metode te struktura rada. U prvom poglavlju rad će se usmjeriti na pojmovno određenje turizma i turističkih destinacija. Ovdje će se definirati osnovni pojmovi povezani s turizmom te će se objasniti kako se turističke destinacije razlikuju i kategoriziraju. Ovo poglavlje će obuhvatiti detaljnu analizu definicije turizma, turističkog tržišta te različitih vrsta turističkih destinacija, čime će pružiti čvrste temelje za razumijevanje kasnijih analiza. Drugo poglavlje fokusirat će se na marketing u turizmu. Detaljno će se raspraviti što marketing u turizmu podrazumijeva i kako se marketinški principi primjenjuju u ovom sektoru. Posebna pažnja bit će posvećena marketinškom miksu u turizmu, koji uključuje četiri ključna elementa: turistički proizvod, cijenu, distribuciju i promociju. Svaki od ovih elemenata bit će analiziran s ciljem razumijevanja njihove uloge u stvaranju adekvatne turističke ponude. Osim toga, rad će razmotriti SWOT analizu kao alat za procjenu snaga, slabosti, prilika i prijetnji u marketinškim aktivnostima. Treće poglavlje bit će posvećeno analizi grada Dubrovnika kao turističke destinacije. Analizirat će se osnovna obilježja Dubrovnika, uključujući njegovu povijest, kulturno naslijeđe, prirodne resurse i turističku infrastrukturu. Ova analiza pružit će kontekst za razumijevanje specifičnih marketinških strategija koje se primjenjuju u Dubrovniku i omogućiti dublje uvid u jedinstvene karakteristike ove destinacije. Četvrto poglavlje bit će usmjereno na analizu marketinških aktivnosti grada Dubrovnika. Ovdje će se prikazati SWOT analiza grada Dubrovnika, istražujući njegove snage, slabosti, prilike i prijetnje u kontekstu turizma. Pored toga, rad će analizirati turistički proizvod grada Dubrovnika, strategije određivanja cijena, distribucijske kanale te promotivne aktivnosti. Na temelju ove analize, bit će izloženi prijedlozi za unaprjeđenje marketinških aktivnosti, s ciljem povećanja konkurentnosti i privlačnosti destinacije. Na kraju, u zaključku, rad će sumirati ključne nalaze istraživanja i predstaviti preporuke za buduće marketinške strategije grada Dubrovnika. Razmotrit će se kako Dubrovnik može prilagoditi svoje marketinške aktivnosti promjenama u turističkim trendovima te osigurati dugoročnu održivost u globalnom turističkom tržištu.



# 1. Pojmovno određenje turizma i turističke destinacije

Turizam je složen društveno-ekonomski fenomen koji značajno utječe na gospodarstva mnogih zemalja diljem svijeta. Kako bi se bolje razumjeli njegovi mehanizmi i učinci, ključno je precizno definirati njegove temeljne pojmove i koncepte. Ovo poglavlje ima za cilj pružiti sveobuhvatan pregled turizma kao fenomena, turističkog tržišta kao ekonomskog sustava, te turističke destinacije kao prostorne jedinice u kojoj se turistička aktivnost odvija.

U prvom potpoglavlju razmatra se koncept turizma, njegove definicije i evolucija kroz povijest. Drugi dio poglavlja fokusira se na turističko tržište, analizirajući njegove specifičnosti, sudionike i dinamiku. Konačno, treće potpoglavlje detaljno obrađuje pojam turističke destinacije, njezine karakteristike i vrste. Razumijevanje ovih temeljnih koncepata ključno je za daljnju analizu turizma i njegovih učinaka, kao i za razvoj učinkovitih strategija upravljanja turističkim destinacijama.

## 1.1. Pojam turizma

Turizam je kompleksan i višedimenzionalan fenomen koji već desetljećima privlači pažnju brojnih teoretičara i stručnjaka. Zbog svoje složenosti i dinamične prirode, definiranje turizma predstavlja izazov, rezultirajući mnogobrojnim definicijama i pristupima (Lesjak, 2020). Jedna od najranijih i dugo vremena općeprihvaćenih definicija turizma potječe iz 1942. godine, kada su švicarski teoretičari W. Hunziker i K. Krapf opisali turizam kao "skup odnosa i pojava koje proizlaze iz putovanja i boravka posjetitelja nekog mjesta, ako se tim boravkom ne zasniva stalno prebivalište i ako s takvim boravkom nije povezana nikakva njihova privredna djelatnost" (Pirjavec, 1998, 19). Svjetska turistička organizacija (UNWTO) nudi suvremeniju definiciju, opisujući turizam kao aktivnosti osoba koje putuju i borave u mjestima izvan svog uobičajenog okruženja, ne duže od jedne godine, radi odmora, poslova ili drugih razloga (Wyllie, 2011).

Turizam se može promatrati kroz različite prizme:

- ekonomski aspekt - turizam se često opisuje kao *industrija* ili značajan izvozni proizvod, generator zapošljavanja i ključni element nacionalnih razvojnih strategija (Kralj, 2005);

- sociokulturološki kontekst - turizam se promatra kao društvena i ekonomska pojava koja nadilazi puko ostvarivanje profita, uključujući civilizacijske potrebe i humanističke vrijednosti (Šuran, 2016);
- antropološka perspektiva - ovaj pristup istražuje razloge putovanja i očekivanja turista, koja mogu varirati od zabave i odmora do potrage za životnim smislom (Šuran, 2016; Dann, 2013);
- sustavni pristup - turizam se definira kao sustav u stalnoj interakciji s okruženjem, uključujući turističko tržište s njegovim osnovnim elementima - ponudom i potražnjom (Petrič i Pivčević, 2016);
- interdisciplinarni pogled - turizam se proučava u kontekstu njegovih veza s drugim društvenim znanostima, uključujući ekonomiju, politiku, sociologiju, kulturnu antropologiju, psihologiju, pravo i statistiku (Papadopoulos, 1986).

Smith (1989) nudi jednostavnu definiciju turista kao privremeno slobodne osobe koja dobrovoljno posjećuje mjesto daleko od kuće radi promjene (Kallen, 2008). Ova definicija naglašava da turizam uključuje privremenu slobodu, dobrovoljnost i promjenu, razlikujući ga od drugih oblika putovanja. Turizam se može podijeliti na međunarodni, gdje turisti putuju u strane zemlje, i domaći, gdje turisti istražuju vlastitu zemlju (Nithya, 2024). Rastući trend turizma od 1950-ih može se pripisati napretku u tehnologiji, širenju interneta, većoj dostupnosti plaćenih odmora, demografskim promjenama i medijskoj izloženosti (Nithya, 2024). Danas turizam predstavlja ključnu industriju koja značajno doprinosi globalnoj ekonomiji i lokalnim zajednicama, pružajući zaposlenje i prihode milijunima ljudi diljem svijeta (Nithya, 2024). Pojam turizma kontinuirano evoluirao, prilagođavajući se promjenama u društvu i potrebama suvremenog čovjeka. Njegova kompleksnost i višeslojnost čine ga predmetom proučavanja, s implikacijama koje se protežu daleko izvan okvira jednostavnog putovanja i odmora.

Kad je riječ o funkcijama turizma, kako ističu Galičić i Laškarin (2016), one se mogu podijeliti u dvije glavne skupine: ekonomske (gospodarske) i neekonomske (društvene) funkcije. Ekonomske funkcije turizma usmjerene su na ostvarivanje gospodarskih ciljeva i rezultiraju mjerljivim ekonomskim učincima. One uključuju (Galičić i Laškarin, 2016):

- multiplikativnu funkciju - ova funkcija opisuje kako se novac od turističke potrošnje višestruko obrće kroz ekonomiju. Inicijalna turistička potrošnja generira dodatne

ekonomske aktivnosti, prihode i zapošljavanje. Turistički multiplikator pokazuje koliko puta jedinica turističke potrošnje cirkulira kroz gospodarstvo prije nego "pobjegne" iz ekonomskog toka, obično 3-4 puta godišnje. Razlikuju se prometni (pokazuje koliko je ukupnog prometa ili transakcija u gospodarstvu generirano jednom jedinicom turističke potrošnje), dohodovni (pokazuje koliko se povećao ukupni dohodak (prihod) rezidenata, uključujući i direktni i indirektni dohodak, na temelju jedne jedinice turističke potrošnje), i multiplikator zaposlenosti (prikazuje koliko se novih radnih mjesta, direktnih i indirektnih, stvara na osnovu određenog iznosa turističke potrošnje);

- razvojnu funkciju – turizam može postati glavni izvor prihoda za nerazvijena područja koja imaju prirodne ljepote, dobru klimu ili druge turističke atrakcije. On omogućuje prelijevanje dijela dohotka iz razvijenih u nerazvijena područja. Ova funkcija uključuje redistribuciju dohotka i kapitala na globalnoj i regionalnoj razini;
- funkciju zapošljavanja - turizam stvara značajne mogućnosti zapošljavanja, kako izravno u turističkim djelatnostima (ugostiteljstvo, turističko posredništvo), tako i neizravno u povezanim sektorima. Karakterizira ga visok udio ljudskog rada, posebno u uslužnom sektoru. Važno je napomenuti da turizam često nudi sezonsko zapošljavanje;
- funkciju uravnoteženja platne bilance - prihodi od inozemnog turizma značajna su stavka u platnoj bilanci mnogih zemalja. Turizam može pomoći u stabilizaciji financijskog sustava osiguravanjem priliva deviza, koje su važne za servisiranje vanjskog duga i održavanje stabilnog tečaja domaće valute. Turistička bilanca dio je ukupne platne bilance zemlje;
- funkciju poticanja međunarodne razmjene dobara - turizam djeluje kao "nevidljivi izvoz" ili "izvoz na licu mjesta". Umjesto izvoza robe, "uvozi" se potrošač koji troši u destinaciji. Ova vrsta izvoza ima prednosti poput prodaje robe i usluga koje se inače ne bi mogle plasirati na inozemnom tržištu.

Kroz ove funkcije, turizam aktivira turističke potencijale, potiče gospodarsku aktivnost, povećava zaposlenost, razvija nerazvijena područja i poboljšava deviznu bilancu.

S druge strane, neekonomske funkcije turizma fokusiraju se na društvene aspekte i utjecaj na same turiste, bez primarnog cilja ostvarivanja ekonomske dobiti. Ove funkcije, koje su se povijesno prve pojavile, ključne su za postojanje turizma i uključuju (Galičić i Laškarin, 2016):

- zdravstvenu funkciju – ogleda se kroz preventivni i kurativni utjecaj turizma na ljudsko zdravlje; promjena okoline, klime i svakodnevnih aktivnosti pozitivno djeluje na fizičko i psihičko stanje pojedinca, a navedeno je dovelo do razvoja specifičnog zdravstvenog turizma, koji uključuje boravke u toplicama, talasoterapiju i planinski turizam;
- kulturno-obrazovnu funkciju - proizlazi iz mogućnosti upoznavanja novih kultura, običaja i povijesti tijekom putovanja, a takva iskustva obogaćuju znanje turista i šire njihove horizonte, dok, istovremeno, turizam utječe na kulturni razvoj lokalnog stanovništva i potiče očuvanje kulturne baštine destinacija;
- socijalnu funkciju - ogleda se u sposobnosti turizma da smanjuje socijalne razlike i napetosti u društvu; razvoj socijalnog i etičkog turizma omogućuje sudjelovanje širih društvenih slojeva u turističkim aktivnostima, čime se promiče socijalna inkluzija;
- političko-ideološku funkciju - očituje se kroz doprinos turizma miru i razumijevanju među narodima; turizam jača patriotske osjećaje, utječe na međunarodne odnose i potiče upoznavanje različitih političkih sustava.

Ove funkcije pridonose rekreaciji, osobnom razvoju i širem društvenom utjecaju turizma. Razumijevanje obje skupine funkcija ključno je za cjelovito sagledavanje uloge i značaja turizma u suvremenom društvu.

S obzirom na kompleksnost i važnost turizma u suvremenom društvu, ključno je razumjeti kako se turizam integrira u tržišne dinamike. Stoga će sljedeće potpoglavlje detaljno istražiti ovaj segment.

## **1.2. Turističko tržište**

Turističko tržište predstavlja kompleksan sustav u kojem se susreću ponuda i potražnja za turističkim proizvodima i uslugama. Razumijevanje dinamike ovog tržišta ključno je za učinkovito upravljanje turističkim destinacijama i poslovnim subjektima unutar turističkog sektora.

Globalni trendovi u turizmu otkrivaju značajne promjene u preferencijama i ponašanju turista. Europa i dalje ostaje važna svjetska destinacija, no istovremeno se bilježi rast Azijsko-Pacifičke

regije, koja sve više privlači turiste (Kadušić i sur., 2019). Ovi trendovi naglašavaju potrebu za prilagodbom turističke ponude kako bi se zadovoljile nove potrebe i želje globalnih potrošača. Upravljanje turističkim tržištem zahtijeva jasnu percepciju interesa i potreba na mikro i makro razini. Na mikro razini, turistička poduzeća moraju primjenjivati marketinške koncepte koji su usklađeni s potrebama i željama potrošača. Na makro razini, strategije razvoja turističkih destinacija trebaju biti usklađene s poslovnim ciljevima pojedinih poduzeća, čime se osigurava koherentnost i učinkovitost u turističkoj ponudi (Lučić i Radović, 2022).

Turističko tržište je dinamično i podložno stalnim promjenama, što zahtijeva kontinuirano prilagođavanje ponude u skladu s potražnjom. Uspješno upravljanje ovim tržištem uključuje razumijevanje globalnih trendova, preciznu segmentaciju tržišta i prilagodbu marketinških strategija na mikro i makro razini. Pandemija COVID-19 dodatno je naglasila važnost domaćeg tržišta i otpornosti turističkog sektora na globalne izazove. Pandemija COVID-19 imala je dubok utjecaj na globalno turističko tržište, uzrokujući značajan pad međunarodnih dolazaka turista. U Hrvatskoj, domaći turisti su postali ključni za očuvanje turističkog prometa, što je istaknulo važnost domaćeg tržišta za održivost turizma i gospodarstva u cjelini. Hrvatski turistički sektor pokazao je iznimnu otpornost zbog svoje blizine velikim europskim tržištima kao što su Italija i Njemačka (Devčić i Tonković Pražić, 2023).

Segmentacija tržišta ključna je za uspjeh turističkih destinacija i poslovnih subjekata. Primjenom klaster analize identificirani su glavni segmenti domaćih turista u Hrvatskoj: Mladi, Parovi i Obitelji s djecom. Svaki segment ima specifične karakteristike putovanja, motivaciju i ponašanje, što omogućava prilagodbu turističke ponude kako bi se zadovoljile njihove jedinstvene potrebe i očekivanja (Lončarić i sur., 2023). Potrošačke navike domaćih turista u Hrvatskoj pokazuju da većina njih samostalno organizira svoja putovanja, pri čemu je internet glavni izvor informacija. Najčešći motivi za putovanje uključuju odmor i relaksaciju, zabavu te istraživanje novih iskustava. Razlike među segmentima turista u pogledu obilježja putovanja i stupnja angažmana u kreiranju turističkog iskustva također su značajne (Lončarić i sur., 2023).

### 1.3. Pojmovno određenje i vrste turističkih destinacija

Turistička destinacija predstavlja kompleksan i dinamičan koncept u sferi turizma. Može se definirati kao integrirani skup proizvoda i usluga koji se nude na određenoj lokaciji, tvoreći jedinstveni turistički proizvod koji se plasira na globalnom turističkom tržištu (Pandža Bajs, 2019). Ova definicija naglašava holistički pristup razumijevanju destinacije, gdje se fizički prostor sa svim svojim prirodno-geografskim obilježjima nadopunjuje aktivnostima različitih dionika - države, gospodarstva, društva, a posebice lokalnog stanovništva - koji zajedno oblikuju turističku atraktivnost destinacije (Jurišić i sur., 2019).

U kontekstu marketinga, Američka udruga za marketing (AMA) definira marku destinacije kao ime, simbol, logo, riječ, oznaku ili drugi grafički znak koji služi za identifikaciju i diferencijaciju destinacije od konkurencije (Jurišić i sur., 2019). Ova definicija naglašava važnost *brendiranja* u stvaranju prepoznatljivog identiteta destinacije na zasićenom turističkom tržištu. Važno je naglasiti da turističke destinacije nisu statični entiteti. One su podložne kontinuiranim promjenama uzrokovanim raznim faktorima, uključujući klimatske prilike, razvoj novih turističkih kapaciteta, demografske promjene i druge čimbenike (Jurišić i sur., 2019). Ova dinamična priroda destinacija zahtijeva fleksibilnost i adaptabilnost u upravljanju i marketingu.

Klasifikacija turističkih destinacija može se provesti prema različitim kriterijima. Kad je riječ o prirodno-geografskim obilježjima, priobalne destinacije se ističu kao najpopularnija turistička odredišta u Europi i svijetu, privlačeći čak 63% europskih turista (Cetinski 2005). Međutim, mnoge priobalne destinacije suočavaju se s izazovima zrelosti ili pada u svom životnom ciklusu, što zahtijeva inovativne pristupe u upravljanju kvalitetom i revitalizaciji (Cetinski 2005). Nadalje, destinacije se mogu specijalizirati i za određene vrste turizma, poput kulturnog turizma, ekoturizma, avanturističkog turizma ili wellness turizma. Svaka od ovih niša nudi jedinstvene atrakcije i aktivnosti koje privlače specifične segmente turista (Pandža Bajs, 2019). Osim toga, velike urbane destinacije, poput metropolitanskih područja, nude širok spektar kulturnih, povijesnih i zabavnih sadržaja. S druge strane, manje ruralne destinacije mogu pružiti mirniji i autentičniji doživljaj, privlačeći turiste koji traže bijeg od užurbanosti gradskog života (Kesić i Jakeljić, 2012).

Prema ciljnim tržištima i aktivnostima, turističke destinacije moguće je podijeliti na urbane, morske, alpske, ruralne destinacije, destinacije autentičnog trećeg svijeta te jedinstvene-egzotične-ekskluzivne destinacije (Buhalis, 2000). Svaka od ovih vrsta privlači specifične tipove turista, poslovne ili dokoličare, i nudi karakteristične aktivnosti. Primjerice, urbane destinacije privlače poslovne turiste za MICE događaje, ali i dokoličare za razgledavanje i kupnju, dok morske destinacije nude klasične "5S" aktivnosti za turiste koji dolaze na odmor (Buhalis, 2000). Gledajući tipologiju prema gradovima i turističkim centrima, razlikuju se glavni gradovi, razvijeni tradicionalni centri, *touring* centri i svrhovito izgrađeni turistički centri (Laws, 1995). Glavni gradovi privlače raznolike posjetitelje zbog mnoštva sadržaja; razvijeni tradicionalni centri podrazumijevaju dugo vremena izgrađena naselja koja se smatraju centrima turističkog razvoja; *touring* centri su gradovi s visokom koncentracijom sekundarnih turističkih sadržaja i dobrim prometnim vezama s drugim zemljama, dok su svrhovito izgrađeni turistički centri potpuno orijentirani na zadovoljavanje turističkih potreba (Laws, 1995). Prema stupnju posjećenosti, destinacije se mogu kategorizirati kao klasični turistički centri, turistički centri u prirodnom okruženju, poslovne turističke destinacije, "stopover" ili međudestinacije, destinacije kratkoga zadržavanja i dnevne destinacije (Lumsdon, 1992). Ova podjela uzima u obzir duljinu boravka turista i glavne atrakcije destinacije. Prema prostornoj disperziji putovanja, razlikuju se putovanja u jednu destinaciju, kružna putovanja s jednom žarišnom destinacijom, putovanja s osnovnom destinacijom iz koje se posjećuju okolne atrakcije, regionalna kružna putovanja, te "lančana" putovanja koja uključuju posjet nizu destinacija bez središnjeg odredišta (Lue, 1993).

Ove različite klasifikacije pružaju sveobuhvatan pregled raznolikosti turističkih destinacija, naglašavajući kako se one razlikuju po svojim karakteristikama, ponudi i načinu na koji ih turisti posjećuju i doživljavaju.

Upravljanje turističkom destinacijom predstavlja kompleksan i dinamičan proces koji zahtijeva strateški pristup i kontinuiranu adaptaciju. Ovaj proces obuhvaća nekoliko ključnih komponenti - planiranje, provođenje i kontrolu proaktivnih odluka vezanih uz ponudu destinacije (Pandža Bajs, 2019). Planiranje uključuje detaljnu analizu trenutnog stanja destinacije, identificiranje prilika i prijetnji, te postavljanje dugoročnih ciljeva. Provođenje se odnosi na implementaciju strategija i taktika osmišljenih tijekom faze planiranja, dok kontrola podrazumijeva praćenje rezultata i prilagođavanje aktivnosti prema potrebi. Pri tome se mora voditi računa o

promjenjivim trendovima u turističkoj potražnji, kao i o evoluciji preferencija i očekivanja posjetitelja (Pandža Bajs, 2019).

Uspješno upravljanje destinacijom teži balansiranju interesa različitih dionika i ostvarivanju višestrukih ciljeva. Pandža Bajs (2019) ističe tri ključna cilja:

1. Osiguranje ugodne sredine za život lokalnog stanovništva - ovo podrazumijeva održavanje kvalitete života stanovnika, očuvanje lokalnog identiteta i kulture, te minimiziranje negativnih utjecaja turizma na svakodnevni život zajednice;
2. Ostvarivanje željenog profita za poslovni sektor - cilj je stvoriti povoljno poslovno okruženje koje će omogućiti održiv ekonomski rast i razvoj lokalnih poduzeća vezanih uz turizam;
3. Pružanje kvalitetnog turističkog proizvoda posjetiteljima - ovo uključuje stvaranje jedinstvenih i autentičnih iskustava, osiguravanje visoke razine usluge, te ispunjavanje ili nadmašivanje očekivanja gostiju.

Balansiranje ovih ciljeva zahtijeva holistički pristup i blisku suradnju svih relevantnih dionika, uključujući lokalne vlasti, turističke organizacije, poslovne subjekte i lokalnu zajednicu. Uspješno upravljanje destinacijom također podrazumijeva kontinuirano praćenje globalnih turističkih trendova, inovacije u turističkoj ponudi, te implementaciju principa održivog razvoja kako bi se osigurala dugoročna konkurentnost i atraktivnost destinacije.

Turističke destinacije predstavljaju složene sustave koji integriraju raznolike proizvode i usluge s ciljem privlačenja turista. Raznolikost vrsta destinacija odgovara na različite potrebe i preferencije segmenata turističkog tržišta. Uspješno upravljanje destinacijom zahtijeva holistički pristup koji balansira potrebe i očekivanja svih dionika - turista, lokalnog stanovništva i poslovnog sektora - istovremeno prilagođavajući se dinamičnim promjenama u turističkom okruženju.



## **2. Marketing u turizmu**

Marketing u turizmu predstavlja ključni element uspješnog poslovanja u ovoj dinamičnoj i konkurentnoj industriji. Ovo poglavlje istražuje kako se marketinški principi i strategije primjenjuju u kontekstu turizma, s ciljem privlačenja posjetitelja, stvaranja vrijednosti za goste i ostvarivanja poslovnih ciljeva turističkih subjekata.

U prvom potpoglavlju definira se pojam marketinga u turizmu, objašnjavaju se njegove specifičnosti i značaj u suvremenom turističkom poslovanju. Zatim se detaljno razmatra marketinški miks prilagođen turizmu, analizirajući kako se tradicionalni elementi - proizvod, cijena, promocija i distribucija - manifestiraju i primjenjuju u turističkoj industriji. Na kraju poglavlja, slijedi SWOT analiza, kojom se objašnjava na koji način turistički subjekti identificiraju svoje snage i slabosti te prepoznaju prilike i prijetnje u okruženju.

### **2.1. Pojam marketinga u turizmu**

Marketing u turizmu definira se kao poslovna disciplina koja se bavi privlačenjem posjetitelja na određenu lokaciju, a to uključuje određivanje jedinstvenih prodajnih prednosti koje jedno područje ima u odnosu na konkurenciju, kao što su jednostavnost putovanja, dostupnost kongresnih dvorana i hotela, noćni život i aktivnosti za odrasle i djecu (Sofronov, 2019). Marketing u turizmu zahtijeva dobro poznavanje zahtjeva i trendova tržišta, usmjeravanje ponude turističkih proizvoda prema veličini i strukturi potražnje, uspostavljanje strategije cijena, distribucijske platforme i korištenje učinkovitih alata za promociju turističkog proizvoda (Sofronov, 2019). On uključuje sve mjere kojima menadžment turističke tvrtke može istražiti odnose između proizvoda i tržišta organiziranjem i usmjeravanjem svih ekonomskih aktivnosti koje se smatraju potrebnima za procjenu potencijalnog kupca i pretvaranje tog potencijala u stvarnu potražnju za određenim turističkim proizvodom, kao i njegovu ponudu kupcu kako bi se postigla očekivana dobit i drugi ciljevi postavljeni u razvojnim programima turističkih jedinica (Sofronov, 2019).

Svaka marketinška aktivnost trebala bi započeti s planom, a isto se može primijeniti i na marketing u turizmu (Johnson, 2019). On služi kao vodič koji detaljno opisuje atrakcije

određenog područja i postavlja proračunske okvire za promotivne aktivnosti. Na kraju svake turističke sezone, marketinški plan omogućuje postavljanje ciljeva i implementaciju promjena za narednu godinu (Johnson, 2019). Ukoliko pojedine atrakcije ne ostvare očekivane prihode, može se razmotriti potreba za razvojem proizvoda kroz nadogradnje koje bi povećale privlačnost za posjetitelje ili poboljšanje oglašavanja (Johnson, 2019).

Suvremeni tržišni trendovi, u kontekstu kontinuirane nestabilnosti tržišnih uvjeta, ponude i potražnje, potiču razvoj mehanizama za suprotstavljanje recesiji (Jabbarov, 2018). Marketing u turizmu prati dinamične promjene i zahtjeve turističke industrije u odnosu na raznolikost marketinških pristupa u suvremenim organizacijama (Kasemsap, 2015). U eri digitalizacije, značaj digitalnog marketinga za poslovanje kontinuirano raste, a turistička industrija aktivno koristi ove mogućnosti. Prelazak na online platforme omogućuje turističkim agencijama implementaciju različitih aktivnosti za povećanje vidljivosti, dosezanje globalne publike te promociju ekskluzivnih ponuda i oglasa koji potiču planiranje putovanja. Utjecaj digitalnog marketinga nadilazi geografske granice, omogućujući turističkom sektoru privlačenje potencijalnih posjetitelja iz cijelog svijeta (Nilead, 2019).

## **2.2. Marketinški miks u turizmu**

Marketing miks u turizmu predstavlja ključni alat za prilagođavanje turističkih organizacija tržišnim uvjetima i ostvarivanje njihovih strateških ciljeva. Ovaj koncept, poznat i kao "4P" model, sastoji se od četiri osnovna elementa: turistički proizvod, cijena, distribucija i promocija. Svaki od ovih elemenata ima specifične karakteristike i zahtjeve u kontekstu turizma, što je rezultat jedinstvene prirode turističkog proizvoda kao usluge.

### **2.2.1. Turistički proizvod**

Turistički proizvod je kompleksan skup usluga i doživljaja koji se nude turistima u određenoj destinaciji. On uključuje atrakcije, smještaj, gastronomiju, transport i druge usluge koje zajedno čine cjelokupni turistički doživljaj. Prema Boranić-Živoder (2019), turistički proizvod destinacije obuhvaća atrakcije, dostupnost, receptivne sadržaje, aktivnosti i pomoćne usluge.

Kvaliteta turističkog proizvoda i percepcija njegove vrijednosti od strane turista ključni su za zadovoljstvo i lojalnost turista. Turistički proizvod se može promatrati kao integrirani sustav koji uključuje različite komponente koje zajedno stvaraju jedinstveno iskustvo za turiste. Atrakcije mogu biti prirodne (npr. plaže, planine) ili kulturne (npr. muzeji, povijesne znamenitosti), a često su primarni razlog za posjet određenoj destinaciji. One mogu uključivati i nematerijalne elemente poput lokalnih festivala, tradicije ili načina života.

Smještaj obuhvaća različite vrste objekata, od hotela i apartmana do kampova i privatnog smještaja. Svaka vrsta smještaja nudi jedinstveno iskustvo i prilagođena je različitim segmentima turista. Kvaliteta smještaja, njegova lokacija i dodatne usluge koje pruža značajno utječu na ukupno zadovoljstvo turista (Pandža Bajš, 2019). Gastronomija uključuje lokalne restorane, kafiće i specijalitete koji pružaju autentično iskustvo destinacije, odnosno ona obuhvaća sve ono što se odnosi na kuhanje, kuharsku vještinu i povezano s tim (Drpić i Vukman, 2014). Ona je često ključni element u stvaranju doživljaja i može biti glavni motiv putovanja za određene segmente turista. Lokalna hrana i piće ne samo da zadovoljavaju fiziološke potrebe turista, već i pružaju uvid u lokalnu kulturu i tradiciju (Drpić i Vukman, 2014). Transport se odnosi na sve oblike prijevoza koji omogućuju turistima dolazak i kretanje unutar destinacije, uključujući avione, vlakove, autobuse i lokalni prijevoz (Boranić-Živoder, 2019). Dostupnost i kvaliteta transporta izravno utječu na pristupačnost destinacije i mobilnost turista tijekom boravka. Dobra prometna povezanost može značajno povećati atraktivnost destinacije (Boranić-Živoder, 2019). Pomoćne usluge uključuju turističke informacije, vodiče, zdravstvene usluge i druge podrške koje olakšavaju boravak turista. Ove usluge, iako često zanemarene, igraju ključnu ulogu u stvaranju ugodnog i sigurnog boravka za turiste (Boranić-Živoder, 2019). One mogu uključivati i digitalne usluge poput aplikacija za navigaciju ili rezervaciju aktivnosti.

Važno je naglasiti da se turistički proizvod ne sastoji samo od opipljivih elemenata, već uključuje i neopipljive aspekte poput gostoljubivosti lokalnog stanovništva, atmosfere destinacije i osobnih interakcija koje turisti doživljavaju tijekom svog boravka. Ovi neopipljivi elementi često imaju značajan utjecaj na ukupno zadovoljstvo i percepciju vrijednosti turističkog proizvoda. Integracija svih ovih elemenata u koherentan i privlačan turistički proizvod zahtijeva pažljivo planiranje i koordinaciju između različitih dionika u destinaciji. To uključuje javni sektor, privatne pružatelje usluga, lokalnu zajednicu i same turiste. Uspješan turistički proizvod ne samo da zadovoljava potrebe i očekivanja turista, već i doprinosi

održivom razvoju destinacije, poštujući lokalne resurse, kulturu i okoliš. U kontekstu suvremenog turizma, sve veći naglasak stavlja se na personalizaciju turističkog proizvoda. Turisti traže jedinstvena, autentična iskustva koja odgovaraju njihovim osobnim interesima i vrijednostima (Vrtiprah, 2006). Ovo zahtijeva fleksibilnost u oblikovanju turističkog proizvoda i sposobnost prilagodbe različitim segmentima tržišta. U eri digitalizacije, turistički proizvod sve više uključuje i digitalne komponente. To mogu biti virtualne ture, aplikacije za proširenu stvarnost (engl. *augmented reality* – AR) koje obogaćuju doživljaj atrakcija, ili platforme za dijeljenje iskustava koje omogućuju turistima da aktivno sudjeluju u stvaranju i promociji turističkog proizvoda (Rihelj, 2022). Sve ove komponente zajedno čine složenu mrežu elemenata koji definiraju turistički proizvod. Uspješno upravljanje ovim proizvodom zahtijeva holistički pristup koji uzima u obzir sve navedene aspekte, kontinuirano praćenje tržišnih trendova i preferencija turista, te sposobnost inovacije i prilagodbe promjenjivim uvjetima u turističkoj industriji.

### 2.2.2. Cijena

Cijena je ključni element marketing miksa koji direktno generira prihode, dok ostali elementi predstavljaju troškove (Jobber i Shipley, 1998). Ona se odnosi na vrijednost koja se postavlja za proizvod ili uslugu i ovisi o troškovima proizvodnje, ciljnom segmentu, sposobnostima tržišta da plati, te nizu drugih direktnih i indirektnih faktora (Jamaluddin i Esa, 2020). Prema Križman-Pavlović i Živolić (2008), cijena se definira kao novčana vrijednost koju turisti plaćaju za korištenje turističkih usluga i proizvoda. Prema Volkovu (2013), cijena je glavni element marketing miksa koja se "natječe" za preferencije turista. Ova komponenta marketing miksa mora balansirati između konkurentnosti na tržištu i adekvatnog odražavanja kvalitete i vrijednosti ponude. Cijena se također može koristiti za diferencijaciju i poboljšanje imidža proizvoda (Jamaluddin i Esa, 2020).

Formiranje cijene u turističkom sektoru je kompleksan proces koji uzima u obzir niz faktora. Osim troškova proizvodnje usluge, cijena također reflektira percepciju vrijednosti koju turisti imaju o određenoj destinaciji. Križman-Pavlović i Živolić (2008) ističu da cijena može varirati ovisno o sezoni, potražnji, konkurenciji i specifičnim karakteristikama destinacije. Primjerice, luksuzne destinacije mogu opravdati više cijene svojom ekskluzivnošću i visokim standardom

usluga, dok destinacije orijentirane na masovni turizam često nude niže cijene s ciljem privlačenja većeg broja posjetitelja.

U suvremenom turizmu, strategije određivanja cijena postaju sve sofisticiranije. Križman-Pavlović i Živolić (2008) navode cjenovnu diskriminaciju, gdje se različitim segmentima tržišta naplaćuju različite cijene za istu uslugu, kao čest pristup. Također, sve je zastupljenije dinamičko određivanje cijena, pri čemu se cijene mijenjaju u realnom vremenu ovisno o fluktuacijama u potražnji i drugim relevantnim faktorima. Primjerice, cijena smještaja i avionskih karata često variraju ovisno o sezoni, danu u tjednu ili čak vremenu dana kada se rezervacija vrši (Križman-Pavlović i Živolić, 2008)

Masiero i Nicolau (2012) naglašavaju dvojakom ulogu cijene u odabiru turističkih aktivnosti, gdje ona nije samo jedina komponenta marketinškog spleta destinacije koja generira prihod, već je i ključan čimbenik u odabiru turista. Prepoznavanje obrazaca ponašanja turista s različitim stupnjevima cjenovne osjetljivosti pomaže destinacijama u oblikovanju prikladnog paketa aktivnosti i jasnom definiranju ciljnog segmenta. Slično, Križman-Pavlović i Živolić (2008) objašnjavaju kako destinacije koje žele privući luksuzne turiste mogu postaviti više cijene kako bi stvorile percepciju ekskluzivnosti i visoke kvalitete. S druge strane, destinacije koje ciljaju na obiteljski ili budžetski turizam mogu koristiti niže cijene i atraktivne pakete s popustima kako bi privukle svoje ciljane segmente. Ova fleksibilnost u cjenovnoj politici omogućava destinacijama prilagodbu različitim tržišnim segmentima i poboljšanje konkurentske pozicije.

Cijena u turizmu nije samo odraz troškova, već i snažan alat za upravljanje percepcijom, pozicioniranje na tržištu i optimizaciju prihoda.

### 2.2.3. Distribucija

Distribucija predstavlja ključnu komponentu marketing miksa u turizmu, osiguravajući da turistički proizvodi i usluge efikasno dosegnu krajnje korisnike. U kontekstu turizma, distribucija obuhvaća raznolike kanale putem kojih se turističke usluge plasiraju na tržište, igrajući vitalnu ulogu u povezivanju ponude s potražnjom. Tradicionalni kanali distribucije, poput turističkih agencija i turoperatora, i dalje zauzimaju značajno mjesto u distribuciji

turističkih usluga. Stanić (2015) ističe da ovi oblici distribucije čine veliki dio sustava ukupne distribucije usluga vezanih za turizam i putovanja, a navedeno se može pripisati nekoliko faktora:

- Povjerenje korisnika - mnogi turisti i dalje preferiraju direktan kontakt s turističkim agentima, cijeneći osobni pristup i stručno savjetovanje;
- Personalizirana usluga - turističke agencije mogu pružiti prilagođene usluge i pakete koji odgovaraju specifičnim potrebama i željama klijenata;
- Kompleksnost putovanja - za složenija putovanja ili destinacije, stručnost i iskustvo agenata mogu biti od neprocjenjive vrijednosti.

Paralelno s tradicionalnim kanalima, elektronička distribucija turističkih usluga bilježi impresivan rast u posljednjih dvadesetak godina. Stanić (2015) primjećuje da su visoko razvijena elektronička turistička tržišta, poput onih u SAD-u, Velikoj Britaniji i Njemačkoj, već dosegla fazu zrelosti. Istovremeno, nova tržišta poput Rusije i Kine svjedoče značajnom rastu novih elektroničkih posrednika. Ovaj trend reflektira (Stanić, 2015):

- Povećanu digitalnu pismenost potrošača,
- Rastuću dostupnost i pouzdanost online platformi za rezervacije,
- Veću fleksibilnost i mogućnost usporedbe cijena koje online kanali nude.

U širem kontekstu marketing miksa turističke destinacije, distribucija igra ključnu ulogu u osiguravanju vidljivosti i dostupnosti destinacijske ponude. Dumenčić (2020) demonstrira kako efikasna distribucija uključuje:

- Temeljitu analizu situacije - razumijevanje trenutnog stanja tržišta i pozicije destinacije;
- Segmentaciju i identifikaciju ciljnog tržišta - precizno definiranje skupina turista koje destinacija želi privući;
- Razvoj adekvatne marketing strategije - kreiranje pristupa koji će najbolje komunicirati vrijednost destinacije ciljanim segmentima.

Ovakav strateški pristup distribuciji omogućava turističkim destinacijama da prošire svoj doseg, povećaju konkurentnost na tržištu i učinkovitije upravljaju svojom ponudom.

Distribucija kao element marketing miksa u turizmu predstavlja kompleksan i dinamičan sustav koji se kontinuirano prilagođava tehnološkim inovacijama i promjenama u ponašanju potrošača. Dok tradicionalni kanali distribucije i dalje igraju značajnu ulogu, neizbježan je rast i sve veća važnost elektroničkih kanala distribucije. Uspješna strategija distribucije u suvremenom turizmu zahtijeva pažljivo balansiranje između tradicionalnih i digitalnih kanala, uzimajući u obzir specifičnosti ciljnog tržišta, karakteristike destinacije i preferencije potencijalnih posjetitelja.

#### 2.2.4. Promocija

Promocija je ključni element marketing miksa koji se koristi za komunikaciju s kupcima u vezi s ponudom proizvoda (Rowley, 1998). Promocija uključuje različite alate koji se koriste za povećanje svijesti o proizvodima ili uslugama kompanije, informiranje ljudi o njihovim karakteristikama i prednostima, te poticanje na kupnju (Camilleri, 2017). Ciriković (2014) posebno naglašava važnost promocije u turističkom sektoru, ističući njezinu ključnu ulogu zbog nematerijalne prirode turističkog proizvoda. Kvalitetna promocija ima moć značajno utjecati na percepciju destinacije i privući veći broj posjetitelja, koristeći pritom raznolike alate poput oglašavanja, odnosa s javnošću, direktnog marketinga i sve važnijeg digitalnog marketinga.

U promociji turističkih destinacija koriste se različiti mediji i kanali kako bi se dosegnula ciljana publika. Alati promotivnog miksa uključuju oglašavanje, odnose s javnošću, prodajnu promociju, direktni marketing i osobnu prodaju (Todorova, 2019). Ovi alati omogućuju kompanijama da učinkovito komuniciraju prednosti svojih proizvoda ili usluga svojim kupcima. Oglašavanje se koristi za masovnu komunikaciju i može uključivati televizijske reklame, tiskane oglase, *online bannere* i druge oblike medijske promocije (Todorova, 2019).

Tradicionalni mediji poput televizije, radija i tiskanih izdanja i dalje igraju važnu ulogu, posebice kada je riječ o stvaranju šire svijesti o destinaciji. Televizijski spotovi i radio reklame, primjerice, mogu učinkovito prenijeti osnovne informacije o destinaciji širokom krugu potencijalnih turista. Međutim, s razvojem tehnologije, digitalni kanali preuzimaju sve značajniju ulogu u promocijskim aktivnostima. Društvene mreže poput Facebooka, Instagrama

i Twittera, kako navodi Ciriković (2014), omogućuju destinacijama da uspostave izravnu i interaktivnu komunikaciju s potencijalnim posjetiteljima. Ove platforme pružaju priliku za dijeljenje vizualno atraktivnih sadržaja, poticanje angažmana korisnika i stvaranje zajednice oko brenda destinacije. Web stranice destinacija služe kao centralno mjesto za pružanje detaljnih informacija o turističkoj ponudi, dok e-mail marketing omogućuje slanje personaliziranih ponuda i informacija izravno potencijalnim turistima.

Odnosi s javnošću predstavljaju još jedan važan aspekt promocije u turizmu. Odnosi s javnošću i publicitet pomažu u izgradnji pozitivnog imidža kompanije i mogu uključivati priopćenja za medije, događaje i sponzorstva. Prodajna promocija obuhvaća kratkoročne poticaje kao što su popusti, kuponi i posebne ponude koje potiču brzu reakciju kupaca.

Ciriković (2014) ističe da aktivnosti poput organiziranja press konferencija, izdavanja priopćenja za medije i suradnje s influencerima mogu značajno doprinijeti vidljivosti destinacije, a posebno se ističe rastući trend suradnje s influencerima, koji svojim autentičnim iskustvima i preporukama mogu snažno utjecati na percepciju destinacije među svojim sljedbenicima. Direktni marketing uključuje personalizirane komunikacije kao što su e-mail kampanje i katalozi, dok osobna prodaja uključuje direktnu interakciju između prodajnog osoblja i kupaca (Rowley, 1998). Ciriković (2014) naglašava važnost SEO-a (optimizacije za tražilice) i SEM-a (marketinga putem tražilica) u osiguravanju vidljivosti destinacije u online prostoru. Ove tehnike pomažu destinacijama da se pozicioniraju visoko u rezultatima pretraživanja kada potencijalni turisti traže informacije o putovanjima. Uz to, *content marketing*, koji uključuje stvaranje i dijeljenje vrijednog i relevantnog sadržaja, postaje ključan za privlačenje i zadržavanje pažnje ciljane publike u digitalnom okruženju (Ciriković, 2014).

Promocija u turizmu predstavlja složen i dinamičan proces koji zahtijeva integraciju različitih alata i kanala. U današnjem digitalnom dobu, uspješna promocijska strategija često podrazumijeva balansiranje između tradicionalnih metoda i inovativnih digitalnih pristupa, sve s ciljem stvaranja snažnog i privlačnog imidža destinacije koji će potaknuti turiste na posjet.



### 2.3. SWOT analiza

SWOT analiza predstavlja široko primjenjivanu metodu evaluacije u poslovnom svijetu i planiranju, uključujući i sektor turizma. Ona predstavlja strateški alat koji organizacijama omogućuje identifikaciju njihovih snaga (Strengths), slabosti (Weaknesses), prilika (Opportunities) i prijetnji (Threats). Ova analiza pomaže poduzećima u procjeni unutarnjih i vanjskih čimbenika koji utječu na njihovo poslovanje te u formuliranju strategija koje će im pomoći u ostvarivanju ciljeva (Dalton, 2018.). SWOT analiza razvila se tijekom 1950-ih i 1960-ih godina na Harvard Business School, gdje su profesori George Albert Smith Jr. i C. Roland Christensen istraživali strategije organizacija u odnosu na njihovo okruženje. Kenneth Andrews kasnije je proširio ovu ideju, naglašavajući potrebu za jasno definiranim ciljevima organizacija (Ghazinoory i sur., 2011). Albert Humphrey također je doprinio razvoju SWOT analize svojim radom na Stanford University, gdje se prvotno koristio termin SOFT analiza (Nyarku i Agyapong, 2011).

U nastavku teksta, objašnjene su temeljne komponente SWOT analize u kontekstu turističke destinacije (Goranczewski i Puciato, 2011).

**Snage (*Strengths*):** Predstavljaju ključne resurse, vještine i kompetencije koje poboljšavaju konkurentsku poziciju. U kontekstu turističke destinacije, snage mogu uključivati jedinstvene turističke atrakcije (prirodne i antropogene), razvijenu turističku infrastrukturu, visoko kvalificirane ljudske resurse i prepoznatljiv brend destinacije.

**Slabosti (*Weaknesses*):** Odnose se na unutarnje negativne čimbenike koji ometaju razvoj. To mogu biti loše financijsko stanje lokalne samouprave, nedovoljno razvijena tehnička infrastruktura ili nekompetentno upravljanje na razini općine, županije ili regije.

**Prilike (*Opportunities*):** Predstavljaju vanjske pozitivne čimbenike koji se mogu iskoristiti za postizanje uspjeha. Primjeri uključuju pozitivne promjene u zakonodavstvu vezanom uz turizam, ubrzani ekonomski rast, poboljšanje situacije na turističkom tržištu, bolje prometne veze s područjem te programe za dobivanje vanjskih izvora financiranja za investicije.

Prijetnje (*Threats*): Označavaju vanjske negativne čimbenike koji predstavljaju prepreke ili rizike za razvoj i postizanje ciljeva. To mogu biti promjene u preferencijama turista, dinamičan razvoj turizma u susjednim područjima, ekonomska recesija, poteškoće u prekograničnom prometu ili nepredvidivi negativni događaji poput poplava, terorističkih napada ili rata.

SWOT analiza često se koristi kao dio strateškog planiranja, omogućujući organizacijama identifikaciju ključnih čimbenika koji utječu na njihovo poslovanje te razvoj strategija koje će im pomoći iskoristiti svoje snage i prilike, istovremeno minimizirajući slabosti i prijetnje (Ghazinoory i sur., 2011; Valentin, 2001). Proces uključuje prikupljanje informacija putem istraživanja, intervju s ključnim dionicima i analize podataka poput financijskih izvještaja i istraživanja tržišta (Zainuri i Budi Setiadi, 2023). Ova metoda omogućuje subjektima odgovornim za upravljanje lokalnim ili regionalnim turističkim politikama da na metodičan i sustavan način pozicioniraju turizam unutar općeg strateškog planiranja. U praktičnoj primjeni, SWOT analiza često se raščlanjuje na manje segmente. Ovisno o prihvaćenom metodološkom pristupu, prilike i prijetnje mogu se podijeliti na udaljenije (makro-okruženje) i bliže (sektorsko okruženje), dok se snage i slabosti mogu kategorizirati kao ekonomske, socijalne, pravne, prostorne, ekološke, političke, organizacijske i slično (Goranczewski i Puciato, 2011).

SWOT analiza popularna je zbog svoje jednostavnosti i fleksibilnosti. Omogućuje organizacijama brzu identifikaciju ključnih čimbenika i razvoj strategija prilagođenih njihovim specifičnim potrebama (Dalton, 2018; Ghazinoory i sur., 2011). Međutim, SWOT analiza ima i svoja ograničenja. Kritičari ističu da može biti previše subjektivna i da ne pruža dovoljno detalja za donošenje informiranih strateških odluka (Nyarku i Agyapong, 2011). Kako bi se prevladala ova ograničenja, neki istraživači predlažu kombiniranje SWOT analize s drugim analitičkim metodama poput Analitičkog hijerarhijskog procesa (AHP) ili PESTEL analize (Ghazinoory i sur., 2011; Nyarku i Agyapong, 2011).

U sljedećem poglavlju, fokus će biti stavljen na Grad Dubrovnik kao turističku destinaciju. Analizirat će se specifične snage, slabosti, prilike i prijetnje koje ovaj grad suočava u kontekstu turizma. Razumijevanje SWOT analize primijenjene na Dubrovnik omogućit će bolje uvid u izazove i mogućnosti koje ova poznata destinacija ima, kao i pružiti smjernice za budući razvoj i strategije usmjerene na poboljšanje turističke ponude i konkurentnosti.

### **3. Grad Dubrovnik kao turistička destinacija**

U prvom dijelu ovog poglavlja navedena su osnovna obilježja grada Dubrovnika, istaknutog svjetskog kulturnog i turističkog odredišta. U drugom dijelu analizirani su ciljevi poslovanja Turističke zajednice grada Dubrovnika, čiji je naglasak na promicanje destinacije, održavanje turističke infrastrukture te unapređenje iskustva posjetitelja.

#### **3.1. Osnovna obilježja grada Dubrovnika**

Dubrovnik je smješten na južnom dijelu hrvatske obale Jadranskog mora, u podnožju brda Srđ (Hrvatska enciklopedija, nd). Grad se nalazi na 42°38' sjeverne geografske širine i 18°07' istočne geografske dužine (Turistička zajednica Župa Dubrovačka, nd). Karakterizira ga mediteranska klima s blagim zimama i vrućim ljetima. Geološki, područje je obilježeno krškim reljefom i vapnenačkim stijenama. Dubrovnik je prometno povezan Jadranskom magistralom, zračnom lukom u Čilipima te morskim putem preko gradske luke. Urbana jezgra, opasana zidinama iz 13. stoljeća, prostire se na poluotoku koji sa sjeverne strane zatvara duboku luku.

Dubrovnik, s brojnim povijesnim i kulturnim elementima zaštićenih UNESCO-om te prirodnim bogatstvom, kontinuirano privlači brojne posjetitelje, uključujući turiste, poslovne putnike i organizatore događanja. Kao istaknuta hrvatska kongresna destinacija, Dubrovnik je redovito domaćin mnogobrojnih inozemnih i domaćih stručnih skupova s najvećim brojem organiziranih skupova, kongresa i posebnih „incentive“ programa (Strateški plan grada Dubrovnika 2018. – 2020.).

Grad Dubrovnik, sa svojim brojnim građevinama, tvrđavama i uličicama iz razdoblja renesanse, svjedoči o povijesnom razvoju i urbanističkoj strukturi tog vremena. U 15. stoljeću, Dubrovnik je bio neizostavno trgovačko središte Mediterana. Kao grad-država, Dubrovnik je bio centar ne samo za trgovinu, već i za kulturu i umjetnost. To je bio prostor gdje su se susretali ljudi različitih kultura, što je rezultiralo bogatstvom ideja, inovacija i umjetničkog stvaralaštva. Monumentalne gradske zidine iz 16. stoljeća, s pet utvrda, protežu se gotovo dva kilometra i ostaju simbolom i glavnom atrakcijom Dubrovnika do današnjeg dana. Od 1979. godine, cijela stara gradska jezgra nalazi se na UNESCO-ovom popisu zaštićene kulturne baštine, ističući važnost ovog grada (Plan upravljanja svjetskim dobrom UNESCO – A „Starim gradom

Dubrovnikom“, 2021.). Zahvaljujući svojim zidinama i staroj jezgri, u Dubrovniku se razvija filmski turizam. Ponuda filmskog turizma temelji se na činjenici da je Dubrovnik u posljednjem desetljeću postao poželjna lokacija za snimanje serija i filmova (Turistička zajednica grada Dubrovnika, 2016). Ulica Stradun, najpoznatija gradska šetnica, zajedno s mnoštvom uskih kamenih uličica, srednjovjekovnih palača i crkava, ljeti postaje otvorena pozornica i domaćin je raznih kulturnih događanja, glazbenih koncerata i dramskih predstava.

### **3.2. Ciljevi poslovanja Turističke zajednice grada Dubrovnika**

Turistička zajednica grada Dubrovnika (TZGD) ima ključnu ulogu u promociji grada, a dugoročni strateški ciljevi usmjereni su na promicanje održivog turizma, povećanje broja posjetitelja i noćenja u predsezoni i posezoni, te na rast prihoda. Pritom se teži cjelogodišnjem poslovanju uz stalno zapošljavanje radnika. Osim toga, ciljevi uključuju razvoj novih turističkih proizvoda i pozicioniranje grada kao atraktivne destinacije tijekom svih godišnjih doba, uz usmjeravanje na unapređenje obrazovnih programa i stručne obuke za rad u turističkoj industriji (Turistička zajednica grada Dubrovnika, 2023).

Turistička zajednica grada Dubrovnika definirala je svoje ciljeve poslovanja za 2024. godinu u skladu sa strateškim dokumentima i zakonskim okvirom koji regulira djelovanje turističkih zajednica u Republici Hrvatskoj. Primarni cilj organizacije jest daljnje pozicioniranje Dubrovnika kao prepoznatljivog brenda na globalnom turističkom tržištu, s naglaskom na održivi razvoj i optimizaciju turističke ponude (Turistička zajednica grada Dubrovnika, 2023). Nadalje, jedan od ključnih strateških ciljeva jest produljenje turističke sezone, s posebnim fokusom na predsezonu i posezonu. Ovaj cilj se planira ostvariti kroz niz promotivnih aktivnosti usmjerenih na cjelogodišnja emitivna tržišta koja su od strateškog značaja za destinaciju. Implementacija direktnih marketinških kampanja i strateških projekata na tržištima poput Ujedinjenog Kraljevstva, Sjedinjenih Američkih Država, Australije, Skandinavije, zemalja Beneluksa, Njemačke, Francuske, Brazila i Meksika predstavlja operativni pristup ostvarenju ovog cilja (Turistička zajednica grada Dubrovnika, 2023).

Također, organizacija je postavila cilj unaprjeđenja turističke infrastrukture, s posebnim naglaskom na razvoj i promociju pješačkih i biciklističkih staza. Ovaj cilj odražava nastojanje

ka diversifikaciji turističke ponude i promociji aktivnog turizma (Turistička zajednica grada Dubrovnika, 2023). U skladu s suvremenim trendovima u turističkom marketingu, Turistička zajednica grada Dubrovnika postavila je cilj digitalne transformacije svojih promotivnih aktivnosti. To uključuje razvoj nove, korisnicima prilagođene web stranice i integraciju s regionalnim turističkim inicijativama poput projekta "Around Dubrovnik" (Turistička zajednica grada Dubrovnika, 2023).

Konačno, organizacija je postavila cilj racionalizacije i optimizacije svojih operativnih procesa. To uključuje implementaciju novih internih pravilnika, sistematizaciju radnih mjesta i uvođenje novog računovodstvenog sustava, što bi trebalo rezultirati efikasnijim praćenjem troškova i općenito unaprijeđenim poslovnim procesima (Turistička zajednica grada Dubrovnika, 2023). Ovi ciljevi su postavljeni u kontekstu očekivanog nastavka pozitivnih turističkih trendova zabilježenih u 2023. godini, ali i uz svijest o potrebi za kontinuiranom prilagodbom promjenjivim uvjetima na globalnom turističkom tržištu.

## 4. Analiza marketinških aktivnosti na primjeru grada Dubrovnika

Ovo poglavlje će detaljno razmotriti različite aspekte marketinškog pristupa grada Dubrovnika, uključujući SWOT analizu, turistički proizvod, strategije cijena i distribucije, promotivne aktivnosti, te ponuditi prijedloge za unaprjeđenje postojećih marketinških napora.

### 4.1. SWOT analiza grada Dubrovnika

U svrhu boljeg razumijevanja trenutne pozicije grada Dubrovnika kao turističke destinacije, potrebno je provesti SWOT analizu koja omogućuje sustavnu procjenu unutarnjih i vanjskih čimbenika koji utječu na turistički sektor. SWOT analiza, koja obuhvaća snage, slabosti, prilike i prijetnje, pruža sveobuhvatan pregled trenutnih prednosti i izazova s kojima se Dubrovnik suočava u kontekstu turizma. Analizom će se identificirati ključne karakteristike koje doprinose privlačnosti Dubrovnika kao destinacije, kao i potencijalni rizici i nedostaci koji mogu ograničiti njegov daljnji razvoj. Također, razmotrit će se vanjski faktori i trendovi koji mogu utjecati na budući razvoj turističkog sektora, pružajući smjernice za strategije usmjerene na maksimiziranje prednosti i minimiziranje prijetnji. U nastavku slijedi SWOT analiza prikazana tablicom 1.

**Tablica 1. SWOT analiza grada Dubrovnika kao turističke destinacije**

| <b>SNAGE</b>  | <b>SLABOSTI</b>   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Status UNESCO-ve Svjetske baštine</li><li>- Snažan međunarodni brend</li><li>- Bogata turistička tradicija</li><li>- Raznovrsnost kulturne i prirodne baštine</li><li>- Autohtonost i urbani sklad</li><li>- Razvijena turistička infrastruktura</li><li>- Povoljna lokacija i sigurnost</li><li>- Kvalitetan smještaj</li><li>- Edukativni i kulturni doprinos</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Neprilagođena ponuda različitim kategorijama turista</li><li>- Niska razina suradnje između dionika</li><li>- Nediferenciranost proizvoda</li><li>- Sezonalnost</li><li>- Slabo korištenje ICT-a</li><li>- Nedostatak ulaganja u prometnu infrastrukturu</li><li>- Nepostojanje koncepta upravljanja prometom</li><li>- Neučinkovit upravljački model</li></ul> |

|  |  |
|--|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nedostatak jasne vizije razvoja</li> <li>- Neadekvatna turistička valorizacija resursa</li> <li>- Gužve i nedostatak sigurnosnih standarda</li> <li>- Nepostojanje koncepta upravljanja starom gradskom jezgrom</li> <li>- Loša prometna povezanost u pred- i post-sezoni</li> </ul>  |
| <b>PRILIKE</b>   | <b>PRIJETNJE</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Unapređenje ljudskih resursa</li> <li>- Poticanje potrošnje dodatnim sadržajima</li> <li>- Razvoj infrastrukture za prihvat turista u luci</li> <li>- Povećanje kvalitete usluga</li> <li>- Integracija društvenih resursa</li> <li>- Definiranje razvojnih smjernica</li> <li>- Pобољшanje koordinacije unutar institucionalne mreže</li> <li>- Širenje na nova tržišta</li> <li>- Produljenje turističke sezone</li> <li>- Pобољшanje kvalitete usluge</li> <li>- Povećanje zračne povezanosti</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Globalne klimatske promjene</li> <li>- Nestabilnost za investicije</li> <li>- Problematična opskrba vodom</li> <li>- Nedostatak povoljnih izvora financiranja i ulaganja</li> <li>- Restriktivna fiskalna politika</li> <li>- Odustajanje od koncepta destinacijskog menadžmenta</li> <li>- Prevladavanje kratkoročnih turističkih ciljeva nad dugoročnim razvojnim ciljevima</li> <li>- Neujednačenost standarda usluge</li> <li>- Neujednačenost razine ponude</li> </ul> |

Izvor: Izrada autora prema:

[https://www.dubrovnik.hr/uploads/20180709/Strategija\\_razvoja\\_turizma\\_i\\_odredbe\\_u\\_kruzingu\\_turizmu\\_na\\_podru%C4%8Dju\\_grada\\_Dubrovnika\\_%5BI\\_faza%5D\\_2017\\_-\\_finalna\\_verzija.pdf](https://www.dubrovnik.hr/uploads/20180709/Strategija_razvoja_turizma_i_odredbe_u_kruzingu_turizmu_na_podru%C4%8Dju_grada_Dubrovnika_%5BI_faza%5D_2017_-_finalna_verzija.pdf)

SWOT analiza grada Dubrovnika pruža detaljan uvid u trenutno stanje i potencijal razvoja turizma u ovom gradu. Snage Dubrovnika su značajne i mnogobrojne. UNESCO-v status Svjetske baštine i snažan međunarodni brend čine temelj njegove privlačnosti. Ovo je dodatno pojačano bogatom turističkom tradicijom, raznovrsnošću kulturne i prirodne baštine te autohtonošću i urbanim skladom grada. Razvijena turistička infrastruktura, povoljna lokacija i

sigurnost, uz kvalitetan smještaj, pružaju solidnu osnovu za turističku djelatnost. Edukativni i kulturni doprinos grada dodatno obogaćuje turističku ponudu.

Slabosti, međutim, ukazuju na potrebu za strateškim poboljšanjima. Neprilagođenost ponude različitim kategorijama turista i nediferenciranost proizvoda ograničavaju potencijal tržišta. Sezonalnost ostaje značajan problem, kao i nedostatak efikasnog korištenja ICT-a. Infrastrukturni izazovi uključuju nedostatak ulaganja u prometnu infrastrukturu i nepostojanje koncepta upravljanja prometom. Upravljački problemi manifestiraju se kroz neučinkovit model, nedostatak jasne vizije razvoja i neadekvatnu turističku valorizaciju resursa. Posebno je problematično nepostojanje koncepta upravljanja starom gradskom jezgrom.

Prilike za razvoj su značajne. Unapređenje ljudskih resursa i povećanje kvalitete usluga mogu znatno poboljšati turističku ponudu. Razvoj infrastrukture za prihvat turista u luci i povećanje zračne povezanosti mogu olakšati pristup destinaciji. Integracija društvenih resursa i poboljšanje koordinacije unutar institucionalne mreže mogu dovesti do efikasnijeg upravljanja. Širenje na nova tržišta i produljenje turističke sezone predstavljaju ključne prilike za rast.

Prijetnje s kojima se Dubrovnik suočava su ozbiljne i zahtijevaju pažljivo planiranje. Globalne klimatske promjene mogu dugoročno utjecati na atraktivnost destinacije. Nestabilnost za investicije i nedostatak povoljnih izvora financiranja mogu usporiti razvoj. Problematična opskrba vodom predstavlja infrastrukturni izazov. Restriktivna fiskalna politika i potencijalno odustajanje od koncepta destinacijskog menadžmenta mogu ograničiti mogućnosti razvoja. Prevladavanje kratkoročnih turističkih ciljeva nad dugoročnim razvojnim ciljevima predstavlja stratešku prijetnju održivom razvoju turizma.

## **4.2. Turistički proizvod grada Dubrovnika**

Jedan od ključnih turističkih resursa grada Dubrovnika čini njegova povijesna baština. Povijesna jezgra grada, koja je okružena srednjovjekovnim gradskim zidinama, predstavlja značajan kulturni artefakt i privlači posjetitelje svojom kompleksnom mrežom uskih ulica, trgova i bogatom kulturnom baštinom. Ulaz u grad kroz vrata Pila omogućuje neposredan pogled na Stradun, primarnu aveniju Dubrovnika, koja služi kao središnja točka historijskog



urbanog pejzaža. Duž Straduna nalazi se mnoštvo povijesnih građevina, među kojima se posebno ističu Knežev dvor, crkva sv. Vlaha i Dominikanski samostan, koji su ključni elementi svakog turističkog itinerara u Dubrovniku. Uz njih, značajnu ulogu igraju crkva sv. Spasa, Franjevačka crkva Male Braće, palača obitelji Kaboga i palača Bota, te brojni muzeji poput Pomorskog muzeja, Kulturno-povijesnog muzeja, Etnografskog i Arheološkog muzeja (Dubrovački muzeji, 2021).

Pored povijesnih znamenitosti, Dubrovnik se odlikuje značajnim prirodnim resursima koji dodatno unapređuju njegovu turističku atraktivnost. Destinacija se ističe visokom kvalitetom mora, očuvanim plažama i prisutnošću obližnjih otoka, što doprinosi njenoj privlačnosti kao turističkog odredišta (Dubrovnik Digest, 2013). Gastronomija je također ključni segment turističke ponude Dubrovnika, koja uključuje autentičnu dalmatinsku kuhinju odraz lokalne kulture i običaja. Posjetitelji mogu uživati u jelima kao što su dalmatinski pršut, janjetina ispod peke, svježa riba i morski plodovi, rozata, te bogat izbor lokalnih vina, uključujući poznate sorte s poluotoka Pelješac i regije Konavle, poput Plavca Malog, Dingača, Postupa, Malvasije i Pošipa (Turistička zajednica grada Dubrovnika, 2016).

Kulturne manifestacije predstavljaju dodatni važan segment turističke ponude Dubrovnika. Tijekom ljeta, grad postaje domaćin brojnih festivala, koncerata i predstava, među kojima se ističu Dubrovačke ljetne igre, međunarodno priznati festival koji privlači posjetitelje iz cijelog svijeta svojom raznolikošću programa i izvedbama na otvorenim pozornicama diljem grada. Uz Dubrovačke ljetne igre, značajni su i Festa sv. Vlaha, blagdansko slavlje zaštitnika grada, Međunarodni filmski festival u Dubrovniku (DIFF), Libertas Film Festival i folklorni ansambl Lindo.

Grad Dubrovnik također nudi raznolike smještajne kapacitete, uključujući luksuzne hotele s pogledom na more, privatne apartmane i kampove u prirodi. Ova raznolika ponuda smještaja dodatno doprinosi atraktivnosti destinacije i njenoj sposobnosti da zadovolji različite potrebe i preferencije posjetitelja.

### 4.3. Cijena i distribucija grada Dubrovnika

Cijena i distribucija su ključni elementi marketinškog miksa koji igraju važnu ulogu u marketinškim aktivnostima grada Dubrovnika. Kada je riječ o cijenama, Dubrovnik nudi raznolike opcije prilagođene različitim potrebama posjetitelja. Cijene smještaja variraju ovisno o vrsti smještaja, lokaciji, sezoni i sadržajima koje nudi. U nastavku će tabelarno biti prikazane cijene ulaznica u muzeje grada Dubrovnika te ostale pojedine atrakcije.

**Tablica 2. Cijene ulaznica za muzeje grada Dubrovnika**

|                                 | Odrasli | Učenici i studenti | Obiteljska ulaznica (do 2 odrasle osobe s djecom do 14 godina) |
|---------------------------------|---------|--------------------|--|
| Knežev dvor                     | 15€     | 8€                 | 35€  |
| Pomorski muzej                  | 10€     | 7€                 | 25€  |
| Etnografski muzej               | 8€      | 5€                 | 20€  |
| Arheološki muzej                | 5€      | 3€                 | 12€  |
| 10 muzeja individualna ulaznica | 20€     | 10€                | -  |
| 10 muzeja obiteljska ulaznica   | -       | -                  | 45€  |

Izvor: Izrada autora prema: <https://www.dumus.hr/hr/ulaznice/>

U Tablici 2 prikazane su cijene ulaznica za odrasle, učenike i studente u muzeje grada Dubrovnika. Ulaz u Knežev dvor za odrasle naplaćuje se po cijeni od 15 eura, za učenike ili studente iznosi 8 eura te je moguće kupiti i obiteljsku ulaznicu koja vrijedi za do 2 odrasle osobe s djecom do 14 godina, a ona iznosi 35 eura. Ulaz u Pomorski muzej za odrasle osobe naplaćuje se 10 eura, za učenike i studente iznosi 7 eura te obiteljska ulaznica 25 eura. Etnografski muzej odraslim osobama naplaćuje ulaz 8 eura, učenicima i studentima 5 eura te je moguće kupiti i obiteljsku ulaznicu koja košta 20 eura. Za Arheološki muzej za odrasle osobe potrebno je

izdvojiti 5 eura, učenici i studenti izdvojiti će 3 eura, a obiteljska ulaznica naplaćuje se po cijeni od 12 eura. Također, moguće je kupiti individualnu ulaznicu koja uključuje ulaz u 10 muzeja, za odrasle ona iznosi 20 eura, a za učenike i studente 10 eura. Obiteljska ulaznica za 10 muzeja iznosi 45 eura.

**Tablica 3. Cijene ulaznica za atrakcije u gradu Dubrovniku**

|                                       | Odrasli | Učenici i studenti |
|---------------------------------------|---------|--------------------|
| Dubrovačke zidine + tvrđava Lovrjenac | 35€     | 15€                |
| Franjevački samostan Male braće       | 6€      | 3€                 |
| Akvarij, Institut za more i priobalje | 20€     | 20€                |
| Folklorni ansambl Lindo               | 25€     | 25€                |

Izvor: Izrada autora prema: <http://www.online-croatia.hr/hrvatska-dubrovnik-cultural-attractions.htm>

U Tablici 3 prikazane su cijene pojedinih atrakcija u gradu Dubrovniku. Ulaznica za Dubrovačke zidine uključuje i posjet tvrđavi Lovrjenac, za odrasle se naplaćuje po cijeni od 35 eura, a za učenike i studente iznosi 15 eura. Pojedinačna cijena posjetu tvrđavi Lovrjenac iznosi 15 eura. Posjet Franjevačkom samostanu Male braće za odrasle koštati će 6 eura, a za djecu 3 eura. Ulaz u Akvarij naplaćuje se za sve uzraste po istoj cijeni od 20 eura, kao i za folklorni ansambl Lindo za koji se naplaćuje 25 eura. Također, uz sve navedene cijene, bitno je istaknuti da je ulaz i razgledavanje u brojne crkve besplatan i moguć tijekom cijelog dana osim za vrijeme održavanja mise.

**Tablica 4. Cijena karata za žičaru Dubrovnik**

|                            | Cijena karte |
|----------------------------|--------------|
| Odrasli jednosmjerna karta | 15€          |
| Odrasli dvosmjerna karta   | 27€          |
| Djeca jednosmjerna karta   | 4€           |
| Djeca dvosmjerna karta     | 7€           |

Izvor: Izrada autora prema: <https://www.ulaznice.hr/web/event-browse/52/6489>

U Tablici 4 prikazane su cijene karata za žičaru Dubrovnik. Cijena jednosmjerne karte za odrasle osobe iznosi 15 eura, dok dvosmjerna karta košta 27 eura. Cijena jednosmjerne karte za djecu iznosi 4 eura, a dvosmjerna karta iznosi 7 eura.

Kad je riječ o distribuciji, Dubrovnik koristi različite kanale kako bi dopro do svoje ciljane publike i osigurao dostupnost svojih turističkih proizvoda. Jedan od ključnih kanala distribucije su online platforme za rezervaciju smještaja poput Booking.com, Airbnb, Expedia i sličnih, koje omogućuju posjetiteljima jednostavno i brzo pretraživanje, uspoređivanje i rezerviranje smještaja po najpovoljnijim cijenama. Osim toga, Dubrovnik surađuje s turističkim agencijama i turoperatorima koji organiziraju različite aranžmane, ture i aktivnosti za posjetitelje, te ih distribuiraju putem svojih kanala prodaje i marketinga kako bi privukli što veći broj posjetitelja. Lokalni turistički informacijski centri također igraju važnu ulogu u distribuciji informacija o turističkoj ponudi grada, pružajući posjetiteljima sve potrebne informacije, savjete i podršku tijekom njihovog boravka u Dubrovniku. Sve ove aktivnosti imaju za cilj povećanje svijesti, interesa i prodaje turističkih proizvoda grada Dubrovnika, te stvaranje pozitivnog imidža i reputacije destinacije među turistima (Grad Dubrovnik, 2017.).

#### **4.4. Promotivne aktivnosti grada Dubrovnika**

Promotivne aktivnosti grada Dubrovnika igraju ključnu ulogu u oblikovanju percepcije destinacije i privlačenju posjetitelja iz različitih dijelova svijeta. Ove aktivnosti obuhvaćaju različite aspekte, uključujući marketinške kampanje, sudjelovanje na međunarodnim

sajmovima i izložbama, te korištenje digitalnih platformi i društvenih mreža za promoviranje svojih jedinstvenih kulturnih i prirodnih atrakcija (Jukić, 2022). Kroz koordiniranu i ciljanu promociju, Dubrovnik nastoji istaknuti svoje povijesne značajke, prirodne ljepote i kulturne manifestacije, čime se nastoji privući široka baza turista i osigurati dugoročna održivost turističkog sektora.

Za Grad Dubrovnik, na web stranici moguće je pronaći sve korisne informacije, kako doći do grada, informacije o lokalnom prijevozu i savjete za turiste. Na web stranici moguće je pronaći informacije o tome gdje prenoćiti, popis svih hotela u gradu kao i njihovi kontakt podaci. Također, web stranica prikazuje gradski vodič u kojem je opisana kultura i povijest Dubrovnika, njegove znamenitosti i sve preporučene aktivnosti u Gradu te popis restorana i trgovačkih centara. Na stranici su postavljene i poveznice za njihove društvene mreže.

**Slika 1. Naslovnica web stranice TZGD – a**



Izvor: Turistička zajednica grada Dubrovnika

Profil Turističke zajednice grada Dubrovnika (TZGD) dostupan je na društvenim mrežama, uključujući Facebook, YouTube, Twitter, Instagram i blog.

**Slika 2. Facebook objava - Dubrovački zabavljači i vjerni čuvari tradicije**



Izvor: Facebook stranica TZ Dubrovnik

Na slici 2 prikazana je objava Turističke zajednice grada Dubrovnika koja ističe ulogu dubrovačkih zabavljača kao čuvara kulturne baštine i tradicije. Ova objava naglašava značaj zabavljača u očuvanju i promicanju lokalnih običaja, te njihov doprinos u održavanju kulturnog identiteta Dubrovnika. Kroz prikazivanje njihovih performansi, kao i njihovih aktivnosti tijekom ključnih kulturnih i tradicionalnih događanja, objava ukazuje na njihovu ključnu ulogu u održavanju autentičnosti dubrovačkog kulturnog pejzaža.

Komunikacija na društvenim mrežama ima za cilj povećati svijest o Dubrovniku kao atraktivnoj destinaciji i van sezone, promovirati događaje u gradu, približiti i pokazati znamenitosti i kulturno nasljeđe, prezentirati ljepotu destinacije s brojnom ponudom, povećanje angažmana pratitelja na društvenim mrežama te objavljivanje atraktivnih i zanimljivih videozapisa kako bi se privukli novi pratitelji. Prema podacima Programa rada Turističke zajednice grada Dubrovnika za 2024. godinu (2023), za online komunikaciju u 2024. godini, grad Dubrovnik planira alocirati iznos od 223.875,00 eura. Internet oglašavanje Kongresnog ureda nastavit će

se na portalu Poslovni turizam, a dodatno će se provoditi oglašavanje na stranim online i offline platformama. Za ovu vrstu oglašavanja predviđen je iznos od 2.875,00 eura, a odgovoran za provedbu aktivnosti je Turistička zajednica grada Dubrovnika (TZGD) u suradnji s Kongresnim uredom. Inozemno internet oglašavanje bit će usmjereno na odabrana tržišta i segmente uz suradnju s odabranim partnerima. Planirani budžet za ovu aktivnost iznosi 130.000,00 eura, a nositelj aktivnosti je TZGD. Pored inozemnog, provodit će se i domaće internet oglašavanje, koje će se realizirati na sličan način kao i inozemno oglašavanje, s planiranim iznosom od 36.000,00 eura, a nositelj aktivnosti ostaje TZGD. Oglašavanje putem društvenih mreža, uključujući Facebook, Twitter, Instagram i TikTok, bit će realizirano u suradnji s tvrtkama Mint Media, Digital i Alha. Glavni cilj ove aktivnosti je povećanje broja pratitelja kroz promotivne kampanje koje će privući dodatne korisnike.

Također, kako bi se povećao doseg i vidljivost profila, provodit će se plaćene kampanje usmjerene na ciljanje specifičnih korisničkih skupina. Oglašavanje na društvenim mrežama najčešće će se odvijati pred posebnim događanjima, kao što su Valentinovo, Dan žena, blagdani, Dubrovačke ljetne igre, Good Food Festival i Dubrovački zimski festival. Ciljana tržišta uključuju Ujedinjeno Kraljevstvo, Sjedinjene Američke Države, Francusku, Njemačku, Španjolsku, Skandinaviju, te zemlje regije. Nositelj aktivnosti za ovu vrstu oglašavanja je TZGD, Odjel za komunikacijske taktike, s planiranim iznosom od 55.000,00 eura (Program rada Turističke zajednice grada Dubrovnika za 2024. godinu, 2023).

*Offline* oglašavanje u stranim medijima obuhvaća, primjerice oglašavanje u Wanderlust travel magazinu, Food & Travel, Centurion i slično. Uz inozemno oglašavanje, prisutno je i domaće *offline* oglašavanje koje obuhvaća domaće tržište kao i domaće medije (Program rada Turističke zajednice grada Dubrovnika za 2024. godinu, 2023).

Slika 3. Offline oglašavanje u Wanderlust travel magazinu



Izvor: <https://dulist.hr/magazin-wanderlust-dozivite-bogatu-kulturu-dubrovnika/874741/#&gid=null&pid=4>, pristupljeno: 2.7. 2024.

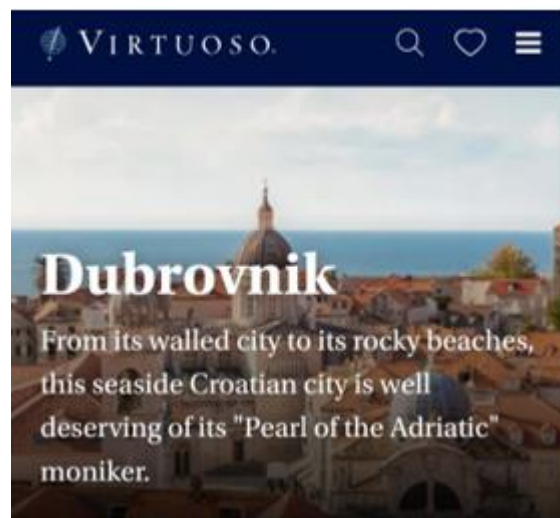
Slika 3 prikazuje naslovnu stranicu magazina Wanderlust Travel, koja sadrži članak o najpoželjnijim destinacijama za posjet u 2024. godini prema izboru čitatelja. Na prvom mjestu u ovom popisu nalazi se Hrvatska, a grad Dubrovnik je istaknut kao jedno od najatraktivnijih odredišta unutar te destinacije.

Dubrovački zimski festival prvenstveno se promovira putem billboarda, megaboarda i city lightova. Odabir tržišta za ovu promociju temelji se na predviđenom programu i izvođačima festivala, pri čemu se prioritarno cilja bliska emitivna tržišta, dok postoji mogućnost uključivanja međunarodnih tržišta u slučaju angažiranja stranih izvođača. Turistička zajednica grada Dubrovnika (TZGD) koordinira ovu promotivnu aktivnost u suradnji s gradom Dubrovnikom, a za ovu svrhu dodijeljen je iznos od 55.000,00 eura. Osim toga, za oglašavanje u publikacijama namijenjenim MICE segmentu (Meetings, Incentives, Conferences, and Exhibitions) osigurano je 10.000,00 eura (Program rada Turističke zajednice grada Dubrovnika za 2024. godinu, 2023).



Marketinške i poslovne suradnje uključuju zajedničko oglašavanje u partnerstvu s mrežom turističkih zajednica i predstavnicima turističke ponude na regionalnoj razini, kao i strateške projekte te marketinške suradnje s aviokompanijama, turoperatorima i sličnim partnerima. TZGD, početkom 2023. godine postala je dio prestižne grupe od 2200 partnera u okviru mreže Virtuosakoja predstavlja mrežu vodećih američkih turističkih agencija specijaliziranih za luksuzna putovanja, kojoj je primarni cilj klijentima pružiti pažljivo isplanirane i nezaboravne odmomore.

**Slika 4. Grad Dubrovnik na Virtuoso**



Izvor: <https://www.virtuoso.com/travel/destinations/europe/croatia/dubrovnik>, pristupljeno: 2.7. 2024.

Slika 4 prikazuje zajedničku suradnju Grada Dubrovnika i Virtuoso. Mreža ima više od 20000 savjetnika širom svijeta i okuplja preko 2200 partnera, uključujući renomirane hotele i odmarališta, turooperatore, avioprijevoznike i agencije. S obzirom na to da američki turisti kontinuirano zauzimaju visoko po broju posjeta Dubrovniku (Dubrovački Vjesnik, 2024), američko tržište se pokazuje iznimno važnim za turizam ovog grada. Stoga je od ključne važnosti održavati visoku vidljivost i usmjeravati promociju kako bi se Dubrovnik pozicionirao kao atraktivna turistička destinacija za američke posjetitelje. Planirani iznos za ovu promotivnu kampanju usmjerenu na američko tržište iznosi 50.000,00 eura (Virtuoso, 2005–2024).

## 4.5. Prijedlozi za unaprjeđenje marketinških aktivnosti grada Dubrovnika

Unaprjeđenje marketinških aktivnosti grada Dubrovnika može se sagledati kroz prizmu svih elemenata marketing miksa, što će osigurati sveobuhvatan pristup razvoju turističke ponude i promocije grada. Kad je riječ o turističkom proizvodu, dakle, atrakcijama, smještaju, gastronomiji i transportu, može se reći da je visoke kvalitete i da je raznolik, ali uz određene izazove, poput visoke sezone potražnje za smještajem, što utječe na dostupnost i cijene tijekom sezonskih mjeseci. Nadalje, u kontekstu gastronomije, kvaliteta usluga restorana je visoka, ali cijene su često prilagođene stranim turistima, što može biti izazov za domaće posjetitelje. Također, kad je riječ o transportu, zbog svoje geografske lokacije, veličine i visoke posjećenosti, grad se suočava s prometnim gužvama i manjkom parkirnih mjesta. Osim toga, Dubrovnik se suočava i s problemom visoke sezonalnosti turizma, gdje je većina posjetitelja koncentrirana u ljetnim mjesecima, što utječe na infrastrukturu, ali i održivost turizma tijekom cijele godine. Za smanjenje sezonalnosti potrebno je razviti ponude i događanja izvan glavne turističke sezone, s naglaskom na kulturne manifestacije i druge atrakcije koje bi privukle posjetitelje tijekom razdoblja izvan vrhunca turističke aktivnosti. Također, važno je i ulaganja u poboljšanje prometne infrastrukture što može značajno olakšati kretanje unutar grada i smanjiti gužve tijekom sezone. Intervencija u prometnu infrastrukturu Dubrovnika predstavlja izazov zbog njegove geografske pozicije i same veličine grada, te je time i izazov pronaći rješenje koje bi moglo u potpunosti eliminirati prometne probleme kad veliki broj turista dolazi u relativno mali prostor. Međutim, pametnim planiranjem i ciljanom implementacijom mjera moguće je smanjiti gužve i prometni kaos, poput ograničavanja pristupa automobilima u najprometnija područja grada tijekom turističke sezone, uz poticanje korištenja alternativnih sredstava prijevoza, kao što su bicikli ili električni skuteri. Također, razvijanje *park-and-ride* sustava na rubnim dijelovima grada, gdje bi posjetitelji mogli ostaviti svoja vozila i koristiti javni prijevoz do centra, kao i poboljšanje infrastrukture za pješaćenje i biciklizam, smanjila bi se ovisnost o automobilima u gradskom području.

Cijena kao element marketing miksa grada Dubrovnika može se ocijeniti kao visoka u usporedbi s drugim destinacijama uz hrvatsku obalu, što je odraz prestiža destinacije, ali i izazov za pristupačnost širem spektru turista. Premda visoka cijena može opravdati kvalitetu usluga i ekskluzivnost ponude, postoji rizik da prekomjerno visoke cijene mogu smanjiti konkurentnost i dovesti do negativne percepcije, osobito među cjenovno osjetljivijim

posjetiteljima. Raznovrsnija ponuda, koja zadovoljava različite platežne sposobnosti turista, bez kompromitiranja kvalitete, potencijalno bi omogućila da se Dubrovnik kao destinacija ne razvija isključivo u pravcu elitnog turizma, već da bude na raspolaganju i turistima niže platežne moći. Uvođenje više pristupačnih smještajnih i gastronomskih opcija, kao i promotivnih paketa izvan glavne sezone privuklo bi širi spektar turista i potencijalno produžilo sezonu.

Grad Dubrovnik koristi različite distribucijske kanale za promociju i prodaju svojih turističkih usluga. Glavni kanali uključuju online platforme poput Booking.com i Airbnb, što olakšava pristup turistima iz cijelog svijeta. Također, važnu ulogu igraju turističke agencije koje nude organizirane ture i aranžmane, čime se dodatno povećava dostupnost ponude. Distribucija je dobro razrađena, no postoji mogućnost jačanja direktnog kontakta s posjetiteljima kroz personalizirane digitalne platforme i lokalne informacijske centre. Bolje uključivanje manjih, lokalnih pružatelja smještaja i usluga (privatni smještaj, obiteljski restorani, lokalni vodiči) kroz kooperativne marketinške kampanje osigurao bi potencijalno veći doseg i bolju dostupnost raznolikih opcija.

Promotivne aktivnosti grada Dubrovnika igraju ključnu ulogu u oblikovanju percepcije destinacije i privlačenju turista iz cijelog svijeta. Web stranica Turističke zajednice Dubrovnika nudi bogat sadržaj. Grupiran je prema segmentima turističke ponude, uključujući mogućnost virtualne šetnje gradom. Ova funkcionalnost omogućuje korisnicima istraživanje označenih lokacija uz kratke promidžbene videozapise, ali nije dovoljno interaktivna da bi se smatrala proširenom stvarnošću. S razvojem umjetne inteligencije i proširene stvarnosti, preporuča se unaprijediti virtualnu šetnju dodatnim interaktivnim elementima kako bi se poboljšalo korisničko iskustvo. Financiranje ovih inicijativa može se osigurati iz EU fondova ili drugih izvora, s obzirom na veliku vjerojatnost povrata ulaganja uslijed kontinuiranog rasta i razvoja dubrovačkog turizma te povećanja broja posjetitelja. Promidžbeni materijali na web stranici prikazuju sažet pregled svih mogućnosti koje Dubrovnik nudi, a materijali sadrže direktne poveznice na pružatelje usluga, omogućujući korisnicima pristup dodatnim informacijama i uslugama. Na web stranici turističke zajednice na raspolaganju je vodič gradom za turiste na različitim jezicima. Vodič ima 66 stranica što je potencijalno suviše opširno turistima te se preporuča podijeliti sadržaj vodiča prema tematskim cjelinama radi lakše preglednosti. Također, preporuča se implementirati automatizirani *chatbot* za poboljšanje interakcije na web stranici.

Marketinške aktivnosti Turističke zajednice Dubrovnika obuhvaćaju aktivno korištenje društvenih mreža, na kojima su prisutni otvoreni i aktivni profili. Društvene mreže pružaju prednosti u promociji destinacije i prikupljanju povratnih informacija od posjetitelja, koje se analiziraju radi daljnjeg prilagođavanja ponude. Ipak, Dubrovnik ima relativno mali broj posjetitelja na društvenim mrežama, u odnosu na neke druge popularne svjetske destinacije. Odnosno, broj pratitelja na društvenim mrežama u nesrazmjeru je s realnim brojem posjetitelja u samoj destinaciji. Ovo ukazuje na potrebu za unaprjeđenjem strategija promocije putem društvenih mreža kako bi se povećao broj pratitelja. Važno je izraditi detaljan plan content marketinga koji će definirati relevantan i privlačan sadržaj za objave na društvenim mrežama te strategiju njihovog plasmana. Primjenom naprednih mogućnosti društvenih mreža, poput objava u realnom vremenu, isticanja ključnih objava u *highlightsima*, korištenja *reelsa* za zabavni sadržaj te fokusiranja na rastuće platforme poput TikTok-a, moguće je poboljšati angažman posjetitelja i promovirati Dubrovnik kao destinaciju.

## Zaključak

Obzirom da je turizam kompleksan i višedimenzionalan fenomen, postoje i različiti načini na koje se pristupa njegovom definiranju. Turizam se definira kroz različite pristupe, budući da ga se može promatrati s ekonomskog aspekta, socio-kulturološkog, antropološkog, zatim i kroz sustavni pristup, ali i interdisciplinarni pogled, obzirom da je povezan s politikom, ekonomijom, sociologijom, psihologijom, kao i pravom i statistikom. Može se reći da postoje dvije temeljne funkcije turizma, ekonomska i neekonomska, odnosno gospodarska i društvena. Kroz ekonomsku funkciju turizam aktivira različite potencijale, poput poticanja gospodarske aktivnosti i povećanje zapošljivosti te razvoja nerazvijenih područja. Dok kroz društvenu funkciju turizam pridonosi osobnom razvoju, rekreaciji, ali i širem društvenom utjecaju u turizmu. U kontekstu turizma, jedan od temeljnih termina jest turističko tržište, kao prostor na kojem se susreću ponuda i potražnja za turističkim proizvodima i uslugama. Uzimajući navedeno u obzir, jasno je da je turističko tržište vrlo dinamično i podložno promjenama što zahtijeva kontinuirano prilagođavanje ponude temeljem potražnje. Kako bi se adekvatno upravljalo turističkim tržištem potreban je uvid u i razumijevanje globalnih trendova, segmentacija tržišta, ali i prilagodba marketinških strategija, kako na mikro razini, tako i na makro razini. Drugi važan termin je turistička destinacija, ona predstavlja fizički prostor sa svim svojim prirodnim i geografskim obilježjima uz dodatak različitih aktivnosti koje provode u kombinaciji različiti dionici, s posebnim naglaskom na lokalnom stanovništvu. Sve navedeno doprinosi razini atraktivnosti turističke destinacije, a uspješno upravljanje destinacijom zahtijeva sveobuhvatan pristup koji potrebe, kako lokalnog stanovništva, tako i turista, ali i poslovnog sektora, uravnotežuje i prilagođava promjenama na turističkom tržištu.

Kako bi ponuda došla do potražnje postoje aktivnosti i strategije koje se koriste, a radi se o marketingu. Marketing u turizmu traži dobro poznavanje zahtjeva i trendova tržišta kako bi se potom moglo usmjeriti turističku ponudu prema veličini i strukturi potražnje, ali i uspostaviti strategija određivanja cijena, kao i distribucije i promocije. Jedna od ključnih alata za prilagođavanje turističkih organizacija tržišnim uvjetima i ostvarivanje njihovih strateških ciljeva jest marketinški miks. Kvaliteta turističkog proizvoda, kao kategorije u sklopu marketing miksa, te percepcija njegove vrijednosti od strane turista, ključni su faktori za njihovo zadovoljstvo i lojalnost. Distribucija, kao aspekt marketing miksa koji osigurava da turistički proizvodi i usluge dođu do turista, zahtijeva pažljivo balansiranje između

tradicionalnih i digitalnih kanala, shvaćajući specifičnosti ciljnog tržišta i destinacije te preferencije potencijalnih turista. Nastavno na to, promocija uključuje različite alate kojima se privlače turisti, poput oglašavanja, posebnih ponuda, i marketinških kampanja, a koriste se različiti kanali kako bi se dosegla ciljana publika. Kao i kod distribucije, uspješna promocijska strategija podrazumijeva balansiranje između tradicionalnih metoda i inovativnih digitalnih pristupa. Cijena predstavlja jedini element marketing miksa koji direktno generira prihode, za razliku od ostalih elemenata marketing miksa, a ovisi o mnogim direktnim i indirektnim faktorima, te osim troškova proizvodnje usluge ili proizvoda, ona ujedno odražava i percepciju vrijednosti koju turisti imaju o destinaciji.

Dubrovnik, zbog svoje bogate kulturne baštine i povijesnog značaja, ali i geografske lokacije, predstavlja popularnu turističku destinaciju. Destinacija ima brojne snage i prilike, ali ističu se i neke slabosti i prijetnje. Snažan međunarodni brend, bogata turistička tradicija, te status UNESCO-ve svjetske baštine predstavljaju značajne prednosti Dubrovnika kao turističke destinacije, dok se prilike ogledaju u produljenju turističke sezone, povećanju zračne povezanosti, unapređenje ljudskih resursa, ali i povećanju kvalitete usluga. S druge strane, kao ključne slabosti istaknuta je sezonalnost, neprilagođena ponuda različitim kategorijama turista, nepostojanje koncepta upravljanja prometom i drugi. Kao glavne prijetnje navedene su globalne klimatske promjene, restriktivna fiskalna politika, prevladavanje kratkoročnih turističkih ciljeva nad dugoročnim razvojnim ciljevima i drugi. Kad je riječ o turističkom proizvodu grada Dubrovnika, jedna od ključnih turističkih resursa jest povijesna baština grada, a osim povijesnih znamenitosti važnost imaju i prirodni resursi koji dodatno unapređuju njegovu turističku atraktivnost. Visoka kvaliteta smještaja, gastronomije također utječu na atraktivnost destinacije, uz bogatstvo kulturnih manifestacija. U kontekstu marketing miksa, cijena kao njezin element, jest prilično visoka i Dubrovnik cjenovno naginje turistima s visokom platežnom moći. Iako postoje cijene, pogotovo za različite atrakcije, koje podrazumijevaju popust za učenike i studente, taj popust se ne primjenjuje za svaku atrakciju, a osim toga, popusti za studente i učenike su standard u gotovo svim turističkim destinacijama, stoga ovaj aspekt ne čini Dubrovnik posebno cjenovno osjetljivim prema onima koji su niže platežne moći. Kad je riječ o distribuciji, Dubrovnik koristi raznolike distribucijske kanale za promociju i prodaju svojih turističkih usluga, a ključni kanali obuhvaćaju online platforme poput Booking-a i Airbnb-a, koje omogućuju globalni pristup turistima, a pored platformi, turističke agencije igraju značajnu ulogu nudeći organizirane ture i aranžmane. Promocija, kao element marketing miksa, važna je za oblikovanje percepcije destinacije i privlačenje turista u Dubrovnik. Web stranica grada

grupirana je prema segmentima ponude, od atrakcija, smještaja, izleta i sl. Turistička zajednica grada Dubrovnika također ima profile na različitim društvenim mrežama, te je vrlo aktivna s objavama. Komunikacija na društvenim mrežama ima za cilj povećati svijest o Dubrovniku kao atraktivnoj destinaciji, kako u sezoni, tako, još i više, izvan sezone, te s tim ciljem promovira događaje u gradu, znamenitosti, atrakcije, ljepotu destinacije i druge zanimljive sadržaje.

Kad je riječ o unapređenja marketinških aktivnosti grada Dubrovnika, ključno je adresirati sve elemente marketing miksa. Turistički proizvod zahtijeva diverzifikaciju, s naglaskom na razvoj ponude i događanja izvan glavne sezone, posebice kulturnih manifestacija, čime bi se ublažila sezonalnost. Paralelno, kontinuirano ulaganje u prometnu infrastrukturu moglo bi značajno unaprijediti iskustvo posjetitelja i smanjiti gužve tijekom vrhunca sezone. Cjenovna strategija trebala bi obuhvatiti širi spektar opcija, uključujući pristupačnije smještajne i gastronomske ponude, kao i atraktivne pakete izvan glavne sezone. Ovakav pristup mogao bi privući raznolikiju strukturu posjetitelja i potencijalno produžiti turističku sezonu. U sferi distribucije, iako su postojeći kanali dobro razrađeni, postoji prostor za unapređenje. Preporuča se jačanje direktne komunikacije s posjetiteljima putem personaliziranih digitalnih platformi i lokalnih informacijskih centara. Dodatno, bolja integracija manjih, lokalnih pružatelja usluga kroz kooperativne marketinške kampanje mogla bi osigurati veći doseg i raznolikost ponude. Promotivne aktivnosti zahtijevaju inovativni pristup. Unapređenje virtualne šetnje dodatnim interaktivnim elementima moglo bi značajno poboljšati korisničko iskustvo, uz potencijalno financiranje iz EU fondova. Nadalje, preporuča se restrukturiranje službenih web stranica, organizirajući sadržaj u tematske cjeline radi bolje preglednosti. Izrada detaljnog plana content marketinga ključna je za definiranje relevantnog i privlačnog sadržaja za društvene mreže. Implementacija naprednih mogućnosti ovih platformi, poput objava u realnom vremenu, isticanja ključnog sadržaja, korištenja kratkih video formata i fokusiranja na rastuće platforme poput TikTok-a, mogla bi značajno unaprijediti angažman posjetitelja i ojačati poziciju Dubrovnika kao poželjne turističke destinacije.

## Bibliografija

### a) KNJIGE:

1. Boranić-Živoder, S., (2009). Upravljanje turističkom destinacijom u funkciji održivog razvoja turizma, Doktorska disertacija, Ekonomski fakultet Zagreb.
2. Camilleri, M.A. (2017). Integrated Marketing Communications. U: Travel Marketing, Tourism Economics and the Airline Product: An Introduction to Theory and Practice. Camilleri, M.A. (ur.) str. 85-103. Milan: Springer.
3. Dalton, J. (2018). SWOT Analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Berkley: Great Big Agile.
4. Galičić, V. i Laškarin, M. (2016). Principi i praksa turizma i hotelijerstva. Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija.
5. Kadušić, A., Smajić, S. i Smajić, N. (2023). Globalne promjene i turizam. Tuzla: Offset.
6. Kallen, J.L. (2008). Tourism and Representation in the Irish Linguistic Landscape. U: Linguistic Landscape: Expanding the Scenery, Shohamy, E. i Gorter, D. (ur.), New York: Routledge.
7. Kasemsap, K. (2015.) The Role of Marketing Strategies in the Tourism Industry. U: Emerging Innovative Marketing Strategies in the Tourism Industry, Ray, N. (ur.). Business Science Reference.
8. Kniazeva, M., i Baskin, E. (2023). SWOT Analysis. United States: SAGE Publications.
9. Laws, E. (1995). Tourism destination management. Routledge.
10. Lumsdon, L. (1992). Marketing for tourism: Case study assignments. International Thomson Business Press.
11. Pirjevec, B.(1998). Ekonomska obilježja turizma, Zagreb: Golden marketing.
12. Smith, V. (1989). Hosts and Guests: The Anthropology of Tourism. 2nd edition. University Press.
13. Šuran, F. (2016). Turizam i teritorij: uvod u antropologiju turizma. Sveučilište Jurja Dobrile u Puli.
14. Wyllie, R.W. (2011). An Introduction to Tourism. State College, Pennsylvania : Venture Publishing.



## b) ČLANCI:

1. Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21(1): 97-116.
2. Cetinski, V. (2005). Integralno (IQM)upravljanje kvalitetom priobalnih turističkih destinacija. *Hrvatska konferencija o kvaliteti*, 1 (2005): 1-15.
3. Ciriković, E.C. (2014). Marketing Mix in Tourism. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 3 (2): 111-115.
4. Dann, G.M. (2013). Mit u turizmu: Od religije, fantazije i neistine do semiotike u vremenu znakova. *Acta turistica*, 25 (1): 21-57.
5. Devčić, K., i Tonković Pražić, I. (2023). Obujam turističkog prometa za vrijeme smanjene potražnje u Republici Hrvatskoj i konkurentskim zemljama. *Oeconomica Jadertina*, 13(1): 35-49.
6. Drpić, K. i Vukman, M. (2014). Gastronomija kao važan dio turističke ponude u Hrvatskoj. *Praktični menadžment : stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta*, 5(1): 62-67.
7. Ghazinoory, S., Abdi, M., i Azadegan-Mehr, M. (2011). Swot Methodology: A State-of-the-Art Review for the Past, A Framework for the Future. *Journal of Business Economics and Management*, 12 (1): 24-48.
8. Goranczewski, B., i Puciato, D. (2011). SWOT Analysis in the Formulation of Tourism Development Strategies for Destinations. *Tourism*, 20 (2): 45-53.
9. Jabbarov, F.(2018.) Implementation of Corporate Governance Mechanisms in Tourism. *Annals of Spiru Haret University. Economic Series*, 18 (4): 113-122.
10. Jamaluddin, N.F., i Esa, S.A. (2020). Effect of Price on Sales Volume. *Journal of Undergraduate Social Science and Technology*, 2(2).
11. Jobber, D., i Shipley, D.D. (1998). Marketing-Orientated Pricing Strategies. *Journal of General Management*, 23 (4): 19-34.
12. Jurišić, M., Dlačić, J., i Grbac, B. (2019). Odrednice odanosti lokalnog stanovništva prema marki turističke destinacije. *Zbornik Veleučilišta u Rijeci*, 7 (1): 1-15.
13. Kesić, T., i Jakeljčić, M. (2012). Utjecaj determinirajućih čimbenika na imidž turističke destinacije. *Ekonomski pregled*, 63 (9-10): 486-517.
14. Kralj, V. (2005). Turizam i zdravlje. *Hrvatski Časopis za javno zdravstvo*, 1 (4): 187-188.

15. Križman-Pavlović, D. i Živolić, S. (2008). Upravljanje marketingom turističke destinacije: Stanje i perspektive u Republici Hrvatskoj. *Economic research - Ekonomska istraživanja*, 21 (2): 99-113.
16. Lončarić, D., Perišić Prodan, M., i Dlačić, J. (2023). Consumer habits of domestic tourists in Croatia. *Ekonoski pregled*, 74(2): 173-207.
17. Lučić, B., i Radović, V.Ž. (2022). Turistički menadžment na mikro i makro nivou. *Zbornik radova nauka i društvo*, 1(1).
18. Lue, C. C. (1993). Conceptualisation of multi-destination pleasure trips. *Annals of Tourism Research*, 20(2), 289-301.
19. Masiero, L., i Nicolau, J.L. (2012). Tourism Market Segmentation Based on Price Sensitivity. *Journal of Travel Research*, 51 (4): 426 - 435.
20. Nyarku, K.M., i Agyapong, G.K. (2011). Rediscovering SWOT Analysis: The Extended Version. *Academic Leadership. Academic Leadership The Online Journal*, 9(2): članak 28.
21. Pandža Bajš, I. (2019). Odrednice upravljanja marketingom turističke destinacije. *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Mostaru*, 25 (2019): 51-70.
22. Papadopoulos, S.I. (1986). The tourism phenomenon: An examination of important theories and concepts. *Tourism Review*, 41 (3): 2-11.
23. Rowley, J.E. (1998). Promotion and marketing communications in the information marketplace. *Library Review*, 47(8): 383-387.
24. Sofronov, B. (2019). The Development of Marketing in Tourism Industry. *Annals of Spiru Haret University Economic Series*, 1 (1):117-127.
25. Stanić, N. (2015). Distributing tourism and travel services in Serbia - Traditional travel agencies/tour operators vs. online distribution. *Synthesis*, (2015): 531-536.
26. Todorova, G. (2019). Marketing communication mix. *Trakia Journal of Sciences*, 13 (1): 368-374.
27. Valentin, E.K. (2001). Swot Analysis from a Resource-Based View. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 9 (2): 54 - 69.
28. Vrtiprah, V. (2006). Kulturni resursi kao činitelj turističke ponude u 21. stoljeću. *Ekonomska misao praksa*, XV (2): 279-296.
29. Zainuri, R., i Budi Setiadi, P. (2023). Tinjauan Literatur Sistematis: Analisis Swot Dalam Manajemen Keuangan Perusahaan. *Jurnal Maneksi*, 12(1): 22–28.

c) OSTALI IZVORI:

1. Dubrovački vjesnik (2024). Dubrovnik je američkim turistima omiljena hrvatska destinacija, a HTZ je sada pokrenuo i oglašavanje na CBS-u i na ulicama New Yorka. Dostupno na: <https://dubrovacki.slobodnadalmacija.hr/dubrovnik/vijesti/turizam-i-gospodarstvo/dubrovnik-je-americkim-turistima-omiljena-hrvatska-destinacija-a-htz-je-sada-pokrenuo-i-oglasavanje-na-cbs-u-i-na-ulicama-new-yorka-1377708> (05.08.2024).
2. Dubrovnik digest, (2013.), Pješčane i šljunčane plaže, <https://tzdubrovnik.hr/get/izleti/1756/izleti.html> (14.5.2024)
3. Dubrovački muzeji, (2021.), Dobrodošli u DUMUS, <https://www.dumus.hr/> (14.5.2024.)
4. Dumenčić, D. (2020). Marketing turističke destinacija na primjeru Istarske županije. Diplomski rad. Veleučilište u Karlovcu.
5. Grad Dubrovnik, (2017)., Strateški plan grada Dubrovnika 2018.-2020., [https://www.dubrovnik.hr/uploads/20181206/STRATE%C5%A0KI\\_PLAN\\_GRADA\\_DUBROVNIKA\\_2018.\\_%E2%80%93\\_2020.\\_godine.pdf](https://www.dubrovnik.hr/uploads/20181206/STRATE%C5%A0KI_PLAN_GRADA_DUBROVNIKA_2018._%E2%80%93_2020._godine.pdf) (4.5.2024)
6. Hrvatska enciklopedija. Dubrovnik. Dostupno na: <https://www.enciklopedija.hr/clanak/dubrovnik> (05.09.2024.)
7. Johnson, K.S. (2019.) What Is Tourism Marketing? Dostupno na: <https://smallbusiness.chron.com/tourism-marketing-56473.html> (05.09.2024.)
8. Jukić, A. (2022). Suvremeni marketinški pristupi i alati u kulturnom turizmu na primjeru grada Dubrovnika. Diplomski rad. Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet.
9. Nilead. (2018.) Digital Marketing in Travel and Tourism Industry. Dostupno na: <https://nilead.com/article/digital-marketing-in-travel-and-tourism-industry> (05.09.2024.)
10. Nithya, N.D. (2024). Exploring the Role of Destination Management Organizations (DMOs) in Leveraging Social Media as a Destination Marketing Tool: Insights from Himachal Pradesh. International Journal of Scientific Research in Engineering and Management.
11. Petrić, L. i Pivčević, S. (2016). Community based tourism development - insights from Split, Croatia. Conference: Tourism & Hospitality Industry 2016, Opatija.
12. Plan upravljanja svjetskim dobrom UNESCO – A „Starim gradom Dubrovnikom“. (2021.), Kratki pregled povijesti Dubrovnika, <https://www.dubrovnik.hr/uploads/Plan->

- [upravljanja-svjetskim-dobrom-UNESCO-a-%25E2%2580%259CStarim-gradom-Dubrovnikom%25E2%2580%259D.pdf](#) (28.6.2024)
13. Rihelj, G. (2022). Kako proširena stvarnost može pomoći turističkom sektoru? Dostupno na: <https://hrturizam.hr/ivan-voras-kako-prosirena-stvarnost-moze-pomoci-turistickom-sektoru> (05.08.2024).
14. Savjetnik. (2012). Šta je SWOT analiza? Savjetnik.ba. Dostupno na: <https://savjetnik.ba/sta-je-swot-analiza/> (05.08.2024).
15. Grad Dubrovnik (2017.) Strategija razvoja turizma i odredbe u kruzing-turizmu na području grada Dubrovnika. Dostupno na: [https://www.dubrovnik.hr/uploads/20180709/Strategija\\_razvoja\\_turizma\\_i\\_odredbe\\_u\\_kruzing\\_turizmu\\_na\\_podru%C4%8Dju\\_grada\\_Dubrovnika\\_%5BI.faza%5D\\_2017\\_-\\_finalna\\_verzija.pdf](https://www.dubrovnik.hr/uploads/20180709/Strategija_razvoja_turizma_i_odredbe_u_kruzing_turizmu_na_podru%C4%8Dju_grada_Dubrovnika_%5BI.faza%5D_2017_-_finalna_verzija.pdf) (05.09.2024).
16. Strateški plan grada Dubrovnika 2018. – 2020., (2017.), Opći podaci grada Dubrovnika, [https://www.dubrovnik.hr/uploads/20181206/STRATE%C5%A0KI\\_PLAN\\_GRADA\\_DUBROVNIKA\\_2018.\\_%E2%80%93\\_2020.\\_godine.pdf](https://www.dubrovnik.hr/uploads/20181206/STRATE%C5%A0KI_PLAN_GRADA_DUBROVNIKA_2018._%E2%80%93_2020._godine.pdf) (28.6.2024)
17. Turistička zajednica općine Župa Dubrovačka. Dubrovnik: Položaj i klima. Dostupno na: <https://www.dubrovnik-riviera.hr/hr/polozaj-i-klima> (06.09.2024.)
18. Hrvatska enciklopedija. Dubrovnik. Dostupno na: <https://www.enciklopedija.hr/clanak/dubrovnik> (06.09.2024.)
19. Turistička zajednica grada Dubrovnika, (2016), Izleti, <https://tzdubrovnik.hr/get/izleti/1756/izleti.html> (14.5.2024)
20. Turistička zajednica grada Dubrovnika, (2016), Ulaznice, <https://www.dumus.hr/hr/ulaznice/> (14.5.2024)
21. Turistička zajednica grada Dubrovnika, (2023), Program rada Turističke zajednice grada Dubrovnika za 2024. godinu, [https://tzdubrovnik.hr/user\\_files/novak/Godi%C5%A1nji%20program%20rada%20s%20financijskim%20planom%20TZ%20grada%20Dubrovnika%20za%202024.%20godinu%20.pdf](https://tzdubrovnik.hr/user_files/novak/Godi%C5%A1nji%20program%20rada%20s%20financijskim%20planom%20TZ%20grada%20Dubrovnika%20za%202024.%20godinu%20.pdf) (13.4.2024)
22. Virtuoso. (2005. – 2024.), About Us, <https://www.virtuoso.com/why-virtuoso/about-us> (2.7.2024)

## Popis ilustracija

### Tablice

|  |    |
|--|----|
| Tablica 1. SWOT analiza grada Dubrovnika kao turističke destinacije..... | 24 |
| Tablica 2. Cijene ulaznica za muzeje grada Dubrovnika .....              | 28 |
| Tablica 3. Cijene ulaznica za atrakcije u gradu Dubrovniku .....         | 29 |
| Tablica 4. Cijena karata za žičaru Dubrovnik .....                       | 30 |

### Slike

|  |    |
|--|----|
| Slika 1. Naslovnica web stranice TZGD – a .....                                  | 31 |
| Slika 2. Facebook objava - Dubrovački zabavljači i vjerni čuvari tradicije ..... | 32 |
| Slika 3. Offline oglašavanje u Wanderlust travel magazinu .....                  | 34 |
| Slika 4. Grad Dubrovnik na Virtuoso.....   | 35 |