

# Analiza profila hotelskih gostiju koji koriste niskotraifni zračni prijevoz - na primjeru Falkensteiner Resorta Punta Skala

---

Skrbeta, Ivana

Master's thesis / Diplomski rad

2018

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zadar / Sveučilište u Zadru**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:162:723764>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-23**



Sveučilište u Zadru  
Universitas Studiorum  
Jadertina | 1396 | 2002 |

Repository / Repozitorij:

[University of Zadar Institutional Repository](#)



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

Sveučilište u Zadru

Odjel za turizam i komunikacijske znanosti  
Diplomski sveučilišni studij Poduzetništvo u kulturi i turizmu

**Ivana Skrbeta**

**Analiza profila hotelskih gostiju koji koriste  
niskotarifni zračni prijevoz – na primjeru  
Falkensteiner Resorta Punta Skala**

**Diplomski rad**

Zadar, 2018.

Sveučilište u Zadru

Odjel za turizam i komunikacijske znanosti  
Diplomski sveučilišni studij Poduzetništvo u kulturi i turizmu

Analiza profila hotelskih gostiju koji koriste niskotraifni zračni prijevoz – na primjeru Falkensteiner  
Resorta Punta Skala

Diplomski rad

Student/ica:

Ivana Skrbeta

Mentor/ica:

izv.prof.dr.sc. Božena Krce Miočić

Zadar, 2018.



## Izjava o akademskoj čestitosti

Ja, **Ivana Skrbeta**, ovime izjavljujem da je moj **diplomski** rad pod naslovom **Analiza profila hotelskih gostiju koji koriste niskotarifni zračni prijevoz – na primjeru Falkensteiner Resorta Punta Skala** rezultat mojega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na izvore i radove navedene u bilješkama i popisu literature. Ni jedan dio mojega rada nije napisan na nedopušten način, odnosno nije prepisan iz necitiranih radova i ne krši bilo čija autorska prava.

Izjavljujem da ni jedan dio ovoga rada nije iskorišten u kojem drugom radu pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj, obrazovnoj ili inoj ustanovi.

Sadržaj mojega rada u potpunosti odgovara sadržaju obranjenoga i nakon obrane uređenoga rada.

Zadar, 20. studeni 2018.

# SADRŽAJ

<u>1. UVOD</u> .....	1
<u>1.1. Problem, predmet i ciljevi istraživanja</u> .....	1
<u>1.2. Hipoteze istraživanja</u> .....	3
<u>1.3. Znanstvena metoda</u> .....	3
<u>2. TEMELJNE ODREDNICE HOTELSKOG POSLOVANJA</u> .....	5
<u>2.1. Pojmovno određenje hotela</u> .....	6
<u>2.2. Posebnost menadžmenta i menadžera u hotelijerstvu</u> .....	10
<u>2.3. Karakteristike hotelske usluge</u> .....	13
<u>2.4. Organizacijska struktura hotela</u> .....	15
<u>2.5. Značaj i uloga ljudskih resursa u poslovanju</u> .....	18
<u>2.6. Značaj standarda u hotelskom poslovanju</u> .....	21
<u>2.7. Specifičnosti u održavanju hotelskog poduzeća</u> .....	22
<u>3. POJAM I ZNAČAJ ZRAČNOG PROMETA</u> .....	25
<u>3.1. Pojmovno određenje zračnog prometa</u> .....	25
<u>3.2. Niskotarifni zračni promet i razvoj</u> .....	29
<u>3.3. Kratka povijest zračnog prometa u Republici Hrvatskoj</u> .....	34
<u>3.4. Menadžment niskotarifnih zračnih prijevoznika</u> .....	37
<u>4. TURIZAM I NISKOTARIFNI ZRAČNI PROMET</u> .....	39
<u>4.1. Značaj niskotarifnog zračnog prometa u razvoju turizma</u> .....	41
<u>4.2. Europsko tržište niskotarifnih zračnih prijevoznika</u> .....	43
<u>4.3. Niskotarifni zračni promet u Republici Hrvatskoj</u> .....	45
<u>4.4. Utjecaj niskotarifnog zračnog prijevoza na razvoj turizma u Republici Hrvatskoj</u> .....	46
<u>5. METODOLOGIJA I REZULTATI PRIMARNOG ISTRAŽIVANJA</u> .....	56
<u>5.1. Metodologija istraživanja</u> .....	57
<u>5.2. Rezultati istraživanja i rasprava</u> .....	58
<u>6. ZAKLJUČAK</u> .....	84
<u>SAŽETAK</u> .....	87

<u>SUMMARY</u> .....	88
<u>LITERATURA</u> .....	90
<u>POPIS TABLICA</u> .....	94
<u>POPIS ILUSTRACIJA</u> .....	95
<u>PRILOZI</u> .....	97
<u>ŽIVOTOPIS</u> .....	116

## 1. UVOD

Potražnja za hotelskim smještajem ovisi ne samo o destinacijskoj ponudi već i o načinima dolaska turista, tj. prometnoj povezanosti destinacije. Ukoliko sama destinacija svojom ponudom i jednostavnošću dolaska ne privuče goste, teško će to uspjeti sam smještajni objekt. Stoga hotelski objekti ne ovise samo o vlastitoj ponudi već i o vanjskim faktorima na koje mogu, ali i ne mogu utjecati. Kako bi hotelska rukovodstva prodala što veći postotak smještajnog kapaciteta važno je da ulažu u kvalitetu vlastite ponude i usluge, ali i da se prilagode vodećim trendovima u turizmu. Također, važno je poštovanje života i potreba domicilnog stanovništva te suradnja s lokalnim turistčkim zajednicama, agencijama te ostalim dionicima koji sudjeluju u pružanju nekog vida usluga. U ovom radu nastojat će se elaborirati pojmovi kao što su hotelsko poslovanje, niskotarifni zračani prijevoz, motivi dolaska, zadovoljstvo potrošača sve to na primjeru Resorta Punta Skala i zračne luke Zadar. Primarnim istraživanjem nastoji se istražiti profil gostiju koji borave u Punta Skala Resortu, a poseban naglasak je stavljen na goste koji su kao glavno prijevozno sredstvo za dolazak u Resort koristili niskotarifni zračni prijevoz.

### 1.1. Problem, predmet i ciljevi istraživanja

Prometni sustav najjednostavnije se može definirati kao: „skup elemenata tehničke, tehnološke, organizacijske, ekonomske i pravne naravi čiji je cilj prijevoz ljudi i dobara, prijenos energije i vijesti te reguliranje njihova toka na određenom području.“<sup>1</sup> Razvojem tehnologije, razvijaju se i unaprjeđuju vrste prijevoza, putnici brže, udobnije i lakše dolaze do željenog odredišta. Jedan od načina brzog i jednostavnog putovanja do željene točke jest zračni promet. Povezanost zračnog prometa i turizma se najčešće očituje kroz redovne zračne linije, charter zračni promet, niskotarifne avio tvrtke (kompanije) koji povezuju turističku ponudu i potražnju, turistička putovanja privatnim zrakoplovima, panoramske letove, usluga i ponuda zračnog prometa turistima s posebnim zahtjevima i zračni promet u sportsko-rekreativne svrhe u turističkoj destinaciji. Potražnja za zračnim prijevozom bilježi konstantan rast, pritom su se stope rasta kretale su se oko 6% godišnje za razdoblje 80ih i 90ih godina proteklog stoljeća. Početak ovog stoljeća godišnja bilježi nešto manju stopu rasta. Prema predviđanjima stručnjaka, u nastavku desetljeća stope bi se trebale kretati u rasponu od 4 do

---

<sup>1</sup> MRNJAVAC, E.: **Promet u turizmu**, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, 2006., p.17

5% godišnjeg rasta.<sup>2</sup> Zračna luka Zadar je prema službenim podacima u 2016. godini ostvarila rekordan broj putnika, točnije, njih 500 tisuća je sletjelo u zračnu luku. Od toga je najveći broj prevezao Ryanair 325 000, zatim slijede Eurowings s 55 000 te Croatia Airlines s 53 000 putnika.<sup>3</sup>

Zrakoplovi na brz i efikasan način povezuju turističku ponudu s najudaljenijim emitivnim turističkim tržištima. Prema rezultatima TOMAS istraživanja za ljetno 2017. godine 17% turista u Republiku Hrvatsku stiže upravo zrakoplovom.<sup>4</sup> Iz ovog podatka se može zaključiti kako je Hrvatska i dalje primarno auto destinacija. Što se tiče raspodjele turista u smještajne objekte, podaci Hrvatske turističke zajednice za sezonu 2017 pokazuju kako 47,4% od ukupnog broja turista boravi u objektima privatnog smještaja, njih 22,8% boravi u hotelima i aparthotelima, a 3,5% boravi u turističkim naseljima.<sup>5</sup> Obzirom da se ovaj diplomski rad bavi tematikom zračnog prometa i njegovog utjecaja na hotelsko poslovanje bilo je nužno navesti ove brojke. U samom radu detaljnije će biti razrađena poveznica između hotela kao smještajnog objekta te zračnih prijevoznika kao načina dolaska turista u destinaciju, a sve to na primjeru jednog od najvećih hotelskih kompleksa u Republici Hrvatskoj; Resort Punta Skala. Falkensteiner turistički kompleks Punta Skala obuhvaća hotel „Diadora“ s četiri zvjezdice i 250 soba, „Hotel & Spa Iadera“ s pet zvjezdica i 210 soba, te 210 luksuznih apartmana „Senia“. Grupacija je svoje poslovanje proširila na šest europskih zemalja gdje posjeduje 33 hotela i rezidencijalna objekta s četiri i pet zvjezdica, kao i FMTG-Development te društvo za turističko savjetovanje Michaeler & Partner.<sup>6</sup>

Pitanje kojim je bilo motivirano pisanje ovog rada je kojim prijevoznim sredstvima dolaze gosti te zašto su odabrali baš to sredstvo, a pritom je poseban naglasak stavljen na niskotarifne zračne prijevoznike. Analizira se profil putnika koji koriste niskotarifni zračni prijevoz i koji su odsjeli u jednom od objekata Resorta.

Primarni cilj istraživanja jest istražiti utječe li te u kojoj mjeri niskotarifni zračni promet na hotelsko poslovanje na primjeru Falkensteiner Resorta Punta Skala. Pritom bi poseban

---

<sup>2</sup>ŽURGA, G.: **Zračna luka Rijeka u europskom zračnom prostoru**, Pasanec, Rijeka, 2007., p. 104.

<sup>3</sup> **Zračna luka Zadar**, <http://www.zadar-airport.hr/zracna-luka-zadar-docekala-500-tisucitog-putnika-u-2016-godini>, (09.01.2017.)

<sup>4</sup> MARUŠIĆ, Z., et al: **Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj u 2017. godini**, Institut za turizam, [http://www.iztg.hr/UserFiles/file/novosti/2018/TOMAS-Ljeto-prezentacija-2017-06\\_02\\_2018-FIN.pdf](http://www.iztg.hr/UserFiles/file/novosti/2018/TOMAS-Ljeto-prezentacija-2017-06_02_2018-FIN.pdf), (1.9.2018.)

<sup>5</sup> **Turizam u brojkama 2017.**, [https://www.htz.hr/sites/default/files/2018-08/HTZ%20TUB%20HR\\_%202017%20FINAL.pdf](https://www.htz.hr/sites/default/files/2018-08/HTZ%20TUB%20HR_%202017%20FINAL.pdf), (1.9.2018.)

<sup>6</sup> **Ugostiteljstvo kao način života**, [https://www.falkensteiner.com/12\\_web/files/folder-allgemein/folder-210x280-jubilaum-60-20-10\\_hr\\_web.pdf](https://www.falkensteiner.com/12_web/files/folder-allgemein/folder-210x280-jubilaum-60-20-10_hr_web.pdf) (27.9.2018.)



naglasak bio na socio–demografskoj strukturi gostiju koji dolaze niskotarifnim zračnim prijevozom te onih koji dolaze drugim prijevoznim sredstvima. Posebnim ciljevima nastoji se istražiti postoji li povezanost između donošenja odluke o dolasku u destinaciju i niske cijene prijevoza te postoje li razlike u visini novčanih primanja turista i odabira prijevoznog sredstava.

## **1.2 Hipoteze istraživanja**

Prema Zeleniki „hipoteza predstavlja glavnu i vodeću ideju u znanstveno-istraživačkom radu.“<sup>7</sup> Hipoteza je dakle svojevrsni pokretač istraživanja.

U ovom radu postavljene su slijedeće radne hipoteze koje će se testirati kroz provedeno primarno i sekundarno istraživanje i obradu dobivenih podataka:

H1: Postoje razlike u socio-demografskom profilu hotelskih gostiju koji koriste niskotarifne zračne prijevoznike i gostiju koji su odabrali drugi način prijevoza za dolazak u destinaciju

H2: Postoji povezanost između razine cijene prijevoza i odluke o dolasku u destinaciju

H3: Postoje razlike u visini novčanih primanja turista i odabira prijevoza za dolazak u destinaciju

## **1.3. Znanstvena metoda**

Za provedbu istraživanja koristiti će se sekundarni i primarni podaci, metode analize i sinteze te model indukcije i dedukcije s ciljem dobivanja potrebnih informacija. Sekundarni podaci će se dobiti temeljem analize znanstvenih i stručnih monografija, znanstvenih i stručnih članaka, statističkih ljetopisa te relevantnih internetskih izvora. Pritom će naglasak biti na informacijama koje se odnose prije svega na hotelsko poslovanje te područje niskotarifnog zračnog prijevoza.

---

<sup>7</sup> ZELENICA, R.: Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, Ekonomski fakultet u Rijeci, Rijeka, 2000., p. 421

Primarni podaci, čijom će se analizom testirati postavljene istraživačke hipoteze, prikupljeni su anketnim ispitivanjem, uz korištenje strukturiranog upitnika kao instrumenta istraživanja. Upitnik se sastoji od pitanja zatvorenog tipa, a sastavljen je na hrvatskom, engleskom i njemačkom jeziku. Populaciju u ovom istraživanju predstavljaju gosti resorta Punta Skala.

Prikupljeni podaci kvantitativno su analizirani uz pomoć programa Microsoft Office Excela te prikazati tabelarno i grafički u nastavku rada.

## 2. TEMELJNE ODREDNICE HOTELSKOG POSLOVANJA

Posljednjih nekoliko desetljeća turizam se sve više razvija, a brojne destinacije uočavaju koristi od turističke djelatnosti. Pozitivni učinci turizma ogledaju se u povećanoj potrošnji koja dovodi do bogaćenja turističke destinacije, stimuliranju zapošljavanja, razvoju poduzetništva i infrastrukture, a u konačnici i razvoju cjelokupnog gospodarstva određene zemlje. Također, „interes koji turisti pokazuju za određenu destinaciju može potaknuti zaštitu njezinog lokalnog nasljeđa i kulture te biti povod za zaštitu prirodnog okoliša istovremeno osiguravajući kapital za usavršavanje prilaza istima“.<sup>8</sup>

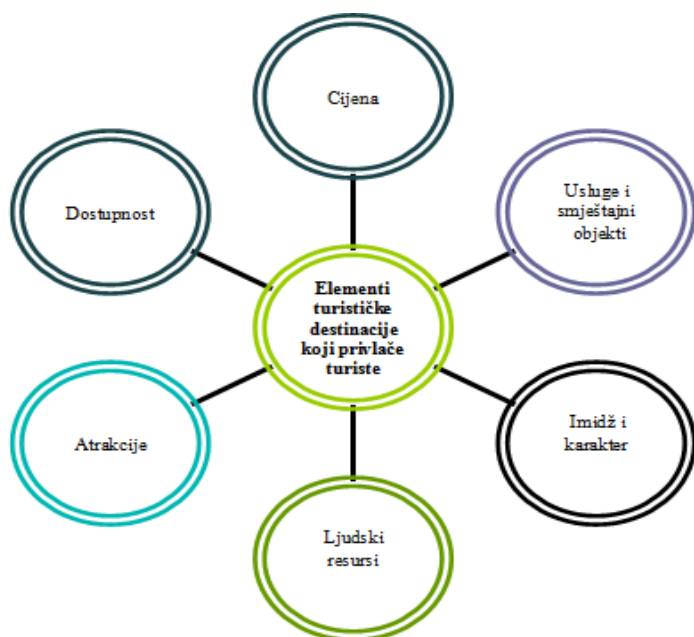
„Jedna od karakteristika turističkog tržišta je da se za zadovoljenje turističkih potreba turist mora maknuti iz stalnog mjesta prebivališta te u mjestu turističke ponude zadovoljiti svoje želje i potrebe. Dakle, bez direktnog susreta ponude i potražnje, ali uvijek i samo na mjestu nastanka turističkih usluga, nema aktivnosti turističkog tržišta.“<sup>9</sup> Stoga, za turističku uslugu se može reći da je karakterizira statičnost. Konkretnije, ona čeka potrošača koji mora doputovati kako bi uslugu konzumirao i platio. Elemente turističke ponude prikazuje slika 1.

Slika 1: Elementi turističke destinacije koji privlače turiste

---

<sup>8</sup> ALIKER RADNIĆ, R.: **Marketinški aspekti razvoja turističke destinacije**, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, 2003, p. 26

<sup>9</sup> ANDRLIĆ, B.: **Čimbenici marketinškog okruženja u turizmu**, Praktični menadžment, Virovitica, Vol. 2, 2011., 2, pp. 41-50.



Izvor: Obradila autorica, prema: POPESKU, J.: **Menadžment turističke destinacije**, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2011., p. 39

Turistička ponuda i turistička potražnja povezane su na specifičan način, stoga je važno spomenuti ulogu turističkih posrednika koji povezuju te dvije strane na tržištu i omogućuju njegovo funkcioniranje te zadovoljenje potreba obje strane.

Kao jedan od važnih elemenata turističke ponude javlja se hotelijerstvo. U suvremenom hotelskom poslovanju troši se jako puno vremena, financija i truda kako bi pojedini hotel ostao ukorak sa brzorastućom hotelskom industrijom i samim time poboljšao svoj status na tržištu. U prošlosti, potrošačima hotelskih usluga je bilo najvažnije da hotel nudi zadovoljenje osnovnih potreba - čista soba, vrući tuš i udoban krevet. Ipak, u današnje vrijeme situacija se značajno promijenila. Današnji gosti su postali zahtjevniji, posebice zato što imaju jako malo slobodnog vremena te ga, samim time, žele provesti na što kvalitetniji način. Nastavak rada donosi uvid u najvažnije teorijske odrednice hotelskog poslovanja.

## 2.1. Pojmovno određenje hotela

Kao osnova turističkih receptivnih kapaciteta javlja se hotelijerstvo koje se danas zbog velikog obujma poslovanja i utjecaja na cjelokupno gospodarstvo zemlje nerijetko zove i hotelskom industrijom. U posljednje vrijeme, hotelska industrija doživljava sve veći pritisak koji se s jedne strane očituje kroz sve veće zahtjeve gostiju, a s druge strane kroz sve snažniju

konkurenciju koja proizlazi iz industrijske konsolidacije. Stoga se vitalno poslovanje svakog hotela zasniva na stvaranju lojalnog korisnika kroz osmišljavanje jednostavnih usluga koje su ujedno prilagođene svakom individualnom korisnik. Kao osnovni ciljevi hotelskog poslovanja javljaju se sljedeći:

- „povećanje popunjenosti,
- privlačenje ciljanih gostiju,
- stvaranje skupine stalnih gostiju i novih izvora prihoda,
- smanjenje operativnih troškova.“<sup>10</sup>

Hotelierstvo podrazumijeva različite ugostiteljske objekte koji prvenstveno pružaju usluge smještaja, te obuhvaća brojne tipove hotela. Najjednostavnija definicija hotela glasi ovako: „Hotel je smještajni objekt u kojem se gostima obavezno pružaju usluge smještaja i doručka, a mogu se pružati i druge ugostiteljske usluge. Ima hol u kojemu je recepcija, blagovaonica, kuhinja smještajne jedinice koje sve moraju imati kupaonicu. Mora imati najmanje 5 smještajnih jedinica (soba ili hotelskih apartmana - suite). Može imati od 2-5 zvjezdica (\*).“<sup>11</sup> Hoteli se najčešće razvrstavaju prema lokaciji, vlasništvu, veličini, razini usluge te vrsti gostiju. Prema kriteriju lokacije hoteli se razvrstavaju u:

1. „Urbane – koji su pretežito smješteni u velikim gradovima
2. Suburbani – nalaze se u prigradskim područjima
3. Resort hoteli – nalaze se u izoliranim područjima, opremljeni su dodatnim sadržajem te raznovrsnom animacijom
4. Airpotel ( zračni hotel) – hotel koji je smješten u samoj zračnoj luci ili u neposrednoj blizini
5. Akvatel ( akva hotel) - riječ je kombinaciji hotela i motornog čamca koji se sastoji od šest do deset postelja
6. Botel – hotel koji je sagrađen uz marinu te služi nautičarima
7. Hotel teglenica – riječ je o teglenicama koje su u prošlosti služile za prijevoz materijala rječnim kanalima te su kasnije rekonstruirane i uređene u plutajuće smještajne objekte
8. Motel – hotel koji je smješten uz ili u neposrednoj blizini glavnih prometnica; pružaju se usluge smještaja te usluge prehrane i pića
9. Rotel – hotel na kotačima, najčešće je riječ o višekatnom autobusu s posteljama, sanitarnim čvorem, tušem i kuhinjom

---

<sup>10</sup> MIHALJINOVIĆ, K.: **Upravljanje odnosom s klijentima u hotelijerstvu**, Media, culture and public relations, Zagreb, Vol.6, 2015, 2, pp.161-171

<sup>11</sup> PETRIĆ, L.: **Osnove turizma - priručnik za nastavu**, Ekonomski fakultet Split, Split, 2003., p.58

10. Pop – up hotel – privremeni hotel koji je izgrađen za određeni događaj te se nakon toga miče
11. Tranzitni hotel – hotel namjenjen kratkom boravku gostiju, najčešće se nalazi tranzitnoj zoni zračnih luka

Prema kriteriju vrste gostiju, hoteli se dijele na:

1. Kongresne – najčešće je riječ o hotelima visokog smještajnog kapaciteta te većeg broja dvorana koje mogu služiti za konferencije, sastanke, predavanja, itd.
2. Garni - manji hoteli koji nude samo uslugu smještaja, često bez usluge doručka
3. Birohotel – hotel koji osim usluge smještaja pruža i uredski namještaj i opremu
4. Casino hotel – hoteli koji svoju ponudu temelje na igrama na sreću
5. Boutique hotel – nazivaju se i „ design ili lifestyle“ hotelima, radi se o manjim hotelima koji veliku pozornost posvećuju interijeru i eksterijeru
6. Eko - hotel - hotel opremljen po ekološkim standardima i principu te na temelju toga sastavlja ponuda i privlači ekološki osvještene turiste
7. Antibaby hoteli – hoteli koji garantiraju da goste neće ometati djeca, namjenjeni turistima koji traže mir
8. Couples – only hotel – idejno namjenjen samo parovima
9. Biohotel – hotel koji je usmjeren na uporabu bio proizvoda i načina pripreme hrane i pića
10. Budget hotel – hoteli koji nude siromašan smještaj uz nisku cijenu
11. Fasten hoteli – hoteli koji promoviraju odricanje nezdrave hrane te svoj koncept temelje na „postu“ . Krajnji rezultat bio trebao biti oporavak gostiju od nezdrave hrane, okoline i obnova vitalnosti.
12. Fortuna hotel – nudi cijene smještaja koje su u određenom trenu poslovanja niže pa više
13. Golf resort hotel - posebna vrsta hotela namjenjena igračima golfa
14. Hostel – objekt u kojem se pružaju usluge mlađoj populaciji gostiju; uz uslugu smještaja, mogu se pružati i usluge hrane i pića
15. Self – service hotel – hotel bez osoblja u kojem se gosti sami poslužuju
16. Zeleni hoteli - energetski učinkoviti hoteli<sup>12</sup>

Hoteli se prema veličini dijele na:

1. „male ( do 100 smještajnih jedinica)
2. srednje velike ( od 100 do 200 smještajnih jedinica)
3. velike ( od 200 i više)<sup>13</sup>

Prema razini usluge, hoteli se dijele na hotele sa:

---

<sup>12</sup> GALIČIĆ, V.: **Poslovanje hotelskog odjela smještaja**, pp-. 41 – 54  
[https://www.fthm.uniri.hr/images/knjiznica/e-izdanja/Vlado\\_Galicic\\_Poslovanje\\_hotelskog\\_odjela\\_smjestaja.pdf](https://www.fthm.uniri.hr/images/knjiznica/e-izdanja/Vlado_Galicic_Poslovanje_hotelskog_odjela_smjestaja.pdf), (25.08.2018.)

<sup>13</sup> Ibid

1. „Vrhunskom uslugom (World-Class ili First-Class Service) – podrazumijeva najkvalitetniju i najvišu cijenu usluge. Pruža se u hotelima s 5 ili više zvjezdica.
2. Srednja usluga (Mid-Range Service) - riječ je o srednjoj razini kvalitete usluge . Pruža se u hotelima srednje kategorije, tj. hotelima s 4 zvjezdice
3. Ekonomska/ograničena usluga (Economy/Limited Service) – radi se o najnižoj razini kvalitete usluga. Najčešće je riječ o hotelima koji su kategorizirani u hotele s 3 zvjezdice.“<sup>14</sup>

Prema vlasništvu, hoteli se dijele na:

1. „Nezavisne – hoteli koji u pravilu posluju samostalno, iako mogu se udružiti kako bi se poboljšala kvaliteta usluge
2. Hoteli se menadžerskim ugovorima – vlasnici hotela su zasnovali ugovor s hotelskim lancem da im vodi menadžment hotela
3. Timeshare hoteli - hoteli u kojima posjetitelji ugovorom kupuju smještajnu jedinicu te time postaju s vlasnici samo za to ugovorom određeno vremensko razdoblje u godini koje jeobično jedan, dva ili više tjedana.
4. Condo hoteli – hoteli u kojima postoji samo jedan vlasnik smještajne jedinice koji menadžmentu može ustupiti jedinicu da se iznajmljuje drugim gostima.
5. Franšizni hoteli – oblik partnerstva neovisnih hotela koji sklapaju ugovor s hotelskim lancima u kojim se ugovorom propisuju obvezni propisi uređenja, postulata, dekora itd.“<sup>15</sup>

Na tržištu se nalazi velik broj hotela koji se mogu razvrstati prema različitim kriterijima. Važno je da hoteli pronađu svoju glavnu poslovnu strategiju kojom će se voditi kako bi privukli što već broj gostiju te time ispunili ne samo očekivanja gostiju, već i ostvarili profit.

Prema Pravilniku o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine hoteli, hoteli se u Republici Hrvatskoj razvrstavaju u:

1. „ Hotel baština (heritage)
2. Hotel
3. Aparthotel
4. Turističko naselje
5. Turistički apartmani
6. Pansion“.<sup>16</sup>

---

<sup>14</sup> Ibid

<sup>15</sup> Ibid

<sup>16</sup> **Pravilnik o razvrstavanju , kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine hoteli**, [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007\\_08\\_88\\_2723.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007_08_88_2723.html), , (01.09.2018.)

Prema Pravilniku hotel baština (heritage) mora se nalaziti u izvornoj strukturi i građevini te mora biti tradicijski uređen. Za razliku od heritage hotela, hotel može biti lociran u novo izgrađenom ili repliciranom objektu. Kao i heritage hotel, hotel se sastoji od minimalno pet smještajnih jedinica, ugostiteljskih prostorija za pružanje usluga prehrane i pića, sanitarnog čvora te prijamnog ulaza, tj. recepcije. U depadansi hotela pružaja se samo usluga smještaja dok se usluga hrane i pića pruža u hotelu. Aparthotel mora imati minimalno 51% smještajnih jedinica opremljeno tako da gosti sami mogu pripremati obroke, tj. mora se sastojati od opremljenih apartmana i studio apartmana. Ostatak smještajnog kapaciteta može se sastojati od soba. Turističko naselje čini više samostalnih jedinica čija visina ne smije biti viša od dva kata. U sklopu turističkog naselja mogu se nalaziti druge vrste objekata poput hotela, aparthotela, kampa i/ ili turističkih apartmana. Turistički apartmani podrazumijevaju smještajne objekte koji su opremljeni potrebnim namještajem i aparatima kako bi si gosti mogli samostalno pripremati jela i pića. Posljednja vrsta objekta koja pruža usluge smještaja i usluge hrane i pića, te se nalazi unutar Pravilnika, jest pansion.

Dakle, „ hotel je osnovni reprezentant hotelske industrije, odnosno ugostiteljski objekt u kome se pružaju usluge smještaja i ostale usluge na specifičan, hotelijerski način pa se može definirati i kao okolina čiji je smisao osigurati svojim gostima korisne i efikasne usluge, te ugodan boravak.“<sup>17</sup> Svaki gost hotela očekuje kvalitetnu i raznoliku ponudu koju mu menadžment hotela treba osigurati ukoliko planira uspješno poslovati.

## **2.2. Posebnost menadžmenta i menadžera u hotelijerstvu**

Specifičnost poslovanja hotelskog poduzeća očituje se u kratkom vremenu trajanja uslužnih i proizvodnih procesa, isprekidanom tijeku radnih procesa, proizvodnji za nepotrebnu potrošnju (proizvodi se ne skladište i ne stvaraju se rezerve), stalnoj pripravnosti zaposlenika i sredstava na proizvodnju i obavljanje usluge koja počinje tek kad gost stigne, odnosno naruči uslugu, zatim u raznovrsnosti proizvoda i usluga, neposrednoj komunikaciji s gostom i potrebi konstantnog prilagođavanja njegovim zahtjevima. Nadalje, poslovanje hotelskog poduzeća odlikuju i specifični uvjeti rada (dugo stajanje ili hodanje, visoka temperatura, napetost i sl.), nemoguće precizno planiranje i raspodjela proizvodnje, krutost strukture i opsega sredstava koja uvjetuju dominantnost fiksnih troškova u ukupnim troškovima hotela. U konačnici, kao specifičnost hotelskog poslovanja nameće se i konstantno usklađivanje broja radne snage i

---

<sup>17</sup> GALIČIĆ, V.: **Hotelska prodaja i recepcijsko poslovanje**, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija, 2012., p. 95



razine zaposlenosti kapaciteta, elastičnost radnog vremena, sezonski rad, te potreba diferenciranja prodajnih cijena hotelskih usluga, odnosno konstantno prilagođavanje potrošnje.<sup>18</sup> Upravo zbog prethodno navedenih specifičnosti poslovanja hotelskog poduzeća nužno je pravilno upravljanje hotelom koje omogućava zadovoljstvo gostiju i uspješno poslovanje.

Dakle, kako bi hotel uspješno poslovao i ostvario unaprijed postavljene ciljeve od iznimne je važnosti posvetiti pažnju planiranju i organiziranju rada hotelskog poduzeća obzirom da samo kvalitetno organizirano poduzeće može odgovoriti na dinamičnost i izazove konkurentnog poslovnog okruženja.

Najvažnije funkcije hotelskog menadžmenta navedene su u nastavku<sup>19</sup>:

- „Planiranje - postavljanje ciljeva i određivanje potrebnih faza za njihovo ostvarivanje. Planiranje hotelsko poduzeće usmjerava prema budućnosti, stoga se planovi smatraju svojevrsnim putokazom ne samo za menadžere već i za sve zaposlenike.
- Organiziranje - prilikom utvrđivanja organizacijske strukture hotelskog poduzeća u obzir treba uzeti strategiju, ciljeve, te unutarnje i vanjske čimbenike organizacije. Pritom se kao bitan element organizacije javlja raspon kontrole. Menadžment hotela određuje unutarnju strukturu, te položaj i zadatke organizacijskih jedinica u poduzeću.
- Vođenje - nakon utvrđivanja ciljeva hotelskog poduzeća i raspolaganja s odgovarajućim materijalnim i kadrovskim resursima, vođenje postaje najbitnija i najzahtjevnija funkcija menadžera koji ima zadaću razumjeti i motivirati svoje zaposlene budući da samo zadovoljan zaposlenik može doprinijeti uspješnosti cjelokupne organizacije.
- Kontroliranje - podrazumijeva mjerenja i korekcije izvršavanja zadataka bitnih za postizanje ciljeva i realizaciju plana. Kontrolom se mora omogućiti brzo eliminiranje grešaka i rješavanje problema.
- Upravljanje ljudskim potencijalima – menadžment mora obratiti pažnju na: određivanje potreba, odabir kadra, usavršavanje, komunikaciju, promociju i motivaciju kadra te izgraditi povjerenje u odnosu sa zaposlenicima.“<sup>20</sup>

---

<sup>18</sup> DROPULIĆ RUŽIĆ, M.: **Korporativno upravljanje u hotelskim poduzećima – slučaj Hrvatske**, Ekonomska misao i praksa, Dubrovnik, Vol. 20, 2011., 1, pp.171-201

<sup>19</sup> PAVIA, N.: **Organiziranju hotelijerstvu kao funkcija menadžmenta**, Tourism and Hospitality Management, London, Vol. 12, 2006., 1, pp. 131-136

Uz menadžment pojedinog hotelskog poduzeća, važno je spomenuti i menadžment turističke destinacije u kojoj se hotel nalazi ili s kojom se povezuje. Menadžment turističke destinacije, odnosno upravljanje destinacijom ima značajnu ulogu u njenom ekonomskom rastu i razvoju budući da bez pravilnih mjera upravljanja nema ne postoji mogućnost daljnjeg napretka. Dakle, kako bi turistička destinacija stekla konkurentsku prednost i održala je važno je prilagoditi se neizvjesnoj okolini i pravim mjerama odgovoriti na nastale promjene. Destinacijski menadžment najjednostavnije se definira kao: „poslovna aktivnost koja spaja i koordinira rad različitih poslovnih i drugih subjekata u kreiranju i realizaciji turističkog proizvoda radi ostvarenje njegove i integralne kvalitete, konkurentnosti, održivosti te postizanja optimalnih ekonomskih učinaka na turističkom tržištu.“<sup>21</sup> Samo pravilnim pristupom i detaljnom analizom svih čimbenika koji utječu na razvoj pojedine destinacije moguće je postizati kontinuirani uspjeh.

Kako bi destinacija bila što uspješnija i prepoznatljivija, važno je da postane konkurentna te da se istakne među ostalim destinacijama. Pritom, konkurentnost predstavlja osnovu koja određuje uspjeh odnosno neuspjeh svakog pojedinog poduzeća te se samo pravilnim upravljanjem može dostići konkurentska prednost. Neki od najznačajnijih čimbenika koji znatno utječu na konkurentnost u hotelijerstvu su sljedeći:

- „sposobnost interakcije poslovnih subjekata u upravljanju resursima koje dijele;
- tehnologija i informacijska tehnologija;
- sposobnost transformacije poduzeća u organizaciju koja uči i njegovo uključivanje u ekonomiju temeljenu na znanju;
- kvaliteta ljudskih potencijala koji predstavljaju centar aktivnosti u hotelskoj industriji od stvaranja proizvoda i usluge do njihova pružanja;
- upravljanje znanjem i razvojem ljudskog potencijala radi poboljšanja kvalitete u svim segmentima;

---

<sup>20</sup> ČAVLEK, N., et al: **Turizam: ekonomske osnove i organizacijski sustav**, Školska knjiga, Zagreb, 2011., p. 343

<sup>21</sup> ČAVLEK, N., et al: **Turizam: ekonomske osnove i organizacijski sustav**, Školska knjiga, Zagreb, 2011., p. 389

- upravljanje kvalitetom i kontinuirano poboljšanje proizvoda, usluga, procesa.<sup>22</sup>

S ciljem postizanja što veće konkurentnosti na tržištu, važno je da svi dionici kvalitetno i aktivno sudjeluju te da se o svakom gostu pobrinu određenim individualnim pristupom i ponudom.

### **2.3. Karakteristike hotelske usluge**

Osim usluge smještaja, koja se javlja kao primarna usluga pojedinog hotelskog poduzeća, postoje i brojne druge usluge koje se pružaju gostima s ciljem zadovoljenja njihovih želja i potreba. Naime, suvremeni turisti su sve zahtjevniji i njihove potrebe je sve teže zadovoljiti. Upravo zbog toga se postavlja pitanje kako na pravi način privući turiste uz postojeće turističke resurse i poboljšanje ponude. Stoga hotelijerstvo obilježavaju i usluge prehrane i pića, pranja rublja, korištenja garaže, telefona, prijenosa prtljage, zabave i sl.

Usluge koje se pružaju u hotelijerstvu karakterizira sljedeće:

- „nedodirljivost usluga - hotelijeri nastoje stvoriti zaokružen sustav pružanja svih usluga u hotelijerstvu s ciljem standardiziranja i mjerenja njihove kvalitete. To je posebno težak proces u hotelijerstvu, jer osim usluga, taj se proces odnosi i na osoblje, koje također treba podvrgnuti procesu standardizacije i mjerenja kvalitete usluga koje pružaju i čiji su nositelji.
- istovremenost "proizvodnje" i konzumiranja usluga- usluge u hotelijerstvu nemaju mogućnost proizvodnje i skladištenja, već je u odnosu hotelijer-gost, jedino skladište koje se može pojaviti ono "skladište" u mislima gosta koji odlučuje gdje će konzumirati svoju uslugu, a čija odluka ovisi o imidžu hotela, promocijskim aktivnostima ili pak o kvaliteti pruženih usluga istom gostu koji je već boravio u određenom hotelu.

---

<sup>22</sup>ČRNJAR, K., VRTODUŠIĆ HRGOVIĆ, A.: **Znanje i kvaliteta – uvjet konkurentnosti hotelijerstva Hrvatske**, Poslovna izvrsnost, Zagreb, Vol. 7, 2013., 2, pp. 65-81

- participacija gosta u proizvodno - uslužnom procesu- hotelski gost je u mnogim slučajevima svjedok u izvršavanju proizvodno-uslužnog procesa u hotelijerstvu. Suvremeni komunikacijsko-informacijski sustavi omogućuju gostu da se aktivno uključi u kreiranje usluge koju će koristiti ili je koristi. Nužno je da hotelijeri prihvate tu participaciju gosta, jer njegovo izostavljanje van tog procesa izravno može reducirati izvor dragocjenih podataka i mišljenja koje gost ima. Ti podaci i mišljenja, kao povratna veza, važni su hotelijerima u daljnjim procesima istraživanja i razvoja cjelokupne strategije kvalitete u hotelu.
- raznovrsnost usluga - kvaliteta pruženih usluga može se definirati kao količina percipiranih usluga od strane hotelskih gostiju. Važno je istaknuti da svaka pružena usluga nikada nije ista za svakog individualca i može varirati kroz razne vremenske periode. Standardizacija usluga može imati prednosti u kratkom roku, ali u dugom roku, zbog zadovoljavanja unikatnih potreba sve izbirljivije turističke potražnje, može izazvati dodatne poteškoće.
- prolaznost (potrošnost) usluga- zbog svoje prirode, hotelske usluge se brzo troše budući da su sve zahtjevniji gosti skloni permanentnom «izmišljanju» novih zahtjeva koje onda hotelijeri moraju zadovoljiti. Zadovoljstvo gosta u ispunjavanju njegovih želja je trenutno, a nakon toga, odnos pružatelja usluga i gosta može izazvati gubljenje povjerenja u mogućnost hotelijera da zadovolji dodatne zahtjeve gostiju. Ovakva situacija ili pak nedostatak akumuliranja dodatnih usluga na duže vrijeme može se negativno odraziti. Zbog prethodno navedenog hotelijeri moraju razvijati plan ponovne izgradnje i otklanjanja uočenih nedostataka u proizvodno-uslužnom procesu (popravljanje defektnih odnosa).
- odnosi povjerenja (hotelijera i gosta) - cilj hotelijera je izgraditi odnos povjerenja i lojalnosti prema gostu putem kvalitetnog odvijanja cjelokupnog proizvodno-uslužnog procesa. Pritom je važno imati na umu da nekvalitetan proces može na duže vrijeme uzrokovati gubitak povjerenja, što može biti višestruko štetno za hotelijera.<sup>23</sup>

Razvojem hotelske industrije iskristalizirale su se pojedine osobine koje su za nju karakteristične, a to su sljedeće:

- „Naglasak na sigurnosti, čistoći, usluzi (iznimno važni aspekti koji presude u donošenju odluka potencijalnog gosta o odabiru hotela).

---

<sup>23</sup> GALIČIĆ, V.: op.cit., p. 87

- Nedjeljivost proizvoda od prodaje ("proizvodnja" gostinjske sobe ne može se odvojiti od "prodaje").
- Pokvarljivost (ako se soba ne iznajmi određenog datuma, prihod se zauvijek gubi).
- Ponavljanje (neophodni postupci za pripremu sobe za gosta da bi se mogla prodati, odnosno pripremanje specifičnog jela i pića, općenito su uvijek isti kod svake prodaje).
- Radno intenzivna industrija (pružanje usluga je veći dio dnevnog hotelskog posla, a gosti sve više žele i voljni su platiti za usluge koje "dostavlja" zaposlenik).<sup>24</sup>

## 2.4. Organizacijska struktura hotela

Organizacijska struktura jedan je od temeljnih čimbenika za uspješno poduzeće, zato je veoma bitno da bude kvalitetno posložena i fleksibilna, a sve s ciljem uspješnog prilagođavanja promjenama u vanjskom i unutarnjem okruženju poduzeća. „Organizacijska struktura može se definirati kao sveukupnost veza i odnosa između svih činitelja proizvodnje, kao i sveukupnost veza i odnosa unutar svakog pojedinog činitelja proizvodnje odnosno poslovanja.“<sup>25</sup> Obzirom na organizacijsku strukturu, dijelovi poduzeća se mogu promatrati na dva načina: preko materijalnih i ljudskih čimbenika proizvodnje ili posredovanjem radnih mjesta i organizacijskih jedinica. Kako bi se organizacijska struktura uspješno posložila potrebno je ukupni posao poduzeća razdijeliti na niz pojedinačnih manjih zadataka, formirati šire i uže organizacijske jedinice te definirati mehanizme koordinacije s ciljem povetivanja svih organizacijskih jedinica u kompaktnu i jedinstvenu cjelinu.

„Da bi organizacija bila efikasna mora biti funkcionalno ustrojena. Organizacijski ustroj hotela, pa tako i hotelske prodaje, ovisi o nekoliko faktora, od kojih su najznačajniji slijedeći: veličina hotela, kategorija hotela, vrsta hotela, brojnost sadržaja hotela, lokacija hotela, ciljane razina kvalitete usluge, cijena, segment gostiju, generalni direktor ili vlasnik hotela.“<sup>26</sup> Dakle, nije svako hotelsko poduzeće organizirano na jednak način. Ipak, za bolje razumijevanje

---

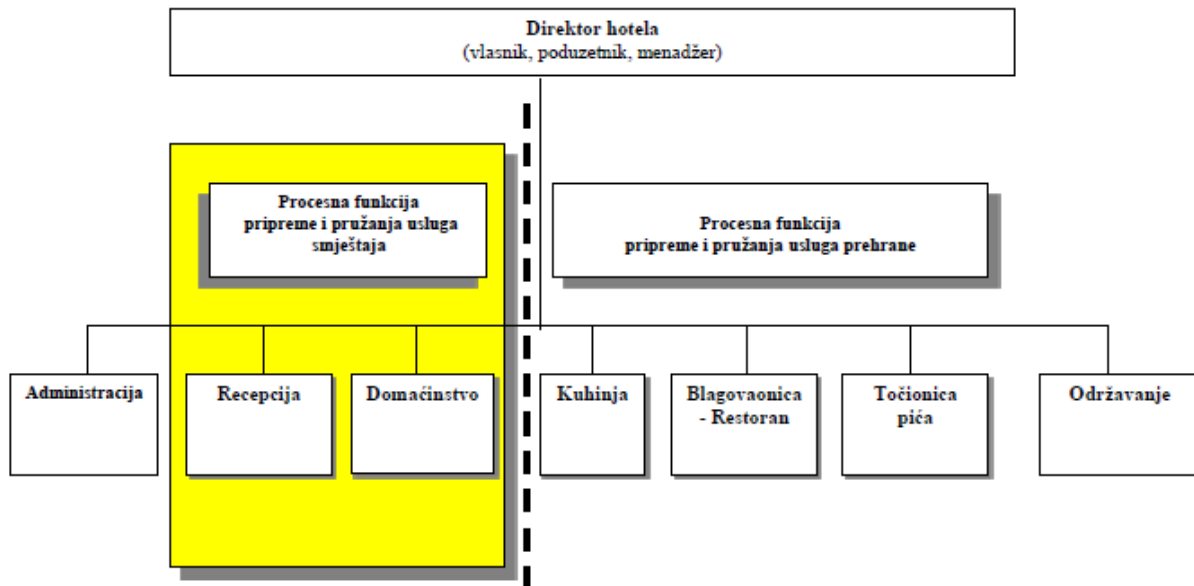
<sup>24</sup> LEVANIĆ ŠESTAK, M.: **Analiza tržišne strukture hotelske industrije**, Završni rad, Međimursko veleučilište u Čakovcu, Čakovec, 2015., p. 6

<sup>25</sup> SIKAVICA P., NOVAK M.: **Poslovna organizacija**, Informator, Zagreb, 1999., p. 102

<sup>26</sup> GALIČIĆ, V.: op. cit., p. 50

organizacijske strukture hotela može poslužiti sljedeća slika. Iz slike 2 može se uočiti podjela na dvije funkcije: funkcija pripremanja i pružanja usluge smještaja te funkcija pripremanja i pružanja usluge prehrane, koje se dalje dijele na druge odjele.

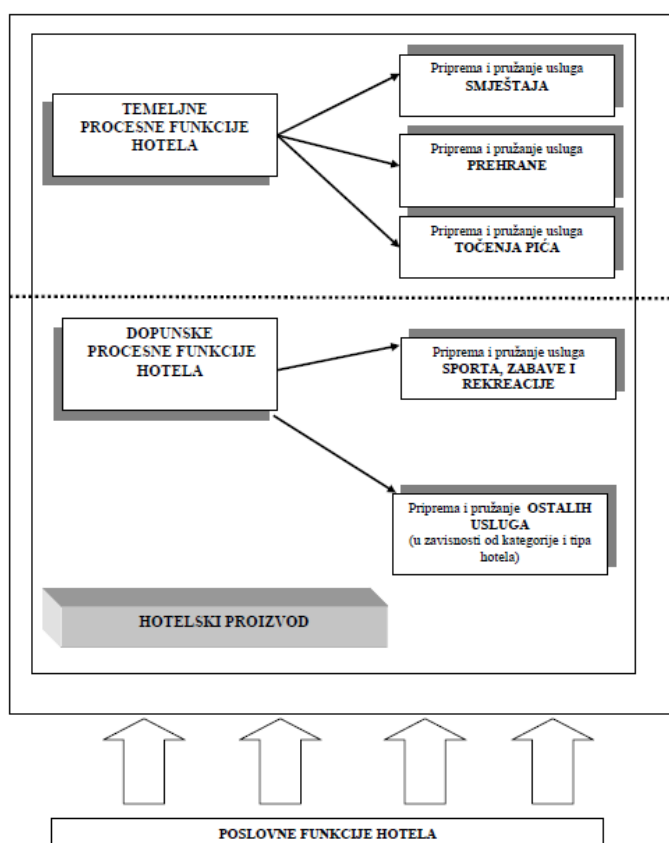
Slika 2: Organizacijska struktura hotela



Izvor: GALIČIĆ, V.: **Hotelska prodaja i recepcijsko poslovanje**, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija, 2012., p. 49

Korisno je vidjeti i strukturu proizvodno-uslužnog procesa u hotelu (slika 3) koja obuhvaća temeljne i dopunske procesne funkcije hotela. Dok temeljne obuhvaćaju smještaj, hranu i piće, dopunskim funkcijama se ponuda proširuje kako bi se zadovoljile potrebe turista za zabavom i rekreacijom te ostalim uslugama.

Slika 3: Struktura proizvodno-uslužnog procesa u hotelu



Izvor: GALIČIĆ, V.: **Hotelska prodaja i recepcijsko poslovanje**, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija, 2012., p. 52

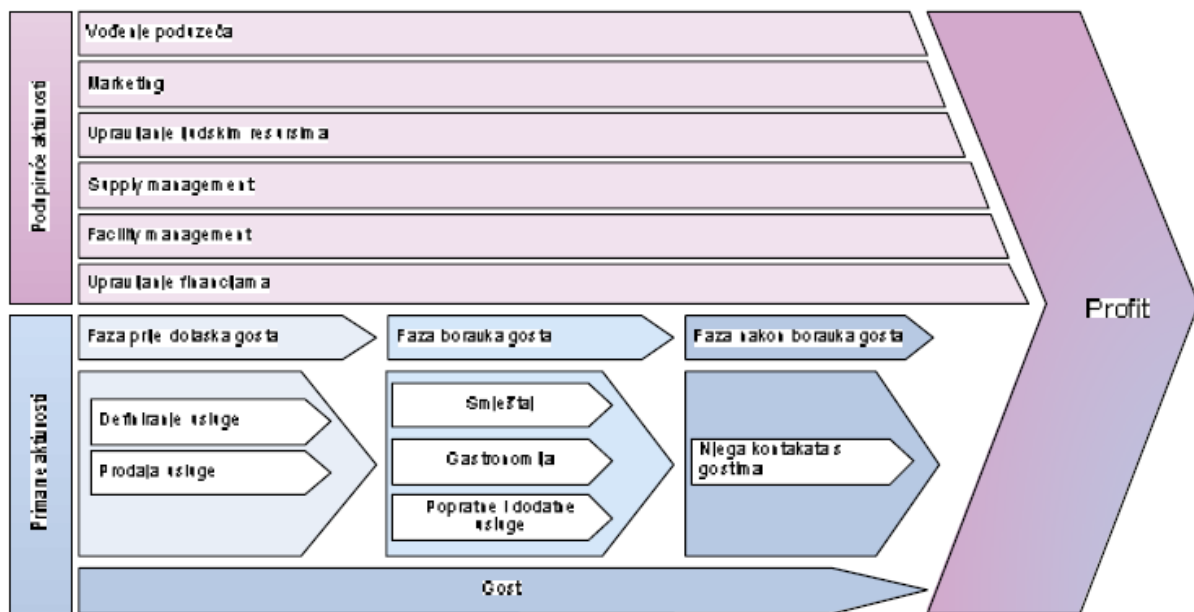
Budući da promjene na emitivnim turističkim tržištima u današnje vrijeme karakterizira informatizacija, globalizacija, segmentacija i zahtjevnije želje turista koji je veoma informiran i jasno razaznaje važnost koncepta „vrijednost za novac“, odnosno preispituje omjer cijene i kvalitete, suvremena strategija hotelijerstva nameće potrebu preustroja procesnih i poslovnih funkcija na način da se procesne funkcije stave na prvo mjesto.<sup>27</sup>

Procesni model hotelskog poduzeća (slika 4) može se podijeliti na podupiruće i primarne aktivnosti. Dok se primarne aktivnosti vežu uz goste (prije, za vrijeme i nakon boravka gosta),

<sup>27</sup> GALIČIĆ, V.: **Preustroj poslovnih i procesnih funkcija hotela**, Tourism Hospitality Management, London, Vol. 11., 2005., 1, pp. 265-274.

podupiruće aktivnosti mogu se podijeliti u poslovnu funkciju vođenja hotela, poslovnu funkciju marketinga, funkciju upravljanja ljudskim potencijalima, menadžment nabave (*supply management*), *facility management* te sektor financija i kontrolinga. Podupiruće djelatnosti u pojedinom hotelskom poduzeću imaju ulogu opskrbljivanja informacijama i resursima bitnim za nesmetano poslovanje, osiguranja likvidnosti i rentabilnosti, te u konačnici imaju ulogu vođenja brige o djelatnicima poduzeća.

Slika 4: Procesni model hotelskog poduzeća



Izvor: PIVČEVIĆ, S.: **Primjena umrežavanja u poslovanju malih hotela**, magistarski rad, Ekonomski fakultet u Zagrebu., Zagreb, 2006., p. 50

Kako bi hotelsko poduzeće uspješno poslovalo, važna je komunikacija tojest potrebno je osigurati kvalitetan protok informacija i podatak koji su potrebni kako bi poduzeće dobro poslovalo te da bi krajnji sudionik, gost, bio zadovoljan pruženim uslugama.

## 2.5. Značaj i uloga ljudskih resursa u poslovanju

U prošlom stoljeću, upravljanje ljudskim resursima u poslovnim subjektima je bilo najčešće administrativna funkcija čija je glavna zadaća bila sistematizacija radnih mjesta, evidencija prisutnosti na radu i isplata plaće. Tek kada se 80ih godina prošlog stoljeća uvidjelo da upravljanje tradicionalnim resursima nije dostatno za postizanje konkurentske prednosti, počela su se provoditi istraživanja koja su na kraju dovela do spoznaje da je i upravljanje



ljudskim resursima iznimno važan dio koji dovodi do ostvarivanja poslovne strategije.<sup>28</sup> U današnjim poduzećima, strategija upravljanja ljudskim resursima bavi se analizom problematike upravljanja ljudskim potencijalima u poduzeću, počevši od planiranja potreba za njima, samog pribavljanja i optimalnog raspoređivanja ljudskih resursa, njihovog motiviranja i vođenja, te u konačnici njihovim unaprjeđivanjem i zaštitom. Važno je napomenuti da strategija upravljanja ljudskim resursima mora biti povezana s poslovnom strategijom poduzeća budući da upravljanje ljudskim resursima treba biti usklađeno s ciljevima i vizijom poduzeća u cjelini te time doprinositi uspješnosti poslovanja.

Kompleksnost i heterogenost strukture hotelskog proizvoda zahtijeva angažiranje ljudskih resursa sa različitim stručnim profilima i različitim rasponom u stupnju obrazovanja. Naime, kombinacija teorije i prakse od iznimne je važnosti za kvalitetno obavljanje hotelijerskih poslova, pri čemu se prvenstveno misli na neposredni kontakt i komunikaciju s gostom.

Usljed razvoja tehnologije i procesa globalizacije, poslovni subjekti se sve više orijentiraju prema sposobnim ljudskim resursima i znanju. Samim time, znanje predstavlja ključni resurs za uspjeh suvremenog poduzeća pa je nužno kontinuirano ulaganje u znanje zaposlenih i zapošljavanje kvalitetnih ljudskih resursa koji posjeduju sposobnosti, znanja i vještine potrebne za daljnji napredak poslovnog subjekta. Razvijanjem ključnih kompetencija, kao i poželjnih osobnih kvaliteta koje se očituju kroz ponašanje i odnos zaposlenika prema radu, suradnicima, nadređenima i vanjskim korisnicima, stvara se atmosfera koja omogućuje procjenu, razvoj i monitoring promjena u znanju, ponašanju, stavu i učinkovitosti svakog zaposlenika te samim time pozitivno i snažno utječe na uspješnost poslovanja organizacije.<sup>29</sup>

Turizam, a samim time i hotelska industrija, se kontinuirano mijenja i pokušava prilagoditi novonastalim zahtjevima turista. Samim time se i ljudski resursi u turizmu putem svoje životne, radne i poslovne filozofije te obrazovanjem i radom, nastoje prilagoditi sve većim zahtjevima korisnika turističkih usluga.

Zapošljavanje u turističkom sektoru u gotovo svim zemljama karakteriziraju sljedeće specifičnosti:

---

<sup>28</sup> ŠANDRK NUKIĆ, I., ŠUVAK, N.:**Utjecaj upravljanja ljudskim potencijalima na percepciju organizacijske uspješnosti u hrvatskim građevinskim poduzećima**, Poslovna izvrsnost, Zagreb, Vol.7, 2013., 2, pp. 125-137

<sup>29</sup> BLAŽINIĆ, B.:**Model sustavnog razvoja ljudskih potencijala**, Institut za kvalitetu i razvoj ljudskih potencijala, Zagreb, 2011., pp.107-114

- „ radi se o velikom udjelu sezonski zaposlene radne snage,
- visok udio ženske i relativno mlade radne snage kao i radne snage niskog stupnja obrazovanja daljnja je karakteristika zapošljavanja u turizmu,
- ovo dijelom objašnjava i relativno visoku pokretljivost radne snage u turizmu i ugostiteljstvu.“<sup>30</sup>

Kao otegotna okolnost kadroviranja u hotelijerstvu javlja se sezonalnost ugostiteljskih organizacija u pojedinim destinacijama, uslijed čega dolazi do česte promjene zaposlenih. Naime, sezonalnost se očituje kao variranje proizvodnje i zaposlenosti proizvodnih čimbenika unutar jedne godine, a kao rezultat se javljaju sezonske oscilacije mnogih drugih ekonomskih varijabli kao na primjer cijene, poreznih prihoda ili valutnih tečaja, a koje su neminovno povezane s proizvodnjom i zaposlenošću.<sup>31</sup> Može se zaključiti da se razina zaposlenosti znatno mijenja u ovisnosti o trajanju turističke sezone (zimski/ljetni), odnosno u ovisnosti o povećanoj potražnji za turističko – ugostiteljskim zanimanjima. U tom slučaju, otežano je izvršavanje regrutacije i selekcije kandidata za posao. Naime, u sezoni, kada je u turizmu povećana potreba za ljudskim resursima, nerijetko dolazi do zapošljavanja kadra koji nema sve kvalifikacije neophodne za rad, primjerice u hotelu visoke kategorije. S druge strane, izvan sezone, veliki broj zaposlenih u hotelskoj industriji ostaje bez posla, uslijed smanjenja obima posla.

Organizacijskim vrijednostima opisuju se kolektivna uvjerenja te načela organizacije. Konkretnije, organizacijske vrijednosti sumiraju zajedničke ciljeve i predstavljaju svojevrsni putokaz, odnosno obrazac za svakodnevno ponašanje pripadnika organizacije. Tvrtkama i organizacijama u turizmu, koje svoje procese upravljanja ljudskim potencijalima usmjeravaju k povećanju kvalitete usluge, i kojima su u središtu lanca vrijednosti zaposlenici sa svojim radnim i kreativnim potencijalima, organizacijske vrijednosti uvelike pomažu da na tržištu potignu dugoročnu i značajnu konkurentsku prednost.

Pod pojmom kvaliteta usluge misli se na sve postupke i procese koji će kao posljedicu i krajnji rezultat imati oduševljenje gostiju. Pritom su bitni slijedeći aspekti:

---

<sup>30</sup> PETRIĆ, L.: op. cit., p. 75

<sup>31</sup> KOŽIĆ, I.: **Kolika je sezonalnost turizma u Hrvatskoj**. Ekonomski vjesnik, Zagreb, Vol. 26, 2013., 2, pp. 470-480,.

- „Kultura usluge - poduzeće mora živjeti i zračiti eksplicitnom kulturom usluge prema van i prema unutra, a upravljački menadžment osobito mora prednjačiti kao primjer u oživotvorenju kulture usluge.
- Uslužnost - moraju je imati svi zaposlenici, posebice oni koji su u neposrednim kontaktima s gostima; uslužnost će biti značajno potpomognuta ako se osoblje stavi u ulogu gostiju.
- Standardnost - procesi i izvršenja moraju se odvijati u skladu s očekivanjima gostiju.
- Stručnost - uslužno osoblje mora biti kompetentno; to se podjednako odnosi i na njihov stručni know-how, i na njihov odnos prema gostima.
- Pritužbe - one su ishodište za poboljšanja i moraju stoga biti dobronamjerno shvaćene.“<sup>32</sup>

Zaposlenici moraju znati kako reagirati u različitim situacijama te se na primjeren način odnositi s gostima. To uključuje brzo i promptno rješavanje problema, pružanje informacija te davanje savjeta. Pritom je važno da zaposlenici imaju potporu i zaštitu menadžmenta koja se indirektno preslikava u zadovoljstvo zaposlenika, a samim time u njihovu profesionalnost koja može biti presudna kod gostiju, tj. njihova iskustva i „mouth to mouth“, promocije destinacije.

## **2.6. Značaj standarda u hotelskom poslovanju**

Standard se može definirati kao „propis kako nešto treba izgledati i što treba sadržavati, odnosno, propis karakteristika koje materijal, proizvod ili usluga trebaju imati ili zadovoljavati dok su procedure operativna rješenja postavljene kategorizacije. Uglavnom većina hotela visoke kategorije ima izrađene sljedeće procedure:

- „SPP – uprava,
- SPP – financije,
- SPP – odjel recepcije,
- SPP – prodaja i marketing,
- SPP – domaćinstvo,
- SPP – tehnička služba.“<sup>33</sup>

---

<sup>32</sup> PERKOV, D.: **Kvaliteta hotelske usluge je odraz organizacijske kulture**, [http://www.perkov-savjetovanje.hr/str\\_radovi/khs.pdf](http://www.perkov-savjetovanje.hr/str_radovi/khs.pdf), (15.11. 2017.)

Prethodno navedene procedure ne razlikuju se znatno po sadržaju, ali ipak su prilagođene svakom odjelu posebno. Prilikom pisanja procedura najčešće se slijede znanja velikih hotelijera i globalni trendovi, ali i iskustva hotelijerske dobre prakse u pojedinom segmentu poslovanja. Obzirom da se zahtjevi tržišta i trendovi na tržištu svakodnevno mijenjaju, nužno je standardna pravila i procedure obogaćivati novim saznanjima i materijalima kako bi njihova dostupnost i ažuriranost poboljšala snalaženje u svakodnevnim turbulencijama rada s kojima se susreću svi djelatnici hotela.

Značaj procedura očituje se kroz sljedeće bitne stavke:

- „osiguravaju potrebu uniformiranosti izgleda, postupaka, radnih operacija i sl.,
- olakšavaju uhodavanje novih djelatnika,
- pojednostavljaju rad,
- uklanjaju nedoumice,
- olakšavaju mogućnost odabira među raznim varijantama,
- reducira greške u radu,
- temelj su za nagrađivanje i kažnjavanje osoblja,
- predstavljaju uporište i polaznu točku zdrave radne organizacije.“<sup>34</sup>

Definiranje procedura, pravila i smjernica od velike je važnosti za upravljanjem sustava kvalitete, a samim time i konkretnosti.

## **2.7. Specifičnosti u održavanju hotelskog poduzeća**

Budući da su suvremena hotelska poduzeća opremljena tehnološki sve složenijom opremom i strojevima koje koriste u svakodnevnom poslovanju nužno je posebnu pozornost obratiti na održavanje. Naime, visokoautomatizirana skupa oprema koja omogućava ugodan i jednostavan boravak gostima u hotelu traži adekvatno održavanje. Iako ugodnost predstavlja

---

<sup>33</sup> JAKOVIĆ, B.: **Organizacija rada u prijemnom odjelu hotela visoke kategorije na području Republike Hrvatske**, Praktični menadžment, Virovitica, Vol. 4, 2013., 1, pp. 90-96

<sup>34</sup> JAKOVIĆ, B.: op.cit., pp. 90-96.

jednostavno i lako korištenje sve tehničke opreme u hotelu, počevši od termostata u sobi gosta do operatorskog terminala na recepciji, ista ta oprema je sve kompliciranija za održavanje tehničkom osoblju hotela. Stoga, promatrano s aspekta pravilnog održavanja hotela, menadžment i odgovorni zaposlenici sektora tehničke službe posebnu pažnju moraju psetiti sljedećim pitanjima tehničke prirode:

- „osiguranje ugodnosti u svakoj smještajnoj jedinici,
- štednja energije (s obzirom na situaciju boravi li gost u sobi ili ne boravi),
- komunikacije (poruke),
- kontrola pristupa smještajnim jedinicama i ostalim hotelskim prostorima,
- sigurnost (u slučaju vatre, poplave, protuprovalna zaštita),
- osvjetljenje,
- nadzor dizala (bez čekanja),
- kvaliteta zraka u zatvorenim prostorima,
- održavanje ventilacije i sl.<sup>35</sup>

Djelatnost održavanja hotela „sastoji se od tekućeg, preventivnog i investicijskog održavanja.“<sup>36</sup>

Kako bi se gostima ponudila ispravna i pouzdana oprema te ugodni prostori za boravak važno je svakodnevno, odnosno tekuće održavanje hotela kojim se nastoji poboljšati raspoloživost hotelskog prostora gostima i koje ima za cilj učiniti obitavanje u hotelu što udobnijim i ugodnijim. Kako bi tekuće održavanje bilo uspješno, važno je zaposliti stručan kadar, odnosno održavatelje različitih profila i specijalnosti. Kao primjeri tekućeg održavanja mogu se navesti sljedeći: poliranje prozora, odnošenje smeća, promjena žarulja, servis opreme u smještajnim jedinicama i zajedničkim prostorijama hotela. Kada dođe do kvarova u hotelu mora se informirati tehnička služba putem radnog naloga. Kada se radni nalozi ne izvršu u kratkom vremenskom periodu ili se ne obavljaju uopće, odjel tehničke službe gubi povjerenje ne samo gostiju hotela, već i hotelskih djelatnika što može značajno ugroziti poslovanje

---

<sup>35</sup>VITNER MARKOVIĆ, S.: **Specifičnosti u održavanju hotelskog poduzeća**, prva konferencija „ODRŽAVANJE 2010“ Zenica, 2010., pp. 309-312

<sup>36</sup> VITNER MARKOVIĆ, S.: op.cit., pp. 309-312

hotela. Stoga je zadatak menadžmenta nadzor redoslijeda i brzine kojom se radni nalozi izvršavaju i poduzimanje korektivnih mjera ukoliko to situacija zahtijeva. Tekuće održavanje hotela može značajno utjecati na njegovu privlačnost, trošak poslovanja i njegovu cjelokupnu vrijednost.

Pod pojmom preventivno održavanje hotelskog poduzeća podrazumijevaju se planirani programi kontrole i aktivnosti kojima je najvažniji cilj minimalizacija troškova održavanja te uklanjanje manjih problema prije nego što oni postanu kompliciraniji. Zato se učinkovitim programima preventivnog održavanja na razne načine nastoje uštedjeti znatna sredstva. Spomenuti program obuhvaća sljedeće:

- „smanjivanje dugoročnih troškova popravaka produljivanjem vijeka trajanja opreme,
- smanjivanje troškova za zamjenske dijelove jer se kupovina tih dijelova može planirati,
- smanjivanje troškova rada jer se primjenom programa preventivnog održavanja ti poslovi mogu obavljati tijekom zatišja u hotelskom poslovanju,
- smanjivanje iznosa za refundiranje troškova nastalih zbog nezadovoljstva gostiju,
- smanjivanje troškova hitnih popravaka jer su takvi popravci minimizirani.<sup>37</sup>

Investicijsko održavanje hotelskog poduzeća podrazumijeva sve radove na te unutar samog hotela koji se izvode prema utvrđenom financijskom, organizacijskom i vremenskom planu. Ova vrsta održavanja zahtijeva osiguravanje značajnijih financijskih sredstava, a radovi se odvijaju u točno određenim vremenski terminima i periodima kako se ne bi u pitanje nesmetano poslovanje objekta. Investicijsko održavanje omogućuje dugoročnije rješavanje funkcionalnosti samog objekta, ali i njegove opreme povećavajući na taj način razinu kvalitete i funkcionalnosti hotela.

Hoteli su važan segment sustava ponude svake turističke destinacije. Za suvremene turiste privlačni su kvalitetan smještaj, ugostiteljska ponuda, zabava i prijevoz. S napretkom tehnologije, vidljivo je kako hoteli implementiraju energetske učinkovite resurse. Time ne samo da optimiziraju troškove ili podižu svijest o zaštiti okoliša već to koriste kao

---

<sup>37</sup> Ibid

marketinšku prednost kojom se diferenciraju od konkurencije te privlače nove turiste. Hoteli mogu „igrati ključnu ulogu“ prilikom odabira destinacije. Gosti u obzir uzimaju lokaciju hotela, tj. udaljenost od grada, ponudu vanpansionskih usluga, animacijskog programa, wellness ponude, itd. Za hotel je važno da izgradi prepoznatljivost koja će biti ključna pri rezervaciji smještaja. Također, hoteli s 4 i više zvjezdica privlače platežno sposobnije goste čime indirektno profitira destinacija.

### 3. POJAM I ZNAČAJ ZRAČNOG PROMETA

Prometni sustav najjednostavnije se može definirati kao: „skup elemenata tehničke, tehnološke, organizacijske, ekonomske i pravne naravi čiji je cilj prijevoz ljudi i dobara, prijenos energije i vijesti te reguliranje njihova toka na određenom području.“<sup>38</sup> Usko vezan pojam uz prometni sustav svakako je i pojam prijevoza koji predstavlja specijaliziranu djelatnost koja pomoću prometne suprastrukture i infrastrukture osigurava pružanje prometne usluge. Naime, prevozeći robu, osobe i energiju s jednog mjesta na drugo, prijevoz svladava vremenske i prostorne udaljenosti. Razvojem tehnologije, razvijaju se i unaprjeđuju vrste prijevoza, putnicima se nude brojne pogodnosti, brzina i udobnost te je sve lakše doći do željenog odredišta. Dakle, promet predstavlja izrazito važnu uslužnu djelatnost bez koje je u današnje vrijeme gotovo nemoguće zamisliti život, a može se definirati kao: „djelatnost kojom se obavlja prijenos ljudi, dobara, vijesti i energije s jednog mjesta na drugo.“<sup>39</sup> Promatrajući uži okvir definicije promet predstavlja transport ili prijevoz, a u širem smislu obuhvaća prijevoz ljudi i dobara i prijenos komunikacija (vijesti, slika, ideja i ostalih raznovrsnih informacija). Povezan je s brojnim djelatnostima, a ističe se i povezanost turizma i prometa. Razvojem tehnologije, razvijaju se i unaprjeđuju vrste prijevoza, putnicima se nude brojne pogodnosti, brzina i udobnost te je sve lakše doći do željenog odredišta. Nastavak rada odnosi uvid u odrednice zračnog prometa s posebnim naglaskom na niskotarifni zračni promet i njegov razvoj.

#### 3.1. Pojmovno određenje zračnog prometa

---

<sup>38</sup> MRNJAVAC, E.: **Promet u turizmu**, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, 2006., p.17

<sup>39</sup> ŽGALJIĆ, D., PERKUŠIĆ, Z., SCHIOZZI, D.: **Značenje multimodalnog, intermodalnog i kombiniranog prijevoza u razvoju pomorskih prometnica**, Pomorski zbornik, Zbornik radova, Rovinj, 2014., pp. 265-279

„Zračni promet definira se kao proces premještanja, odnosno prijevoza osoba i/ili stvari zračnom plovidbom, kao i bilo koja druga uporaba ili djelovanje u zračnom prostoru.“<sup>40</sup> Izuzetno je važan za međusobno povezivanje država, doprinosi bržem prijevozu robe i putnika, rastu trgovine, razvoju turizma i povećanju međunarodnih ulaganja pomažući pritom državama da interaktivno sudjeluju u globalnoj ekonomiji. Samim time, zračni prijevoz predstavlja važnu kariku za gospodarski razvoj svake zemlje, te ima značajan potencijal za daljnji napredak jer se iz godine u godinu potražnja za zračnim prijevozom povećava.

„Kada se promatra cjelokupna transportna industrija, može se uočiti da jedino zrakoplovna industrija ima mogućnost osiguravanja efikasnog globalnog povezivanja, što predstavlja glavni preduvjet za daljnji razvoj svih aspekata svjetskog poslovanja. Promatrajući s aspekta društvenog razvoja, zračni promet ima značajnu ulogu u prometnom povezivanju teže dostupnih područja, koja su često slabo razvijena.“<sup>41</sup> Osim navedenog, omogućuje i dostavu humanitarne pomoći, u što kraćem roku, tamo gdje je najpotrebnija.

Ukoliko se promatraju modeli poslovanja zračnih prijevoznika, podjela se može izvršiti na sljedeći način

- „tradicionalni model poslovanja zračnih prijevoznika – mrežni zračni prijevoznici koji pružaju široki spektar usluga prema putniku. Najveći broj nacionalnih prijevoznika djeluje upravo prema mrežnom poslovnom modelu, pružajući cjelokupnu uslugu.
- čarterski model poslovanja zračnih prijevoznika - predstavlja transport putnika, tereta i/ili pošte koji nije linijski, uključujući neredoviti charter-prijevoz, taxi prijevoz, panoramske letove i slično. Čarterski letovi su nenajavljeni letovi u sezonskom redu letenja te stoga predstavljaju direktnu konkurenciju mrežnim i niskotarifnim zračnim prijevoznicima u dva segmenta: prijevozu grupe putnika te pokrivenosti tržišta.
- niskotarifni model poslovanja zračnih prijevoznika - model poslovanja s nižom strukturom operativnih troškova u odnosu na ostale konkurentne modele poslovanja te nižom cijenom prijevoza sukladno manjoj udobnosti tijekom leta.“<sup>42</sup>

---

<sup>40</sup>Zakon o zračnom prometu, „Narodne novine“, 2009, br. 1663, 9.6.2009.

<sup>41</sup>ŠTIMAC, I. (2017): **Optimiranje udjela zračnih prijevoznika u kapacitetima zračne luke**, doktorski rad, Fakultet prometnih znanosti Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2017., pp. 23-53

<sup>42</sup> Ibid



Zračni promet se razlikuje od ostalih vrsta prometa po centraliziranosti upravljanja pomoću globalne regulative i kodeksa ponašanja što nije čest slučaj u drugim oblicima transporta. Ukoliko dođe do nekompatibilnosti nacionalnih regulativa to može uzrokovati značajne probleme kao što je ograničena eksploatacija i nemogućnost uključivanja u međunarodne prometne tokove. Međunarodna organizacija za civilno zrakoplovstvo (ICAO) je specijalizirana agencija UN-a, koja je osnovana u SAD-u 1944. godine s ciljem upravljanja administracijom Konvencije o međunarodnom civilnom zrakoplovstvu (Čikaška konvencija).<sup>43</sup>

Do potrebe za osnivanjem ove organizacije dolazi već tijekom Drugog svjetskog rata kada se sve više razvija zračni promet te se u to vrijeme javlja sve veća potreba za usklađenim pravilima koja bi omogućila daljnji razvoj zrakoplovstva. U današnje vrijeme, ICAO surađuje sa 191 zemljom članicom s ciljem postizanja konsenzusa o standardima međunarodnog civilnog zrakoplovstva i preporučenoj praksi (SARP) kako bi se postigao siguran, učinkovit, ekonomski održiv i ekološki odgovoran sektor civilnog zrakoplovstva. Također, želi se osigurati da se operacije i propisi lokalnog civilnog zrakoplovstva usklade s globalnim normama što omogućuje sigurne i pouzdane letove u svakom dijelu svijeta. Osim prethodno navedenog, ICAO također pomaže u drugim područjima zrakoplovstva kao što je izrada planova, izgradnja kapaciteta, pomoć državama pri razvoju zrakoplovstva, napredak zračne plovidbe i sl.

Kao izrazito važno područje djelovanja ICAO-a javlja se i pitanje sigurnosti. Naime, ta organizacija kontinuirano radi na predlaganju poboljšanja sigurnosti u zračnom prometu „koje se temelji na prikupljanju informacija, analizi i statističkoj obradi podataka vezanih za sigurnost.“<sup>44</sup>

Dakle, kao najznačajniji cilj ICAO-a postavlja se poticanje, planiranje i razvoj međunarodnog zrakoplovstva kako bi se osigurala njegova sigurnost, učinkovitost i ekonomičnost. Formiranjem i postavljanjem misije iz 2012., kao i 5 strateških ciljeva za period od 2014. do 2016. godine, naglasila se uloga ICAO-a kao svojevrsnog svjetskog foruma država članica za pitanje međunarodnog civilnog zrakoplovstva. Postavljeni ciljevi odnose se na:

---

<sup>43</sup>International Civil Aviation Organization (ICAO), <http://www.icao.int/about-icao/Pages/default.aspx> , (30.11.2017)

<sup>44</sup> NAD, I.: **Zaštitni pregled putnika i prtljage od strane privatne zaštite u zračnim lukama**, Kriminalistička teorija i praksa, Velika Gorica, Vol. 1, 2014, 1, pp. 81-96

- „povećanje i unapređenje globalne sigurnosti civilnog zrakoplovstva,
- povećanje kapaciteta i poboljšanje učinkovitosti sustava međunarodnog civilnog zrakoplovstva,
- gospodarski razvoj zračnog prometa,
- zaštitu okoliša.“<sup>45</sup>

S ciljem boljeg razumijevanja Konvencije o međunarodnom civilnom zrakoplovstvu, u nastavku rada su navedeni pojedini elementi članaka Konvencije:

- „Države ugovornice priznaju da svaka Država ima potpuni i isključivi suverenitet nad zračnim prostorom iznad svojeg teritorija, a teritorijem Države u smislu ove Konvencije se smatraju kopnena područja i teritorijalne vode uz ta područja pod suverenitetom, vrhovnom vlašću, zaštitom ili mandatom te Države.
- Ova se Konvencija primjenjuje samo na civilne zrakoplove, a ne primjenjuje se na državne zrakoplove, odnosno zrakoplove koji su korišteni u vojne, carinske i policijske svrhe.
- Svaka Država ugovornica je suglasna da svi zrakoplovi ostalih Država ugovornica koji ne obavljaju linijski zračni promet imaju pravo, uz pridržavanje uvjeta ove Konvencije, letjeti u ili u provozu preko njezinog teritorija bez slijetanja, te obavljati nekomercijalna slijetanja bez potrebe pribavljanja prethodnog odobrenja uz pridržavanje prava Države koju nadlijeću da zahtijeva slijetanje.
- Svaka Država ugovornica može zbog vojnih potreba ili javne sigurnosti ograničiti ili zabraniti letenje iznad određenih područja svojeg teritorija na podjednak način zrakoplovima drugih Država, uz uvjet da se u tom smislu u međunarodnom linijskom zračnom prometu ne pravi nikakva razlika između vlastitih zrakoplova i zrakoplova drugih Država ugovornica.
- Svaka Država ugovornica se obvezuje usvojiti mjere kojima se osigurava da svaki zrakoplov koji prelijeće ili prometuje unutar njezinog teritorija, kao i svaki zrakoplov koji nosi oznaku njezine državne pripadnosti, ma gdje se takav zrakoplov nalazio, pridržava pravila i propisa o letenju i prometovanju zrakoplova koji su tamo na snazi.“<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup> DEBELJAK RUKAVINA, S. (2015): **Uvjeti i način prijevoza opasne robe zrakom**, Zbornik Pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, Vol. 36, 2015, 2, pp. 875-906

<sup>46</sup>**Konvencija o međunarodnom zrakoplovstvu (Dio 1)**, [http://narodne-novine.nn.hr/clanci/medunarodni/1996\\_01\\_1\\_4.html](http://narodne-novine.nn.hr/clanci/medunarodni/1996_01_1_4.html), (30.11.2017)

Odabrani su članovi Konvencije kako bi se ukazalo da predstavlja najvažniji izvor zračnih prava svih članica. Pritom, zemlje potpisnice pri tom zadržavaju određenu razinu slobode prilikom donošenja odluka na vlastitom teritoriju. Također, ne rade se razlike među zemljama, sve jednako sudjeluju i snose odgovornost i posljedice.

Često se ističe povezanost različitih djelatnosti sa zračnim transportom, što se posebice odnosi na njegovu poveznicu s turizmom. Turističko putovanje prije svega predstavlja doživljaj, koji se sastoji od niza pojedinačnih utisaka u kojima promet predstavlja značajnu važnost. To se može vidjeti ako se sagleda činjenica da vrijeme provedeno u prijevoznim sredstvima često čini značajan dio ukupnog vremena koje je provedeno na putovanju. Pritom su brzina, udobnost i sigurnost najvažnije odrednice kvalitete prometne usluge, te samim time predstavljaju ciljeve čijem ostvarenju treba težiti pri upravljanju turističkom destinacijom. Povezanost zračnog prometa i turizma se najčešće očituje kroz redovne zračne linije, charter zračni promet, niskotarifne avio tvrtke (kompanije) u povezivanju izvora i odredišta turističke potražnje, turistička putovanja privatnim zrakoplovima, panoramske letove, usluge zračnog prijevoza turistima sa specifičnim zahtjevima i zračni promet u rekreativno-sportske svrhe u turističkoj destinaciji.

### **3.2.Niskotarifni zračni promet i razvoj**

Posljednjih godina sve češće dolazi do popularizacije niskotarifnih kompanija za zračni prijevoz koje se osnivaju na brojnim tržištima te se znatno razlikuju od klasičnih, nacionalnih zrakoplovnih kompanija, prvenstveno u pogledu troškova.

Povijesni razvoj niskotarifnih aviokompanija započinje u Americi deregulacijom američkog zrakoplovnog tržišta krajem 80ih godina prošlog stoljeća, odnosno puno ranije nego u ostatku svijeta. Jedan od proizvoda deregulacije zrakoplovnog tržišta bio je pojava niskotarifnih zrakoplovnih kompanija, a kao najpoznatija tvrtka koja djeluje pod tim principom javlja se Southwest Airlines. Pojava niskotarifnih zrakoplovnih prijevoznika dovodi do daljnje liberalizacije i integracije zrakoplovnih tržišta u Europi što za posljedicu ima značajan priljev putnika u zanemarenim, sekundarnim i regionalnim zračnim lukama, prisiljavajući druge zračne luke da budu učinkovitije i konkurentnije.<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup> VIDOVIĆ, A., et al: **Development potentials of low cost aviation in the Republic of Croatia**, Promet – Traffic&Transportation, Zagreb, Vol. 23, 2011., 6, pp. 519-527

Niskotarifni zračni prijevoznici mogu se definirati kao: „linijske kompanije koje pružaju usluge prijevoza po znatno nižim cijenama koje su posljedica snižavanja troškova poslovanja, a čimbenici koji omogućuju sniženje troškova prijevoza te samim time omogućuju i ponudu niže cijene prijevoza, su brojni te se u cjelini mogu svrstati u tri osnovne skupine, tzv. tri jednostavnosti: jednostavnost proizvoda, jednostavnost usluga i jednostavnost u organizaciji poslovanja.“<sup>48</sup>

Osim smanjenja cijena, pojavom niskotarifnih zračnih prijevoznika dolazi i do brojnih drugih promjena, koje se prvenstveno očituju u korištenju manjih zračnih luka. Budući da su manje zračne luke do tada bile zanemarene, došlo je do uviđanja obostrane koristi. Tim putem su zračne luke postigle dogovore sa niskotarifnim zračnim prijevoznicima prema kojima su oni mogli koristiti aerodromsku infrastrukturu za minimalnu cijenu, što je dovelo do otvaranja novih radnih mjesta te cjelokupnog procvata, kako zračnih luka tako i regije. Također, promjene su vidljive i za veliki broj ljudi koji se prije morao pouzdati u autobuse, vlakove i automobile budući da je s pojavom niskotarifnih kompanija, letenje postala alternativa koju si mogu priuštiti. Mnogi putnici koji su prije rijetko putovali su sada postali česti zrakoplovni putnici. Tablica 1 prikazuje najvažnije razlike između tradicionalnih i niskotarifnih zračnih prijevoznika.

Tablica 1: Razlike između tradicionalnih i niskotarifnih zračnih prijevoznika

KATEGORIJA	TRADICIONALNI	NISKOTARIFNI
------------	---------------	--------------

<sup>48</sup> GAŠPAROVIĆ, S., et al: *Hrvatske zračne luke u mreži europskih niskotarifnih kompanija*, Geoadria, Zadar, Vol. 17, 2011, 1, pp. 93-109

Poslovni model	Kooperativan	Individualan
Obuhvatnost mreže	Globalna	Lokalna
Naglasak mreže opsluživanja	Kratko do dugolinijski	Kratkolinijski
Mrežni model	Hub and spoke	Point-to-point
Mrežna povezanost	Iznimno bitna	Nebitna
Flota	Mješovita	Većinom jedan tip zrakoplova
Nagradni program za vjernost	Da	Ne
Salon za odmor	Da	Ne
Struktura cijena	Složena	Jednostavna
Poslovna klasa	Da	Ne
Tipovi zračnih luka	Najčešće glavne	Najčešće sekundarne (manje)
Usluga	Puna	Posebno se naplaćuje
Distribucija preko putničkih agenata	Da	Ne

Izvor: ROSO, M.:**Utjecaj niskotarifnih zračnih prijevoznika na prometne učinke Međunarodne zračne luke Zagreb**, diplomski rad, Fakultet prometnih znanosti, Zagreb, 2017., p. 6-11

Uslijed brojnih promjena koje su zahvatile tržište zračnog prijevoza, tradicionalni zračni prijevoznici morali su prilagoditi svoje poslovanje novonastalim izazovima, iz čega se može zaključiti da je pojava niskotarifnog segmenta uvjetovala današnju situaciju na svjetskom tržištu.

Poslovni model niskotarifne zračne kompanije ima sljedeće osnovne karakteristike:

- „Koristi srednje-doletne zrakoplove, a kao najprimjereniji su se pokazali zrakoplovi A319/320 i B737. Flota je koncipirana oko jednog tipa zrakoplova, povećavajući na taj način efikasnost posade zrakoplova, smanjujući troškove njihova školovanja i održavanja samih zrakoplova;
- Unutrašnjost zrakoplova izvedena je jednostavno, s jednom klasom te pojednostavljenom uslugom, a razmak između sjedala smanjen je s ciljem postavljanja što većeg broja sjedala. Kao primjer se može uzeti WizzAir koji je povećao kapacitet kabine A320 sa 162 na 180 sjedala;

- Destinacije se prvenstveno biraju prema prometnoj potražnji, ali i prema optimalnoj udaljenosti destinacija od njihove matične zračne luke. Na taj način prijevoznici osiguravaju optimalan broj rotacija zrakoplova tijekom jednog dana i povećavaju njegovu iskorištenost. Osim toga, prijevoznici ciljaju na prijevoz "od točke do točke" (eng. *point to point*) čime se izbjegavaju troškovi transfernih putnika, a rutna struktura je puno fleksibilnija i jednostavnija;
- Koristeći sekundarne zračne luke, ostvaruju se veliki popusti za aerodromske usluge jer su niskotarifni prijevoznici većinom glavni generatori prometa na tim zračnim lukama. Također, izbjegava se i gustoća prometa na većim zračnim lukama čime se postiže velika točnost letova. Jednostavnim prihodom i otpremom vrijeme provedeno na zemlji između letova smanjeno je na minimum, čime se također povećava vremenska iskoristivost zrakoplova (to vrijeme najčešće iznosi između 25 – 30 minuta);
- U zrakoplovima se sva hrana, piće i ostali proizvodi uglavnom prodaju. S obzirom na to da se većinom radi o letovima kraćeg i srednjeg doleta (do 2 sata), općenito je upitno služenje hrane na tako kratkim destinacijama. Također, na svojim internet stranicama niskotarifne zrakoplovne kompanije nude usluge rezervacije hotela, iznajmljivanja automobila i sl. što prijevoznicima generira dodatne prihode;
- Neke niskotarifne zrakoplovne kompanije idu toliko daleko u točnosti prijevoza putnika da često drže jedan zrakoplov prizemljen u matičnoj zračnoj luci kako bi u bilo kojem trenutku mogao zamijeniti pokvareni zrakoplov na jednoj od frekventnih destinacija.<sup>49</sup>

Unatoč zajedničkim karakteristikama, važno je naglasiti da i među niskotarifnim zračnim prijevoznicima mogu uočiti razlike u načinima poslovanja, a te razlike se mogu podijeliti u Ryanair model poslovanja te easyJet model poslovanja, nazvane prema istoimenim kompanijama koje su ujedno i vodeći niskotarifni zračni prijevoznici u Europi.<sup>50</sup> Pritom Ryanair model poslovanja podrazumijeva slijetanje u sekundarne zračne luke u kojima nema izražene konkurencije i usmjerenosti na turističko tržište. Prvenstveno je troškovno orijentiran što podrazumijeva snažan pritisak na zračne luke i opskrbljivače da snize vlastite troškove. Ryanair je ujedno i vodeći niskotarifni prijevoznik u sklopu europskih kapaciteta. S druge strane, easyJet model slijeće u primarne zračne luke i koristi već postojeća tržišta kao primjerice turiste te putnike koji putuju radi posla, a niskotarifni zračni prijevoz im omogućuje dobar omjer dobivene vrijednosti za novac.

<sup>49</sup> KRAJNOVIĆ, A., et al: *Low-cost strategija u zračnom prijevozu putnika*, Oeconomica Jadertina, Zadar, Vol. 4, 2014, 2, pp. 3-32

<sup>50</sup> GAŠPAROVIĆ, S., et al: op. cit, pp. 93-109

Budući da se konkurencija na tržištu pojačala sve češće dolazi do hibridizacije modela te su nastali hibridni modeli, koji predstavljaju kombinaciju tradicionalnih i niskotarifnih modela. Razlikuje se pet vrsta različitih hibridnih modela, a to su:

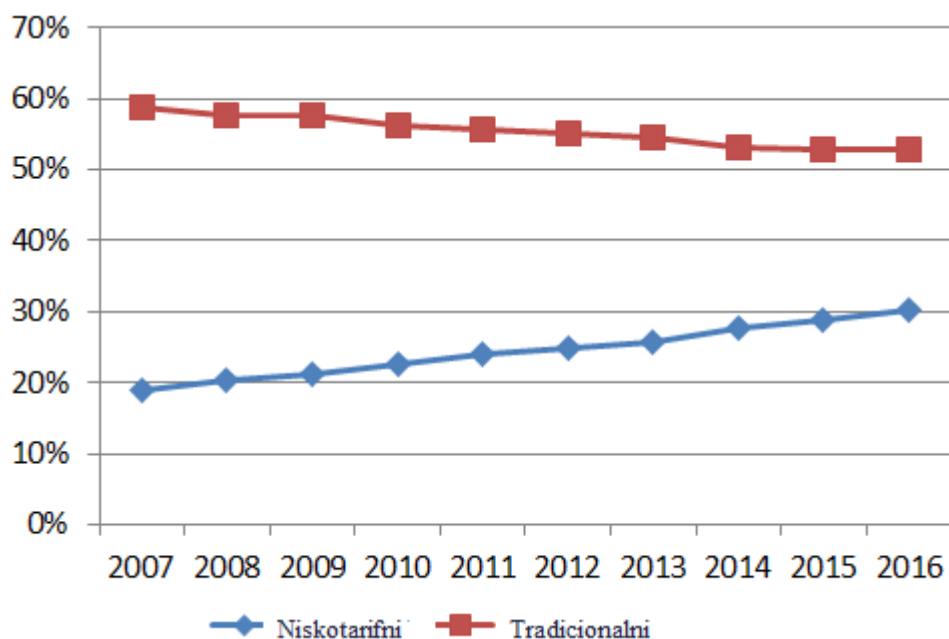
- „Hibridni model između čartera i niskotarifnog zrakoplovnog prijevoznika - mješavina čartera i niskotarifnog zrakoplovnog prijevoznika pri čemu čarter zrakoplovni prijevoznik mijenja svoj poslovni model prebacivanjem na hibridni model kako bi smanjio ovisnost o turoperatorima.
- Hibridni model između niskotarifnog prijevoznika i mrežnog prijevoznika. Ovaj hibridni model preuzeo je iz modela mrežnih zrakoplovnih prijevoznika brze i pouzdane veze, s jednim od najboljih u poslovnoj klasi u pogledu kvalitete i dizajna interijera.
- Model poslovnih putnika na letovima niskotarifnih prijevoznika - profil poslovnih putnika koji koriste niskotarifne zrakoplovne prijevoznike je različit, ovisno o veličini njihove tvrtke, rezervaciji i sustavu prodaje kojeg tvrtke koriste, važnosti cijene karte te korištenju poslovnih salona. Putnici koji koriste niskotarifne zrakoplovne prijevoznike koriste i mrežne zrakoplovne prijevoznike za poslovna putovanja.
- Hibridni model niskotarifnih prijevoznika za prijevoz putnika i robe.
- Hibridni model niskotarifnih prijevoznika uključen u dalekometne letove - zasniva se na franšiznoj mreži zrakoplovnih kompanija.“<sup>51</sup>

Dovoljno o popularizaciji niskotarifnih zračnih prijevoznika posljednjih godina govori grafikon 1 koji prikazuje udio letova niskotarifnih i tradicionalnih zračnih prijevoznika u ukupnom broju letova od 2007. do 2016. godine.

Grafikon 1: Udio letova niskotarifnih i tradicionalnih zračnih prijevoznika u ukupnom broju letova od 2007. do 2016. godine

---

<sup>51</sup> KRAJNOVIĆ, A., et al: **Utjecaj niskotarifnih zrakoplovnih kompanija na gospodarstvo s posebnim osvrtom na turizam**, Oeconomicus, Zagreb, Vol.1, 2016, 1, pp. 91-107



Izvor: The rapid rise of low-cost carriers, <https://www.eurocontrol.int/news/rapid-rise-low-cost-carriers>(1.12.2017.)

Iz grafikona 1 se može uočiti da niskotarifni zračni prijevoznici bilježe kontinuiran rast u ukupnom udjelu letova (čak i u razdoblju financijske krize), dok tradicionalni prijevoznici bilježe kontinuiran pad u udjelu letova te se očekuje nastavak ovog trenda i u budućnosti.

### 3.3. Kratka povijest zračnog prometa u Republici Hrvatskoj

Ukoliko se promatra povijesni razvoj zračnog prometa i njegove infrastrukture u Hrvatskoj, on započinje davne 1910. godine, kada se na uzletištu Črnomerac u gradu Zagrebu gradi hangar za smještaj Penkalinog zrakoplova, prvog hrvatskog zrakoplova s kojim je uzletio Dragutin Novak. Uoči 2. svjetskog rata u Hrvatskoj „postoji pet travnatih aerodroma: Zagreb (Borongaj), Rijeka (Sušak), Split (Sinj), Vukovar (Borovo) i Dubrovnik.“<sup>52</sup> Kao posljedica brzoga razvoja zrakoplovstva u vojne svrhe, što se poslije očitovalo te iskoristilo u civilne komercijalne svrhe, osobito pojavom mlaznih zrakoplova 1952. godine, „sve češće se grade zrakoplovi velikih dimenzija koji zahtijevaju konstruktivnu podlogu uzletno sletne staze (USS) kao i prateće infrastrukture, manevarskih površina, stajanke, sredstava za opskrbu i održavanje zrakoplova, putničkih i cargo terminala, itd.“<sup>53</sup> Današnje zračne luke u blizini

<sup>52</sup> BARNJAK, I.: *Status avioprijevoznitva u Hrvatskoj i smjernice razvoja*, diplomski rad, Fakultet prometnih znanosti Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2006., p. 4

<sup>53</sup> Ibid



Zagreba, Splita, Zadra, Pule i Dubrovnika nastaju 60ih godina proteklog stoljeća, dok se 1970. godine otvorila zračna luka u blizini Rijeke, a 1980. i zračna luka kod Osijeka.<sup>54</sup>

Postupak liberalizacije zračnog prostora započeo je u drugoj polovici 1980-ih godina. Za Hrvatsku je važna 1992. godina. Naime, tada je prihvaćena odredba o „otvorenom nebu“. Sukladno spomenutoj odredbi: „države Europske unije ne bi smjele sklapati bilateralne sporazume o zračnom prometu s državama nečlanicama. Potpuna liberalizacije stupila je na snagu 1. srpnja 1997. uvođenjem jedinstvenog tržišta zračnog prometa uvođenjem osme pravne slobode poznate i kao sloboda kabotaže.“<sup>55</sup>

U Hrvatskoj je danas funkcionalno 7 zračnih luka te 2 zračna pristaništa za prihvat. Od toga je najveća zračna luka Dr. Franjo Tuđman u Zagrebu, zatim slijedi zračna luka u Splitu. Ostale zračne luke nalaze se u Zadru, Dubrovniku, Osijeku, Rijeci i Puli te dva pristaništa na Malom Lošinju i Braču.

Ukratko se povijesni prikaz zračnih prijevoznika u Hrvatskoj može opisati sljedećim natuknicama:

- „Prva hrvatska zrakoplovna kompanija bila je PAN ADRIA, osnovana šezdesetih godina prošlog stoljeća, a zbog nemogućnosti tržišnog udjela, PAN ADRIA je bila osuđena na prijevoz pošte, sitnog tereta te jako malog broja putnika uglavnom u domaćem prometu tadašnje države što dovodi do njenog propadanja desetak godina kasnije.
- 1989. godine je osnovan mali zrakoplovni prijevoznik, Zagreb Airlines ili ZAGAL, koji je počeo s jednim malim zrakoplovom, Cessna 402C i ubrzo proširio flotu na šest zrakoplova. Nakon proglašenja neovisnosti Republike Hrvatske, ZAGAL mijenja ime u CROATIA AIRLINES koja postaje prva hrvatska nacionalna kompanija. Razvojem poslovanja CROATIA AIRLINES postaje priznata u međunarodnim krugovima kao pouzdana i kvalitetna, sa međunarodnim certifikatima i odobrenjima za održavanje zrakoplova.
- Kao neki od značajnijih čarter prijevoznika u Hrvatskoj ističu se: DUBROVNIK AIRLINE koji već u prvoj godini rada (2005.) pokazuje iznimnu perspektivu i namjeru za kvalitetnim tržišnim natjecanjem, AIR ADRIATIC koji je osnovan 1997. a u floti već ima sedam srednjih zrakoplova i TRADE AIR koji obavlja usluge avio-prijevoznitva od 1994. godine.“<sup>56</sup>

---

<sup>54</sup> Ibid

<sup>55</sup> GAŠPAROVIĆ, S., et al: op. cit, pp. 93-109

<sup>56</sup> Ibid

Temelji niskotarifnog zračnog prijevoza na području Europe postavljeni su jačanjem liberalizacije zračnog prometa. Prve niskotarifne zračne prijevoznike u Europi moglo se uočiti u Velikoj Britaniji te Irskoj devedestih godina prošlog stoljeća. Za razliku od Zapadne Europe, niskotarifni zračni prijevoznici su i dalje manje prisutni na području Jugoistočne i Istočne Europe.

U Republici Hrvatskoj niskotarifne zračna kompanije posluju u svih sedam aerodroma dok su dva zračna pristaništa namjenjan za čarter i privatne aviokompanije. Hrvatsku karakterizira dinamično poslovanje niskotarifnih zračnih prijevoznika. Naime, „godine 2006. prometovalo je sedam kompanija, 2008. godine taj broj je porastao na čak 20 prijevoznika. Zaključno sa srpnjem 2010. godine u Hrvatskoj je poslovalo 18 niskotarifnih zračnih kompanija pri čemu niti jedna kompanija nema svoje sjedište u Republici Hrvatskoj. Među kompanijama koje više ne prometuju su HapagLloyd Express, FlyGlobespan koji je u prosincu 2009. godine proglasio stečaj, Monarch, Sterling, Clickair koji je od lipnja 2009. godine priključen zračnom prijevozniku Vuelingu, Jetairfly, FlyOnAir, Centralwings koji je od listopada 2008. godine postao čarter kompanija LOT Polish Airlinesa, FlyNordic koji je od 2007. godine pod upravom Norwegian Air Shuttlea i SkyEurope. Svoje linije uspostavili su Jet2.com, Air Berlin, Danube Wings i bmibaby. Zaključno sa srpnjem 2010. godine u Hrvatskoj su poslovali: Germanwings, Wizz Air, Thomsonfly, InterSky, Lauda Air, Norweigan, TUIfly, easyJet, Flybe, Air Berlin, Jet2, bmibaby, Ryanair, Vueling, Aer Lingus, DanubeWings, CimberAir, Helvetica. Najveći broj prijevoznika prometuje u zračnim lukama Dubrovnik i Split po 12, odnosno 11 prijevoznika, nakon čega slijedi Rijeka s pet, Pula i Zadar s četiri, Zagreb s dva te Osijek s jednim prijevoznikom.“<sup>57</sup>

Glavne prednosti niskotarifnih zračnih prijevoznika mogu se očitovati u jednostavnosti korištenja usluge prijevoza, sve većem broju izravnih letova, nižim cijenama aviokarata, jednostavnijoj distribuciji karata. Osim putnika, prednosti imaju i zračne luke i avioprijevoznici. Zahvaljujući većoj fluktuaciji veća je i zarada avioprijevoznika te pružatelja dodatnih usluga (mjenjačnice, taxi usluge, usluge iznajmljivanja auta, itd) u zračnim lukama. Avioprijevoznici uglavnom odabiru sekundarne zračne luke, što ide lukama u korist. Kako bi obje strane bile zadovoljne, važna je kvalitetna suradnja avioprijevoznika sa zračnom lukom, gardskim i lokalnim vlastima, turističkim zajednicama i svim dionicima koji su na neki način povezani.

---

<sup>57</sup> GAŠPAROVIĆ, S., et al: op. cit, pp. 93-109

U Republici Hrvatskoj raste uporaba niskotarifnih zračnih prijevoznika, međutim postoje određene slabosti koje usporavaju te koče porast broja, ne samo niskotarifnih zračnih prijevoznika već i općenito razvoj zračnog prometa.

Primjerice neke od glavnih slabosti hrvatskih zračnih luka proizlaze iz:

- „visoke cijene aviogoriva,
- niske efikasnosti zračnih luka zbog slabe iskorištenosti kapaciteta u vremenskom okviru,
- nedovoljno rezerviranog prostora potrebnog za širenje i razvoj zračnih luka,
- loše povezanosti zračnih luka s drugim vidovima javnog prometa s rezidencijalnim ili gospodarskim centrima i međusobno,
- loše pozicije atraktivnosti RH za strane ulagače u industrijske i servisne aktivnosti,
- spori porast BDP-a,
- slabo razvijene industrije proizvoda s visokom dodanom vrijednošću,
- male količine roba koje se prevoze zrakom,
- transport robe uglavnom je usmjeren na cestovni prijevoz,
- usporene ekonomske aktivnosti i međunarodne trgovine,
- kratke turističke sezone i nedostatka kvalitetnih hotelskih kapaciteta,
- nedovoljno razvijene mreže ruta za nastavak putovanja,
- neusuglašenih redova letenja i voznih redova ostalih oblika transporta.“<sup>58</sup>

Kako bi se potaknuo te nastavio trend porasta broja putnika koji su došli niskotarifnim zračnim prijevozom, važno je sudjelovanje svih dionika te potpora gradske i lokalne zajednice. Motivi korištenja niskotarifnog zračnog prijevoza usmjereni su ka turističkim putovanjima te destinacije koje žele privući taj tip gostiju moraju se potruditi kako bi olakšale što je više moguće dolazak do krajnjeg cilja putnika. Zbog toga je važna organizacija transfera od zračne luke do hotela ili centra grada.

### **3.4. Menadžment niskotarifnih zračnih prijevoznika**

Menadžer svakog poduzeća ima drugačiji pogled na sadašnje i buduće uvjete na tržištu, a samim time na različite načine nastoje svoju poslovnu strategiju prilagoditi tim uvjetima.

---

<sup>58</sup> PEOVIĆ, T., et al: **Razina prilagodbe zračnog prometa Republike Hrvatske trendovima i poslovnom okruženju europskoga zračnog prometa,**  
[https://bib.irb.hr/datoteka/577693.HAZUskup2012\\_PeovicVinceStimac.pdf](https://bib.irb.hr/datoteka/577693.HAZUskup2012_PeovicVinceStimac.pdf), (30.11.2017.)

Kod menadžmenta niskotarifnih zračnih prijevoznika polazne strategije kojima se vodi poslovanje su sljedeće:

- „*low-cost* strategija - Troškovno vodstvo predstavlja strategiju u kojoj poduzeće nastoji postati proizvođač s najnižim troškovima u svojoj industriji. Izvori troškovne prednosti su različiti i ovise o strukturi industrije. Mogu uključivati provođenje ekonomije obujma, vlastite tehnologije, povlašteni pristup sirovinama i ostale čimbenike.
- lanac vrijednosti - Izgradnja konkurentske prednosti izravno ovisi o tomu kako poduzeće upravlja svojim lancem vrijednosti u odnosu na lance vrijednosti svojih konkurenata. Lanac vrijednosti sustavan je način proučavanja svih aktivnosti koje poduzeće obavlja i oblika njihove interakcije u svrhu analize izvora konkurentske prednosti. Lanac vrijednosti prikazuje ukupnu vrijednost koju stvara poduzeće, a koncepcija se zasniva na promatranju poduzeća kao skupa odvojenih, ali povezanih aktivnosti kojima se stvara vrijednost za kupce, tj. kojima se oblikuju, proizvode, promiču, prodaju i distribuiraju proizvodi ili usluge.“<sup>59</sup>

Važno je istaknuti da se razvojem tržišta među niskotarifnim poslovnim strategijama dolazi do velikih varijacija. Naime, noviji modeli niskotarifnih kompanija češće slijede strategiju diferencijacije, a izvorni niskotarifni model uspostavljen je na troškovnom vodstvu.<sup>60</sup> Princip rada niskotarifnih zrakoplovnih kompanija i dalje je isti, a temelji se na tome da nude najnižu cijenu potrošačima na način da drže cijene nižima od cijena nacionalnih kompanija. Međutim, budući da postoji veliki broj zrakoplovnih kompanija koje se na tržištu natječu, pojedine su odlučile modificirati svoju strategiju kako bi se istakle na tržištu. Ovakva strategija je na tržištu poznata kao strategija diferencijacije, a osnovni cilj tvrtke koja prihvati ovu strategiju je ponuditi tržištu nešto jedinstveno i originalno s ciljem izdvajanja od konkurenata. Strategija polazi od toga da: „ako tvrtka može diferencirati svoje proizvode u veličini u kojoj ih kupci vrednuju i istodobno održavati tu diferencijaciju, ona će biti iznad prosjeka izvođača u industriji.“<sup>61</sup> Pritom je od iznimne važnosti da zrakoplovna tvrtka pronade „svoju diferentnu točku zahvaljujući kojoj će se izdvajati od ostalih te time privlačiti nove potrošače.“<sup>62</sup>

---

<sup>59</sup> KRAJNOVIĆ, A., et al.: op. cit., pp. 3-32

<sup>60</sup> Ibid

<sup>61</sup> KRAJNOVIĆ, A., et al.: op. cit., pp. 3-32

<sup>62</sup> Ibid

#### 4. TURIZAM I NISKOTARIFNI ZRAČNI PROMET

Na početku svoga razvoja putovanje izvan prebivališta bila su namijenjena prije za bogatije društvene slojeve koji su putovali u daleke krajeve svijeta kako bi razgledali velebne građevine, slava umjetnička djela, prirodne ljepote koje oduzimaju dah te štošta drugo. Razvojem prometnih sredstava turizam je postajao pristupačniji većem dijelu stanovništva te je samim time postajao masovniji. Posljednjih nekoliko desetljeća javlja se se novi trend u sektoru turizma, pogotovo u Europi. Kraća turistička putovanja postaju sve učestalija. Različiti segment turista ima različit budžet kojim raspolaže, ima također i različite ukuse, a turistička se ponuda nastoji maksimalno prilagoditi odabranom segmentu turista. U donjoj tablici se može vidjeti usporedba turizma nekad i sad.

Tablica 2: Usporedba turizma u prošlom stoljeću i sadašnjosti

<b>TURIZAM U PROŠLOSTI</b>	<b>TURIZAM U SADAŠNJOSTI</b>
- masovni turizam	- diferenciran te segmentirani turizam
- prevladava jedna vrsta odmora	- velik broj različitih vrsta odmora
- putuje opušteni dokoličar	- dinamični te aktivni turist
- kupanje, sunčanje, odmaranje,	- doživljaj, aktivnost, iskustvo

- odmor jednom godišnje	- češća te kraća putovanja
- unificiran paket-aranžman	- paketi po mjeri turista
- nemaran odnos prema okolišu	- ekološka osviještenost turista

Izvor: obradila autoricaprema: HENDIJA, Z.: **Međunarodni turizam**, Ekonomski fakultet Zagreb, Zagreb, 2014., p. 20

Suvremeni turist ima sve više zahtjeva u pogledu iskustva, novosti, edukacije i aktivnosti. „Turizam je, bilo zbog opasnosti koje je djelom sam proizveo bilo zbog proširivanja ponude i zadovoljavanja turista, proširio svoje djelovanje na neke druge sektore ili ga barem vezao uz njih, pa danas djeluje u kooperaciji s njima.“<sup>63</sup>

Kao što je već prethodno napomenuto, promet i turizam su usko povezane cjeline koje se međusobno nadopunjuju budući da oba navedena sustava karakterizira mobilnost, koja predstavlja i opisuje potrebu suvremenog čovjeka za kretanje, a do čije realizacije dolazi promjenom mjesta boravka na dulje ili kraće vrijeme kroz putovanje koje je bitan dio svih turističkih aktivnosti.

Turistička destinacija koju odlikuje kvalitetna prometna mreža lakše je dostupna, bolje organizirana i privlačnija turistima, te se upravo takva destinacija na turističkom tržištu preoznaje kao kvalitetnija od konkurentskih.

Zajedničkim naporima i djelovanjem svih prometnih grana u prijevozu robe i putnika, uloge prometa u funkciji turizma su sljedeće:

- „osigurava dostupnost turističke destinacije pomoću objekata prometne infrastrukture,
- osigurava „kvalitetno putovanje“ – turist mora putovanje doživjeti kao udobno, brzo, sigurno i cjenovno prihvatljivo (ekonomično),
- pretvara putovanje u „turistički doživljaj“ – putovanje u turističke svrhe turistu mora ostati u sjećanju kao nešto zanimljivo i još nedoživljeno, kao nešto nezaboravno,

---

<sup>63</sup> JELINČIĆ D. A.: **Abeceda kulturnog turizma**, Meandarmeda, Zagreb, 2008., p.91

- osigurava mobilnost turista u samoj turističkoj destinaciji – prošlo je vrijeme pasivnog odmora za turiste suvremenog vremena, koji putuju, istražuju, upoznaju i žele doživjeti nešto novo,
- osigurava kvalitetnu opskrbu turističke destinacije – turist u svom odredištu, a i za vrijeme samog putovanja do njega, troši i kupuje, što pretpostavlja nužnost pravodobne, količinski dostatne i efikasne opskrbe zasnovane na suvremenim logističkim principima ( just-in-time, door-to-door i drugi),
- realizira posebne oblike prometnih usluga kao turističku atrakciju u turističkim odredištima (turistički vlak, brodić, prijevoz žičarom) koje istima daje prepoznatljivost i dodatnu dimenziju kvalitete.“<sup>64</sup>

Odnos turizma i prometa ima svoje uporište u svojevrsnom pritisku turističkih potreba u pravcu izgradnje kvalitetnijih prometnih infrastruktura i organizacije boljih općih i specifičnih vrsta turističkog prijevoza. Pritom se osobito misli na gradnju najsuvremenijih cestovnih prometnica, ali i na organizaciju bržeg prometa, kao što je primjerice zračni transport. Naime, smatra se kako „turist na relaciji između mjesta stalnog boravka i turističke destinacije koju želi posjetiti samo gubi vrijeme pa je samim time cilj prometnih planera obogatiti put prometnim sadržajima koji su primjereni osnovnoj svrsi turizma – odmoru i uživanju čovjeka.“<sup>65</sup>

Turizam na promet utječe preko intenzivne gradnje i modernizacije prometne infrastrukture, modernizacije i porasta broja prometnih sredstava, povećanja broja putnika i tereta kao i uvođenjem novih oblika organizacije prometa. S druge strane utjecaj prometa na turizam ogleđa se u savladavanju udaljenosti, odnosno u skraćivanju putovanja u turističke svrhe. U nastavku rada biti će dan uvid u povezanost niskotarifnog zračnog prometa i turizma, s posebnim naglaskom na analizu niskotarifnog zračnog prometa u Europi i Hrvatskoj.

#### **4.1. Značaj niskotarifnog zračnog prometa u razvoju turizma**

Popularizacija niskotarifnog zračnog prometa dovela je do značajnog razvoja turističkog odmora kojeg odlikuje manji broj dana i znatnog širenja potencijalnih destinacija. Također, došlo je i do šireg raspona motiva i učestalosti putovanja iz privatnih razloga uslijed viška

<sup>64</sup> ŠOLMAN, S.: **Uloga cestovnog prometa u turizmu Hrvatske**, Acta Turistica Nova, Zagreb, Vol. 4, 2010., 2, pp. 231-246

<sup>65</sup>BARIČEVIĆ, H.: **Promet u turizmu**, Visoka škola za turizam, Šibenik, 2003., p. 45

slobodnog vremena. Napretkom tehnologije i upotrebom interneta, turistima je omogućeno lakše rezerviranje i kupovanje avionskih karata, nailazeći pritom na razne pogodnosti i popuste. Jeftini prijevoznici usmjereni su na eklektičan raspon preklapanja tržišnih niša, pa u njihovoj ponudi svatko može naći ponešto za sebe; različite vrste lokacija za razne dobne skupine.

Utjecaj niskotarifnih prijevoznika na turizam očituje se u sljedećem:

- „Jeftiniji zračni prijevoz omogućava ekonomski i društveni razvoj te preobrazbu određene regije. Cjelogodišnja usluga omogućuje razvoj turizma, ali i poslovne aktivnosti, jeftinija putovanja poslovnih ljudi, nove lokacije tvrtki, zapošljavanje lokalnog stanovništva, kako u zračnim lukama tako i u sektoru vezanom uz turizam, trgovine, ugostiteljstvo, itd.
- Putnici koji kupuju jeftine karte uglavnom se odlučuju za hotele srednje kategorije. Također, putnici najčešće nisu veliki potrošači. Stoga se u destinacijam otvaraju hoteli s dvije ili tri zvjezdice. Agencije šire i nadopunjuju programe kojima se može potaknuti izvanpansionska potrošnja. Upravo prisutnost niskotarifnih zrakoplovnih kompanija posebno doprinosi razvoju prihvatnih turističkih djelatnosti jer se povećava broj stranih turista i razvoj tzv. city break aranžmana, koji se posebno razvijaju ako su putovanja jeftina.
- S ciljem zadovoljenja i privlačenja kupaca, nude se različiti oblici turističke ponude, no da bi se zadržalo njihovo povjerenje i zainteresiranost, menadžment mora stalno unaprjeđivati svoju strategiju te nadograđivati svoje planove. Stoga se razvija i novi tip promocije i prodaje– online promotivni kanali i prodajne platforme koje će zamijeniti tradicionalni jer mogu zadovoljiti novu virtualnu potražnju modernog društva. Novi pristup turizmu je obično fleksibilan, segmentiran i prilagođen. Pojedinačno organizirane ture dominiraju iznad niske kvalitete i jeftinih turističkih aranžmana. Stoga je fleksibilnost postala ključni čimbenik u organizaciji putovanja. (kao dobar primjer može se navesti easyHotel. Osnivač easyJet-a Stelios Haji-Ionnanou iskoristio je uspjeh zrakoplovne tvrtke, te je osnovao još jednu tvrtku Budget-Hotel).<sup>66</sup>

Važno je istaknuti da niskotarifne zrakoplovne kompanije, osim na sektor turizma, pozitivno utječu na cjelokupnu ekonomiju pojedine zemlje. Naime, dolaskom većeg broja turista povećava se devizni priljev, raste promet na aerodromima, potrošnja goriva, broj transfera, broj noćenja u hotelima i drugim smještajnim objektima, pa se samim time povećava se i

---

<sup>66</sup>KRAJNOVIĆ, A., et al: op. cit., pp. 91-107



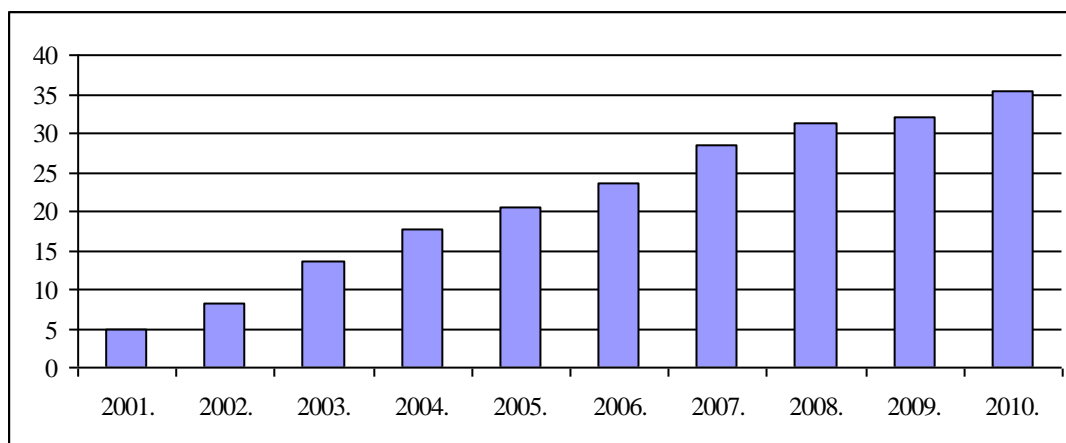
proizvodnja te raste broj zaposlenih osoba. Turizam je generator razvoja cijele zemlje pa se povećava i dio koji se slijeva u javni sektor – boravišne pristojbe, PDV i dr.

## 4.2. Europsko tržište niskotarifnih zračnih prijevoznika

Začeci niskotarifnoga zračnog prijevoza na europskom tlu javljaju se jačanjem liberalizacije zračnog prometa. Prve niskotarifne zračne kompanije u Europi djelovale su u Velikoj Britaniji i Irskoj. Kompanija Ryanair započinje s djelovanjem 1991. godine, a prve veće niskotarifne zračne kompanije se javljaju u zemljama u kojima je bila razvijena tradicija čarter zračnog prijevoza. Razvoj niskotarifnih zračnih kompanija svoj uzlet doživljava 1995. godine, kada je u Europi registrirano čak 56 niskotarifnih zračnih kompanija, od čega ih je već 17 proglasilo stečaj i prestalo s djelovanjem u prvoj godini rada.<sup>67</sup>

Ukoliko se promatra razvoj niskotarifnih zračnih prijevoznika u Europi u novijoj povijesti, korisno je proučiti sljedeći grafikon koji prikazuje tržišni udio niskotarifnih zračnih prijevoznika u Europi od 2001. do 2010. godine.

Grafikon 2: Tržišni udio niskotarifnih zračnih prijevoznika u Europi od 2001. do 2010.



Izvor: obradila autorica prema: OLIPRA, L.: **The impact of low-cost carriers on tourism development in less famous destinations**, <http://lifeasabutterfly.com/wp-content/uploads/2015/07/766-1042-1-PB-1.pdf>, (5.12.2017)

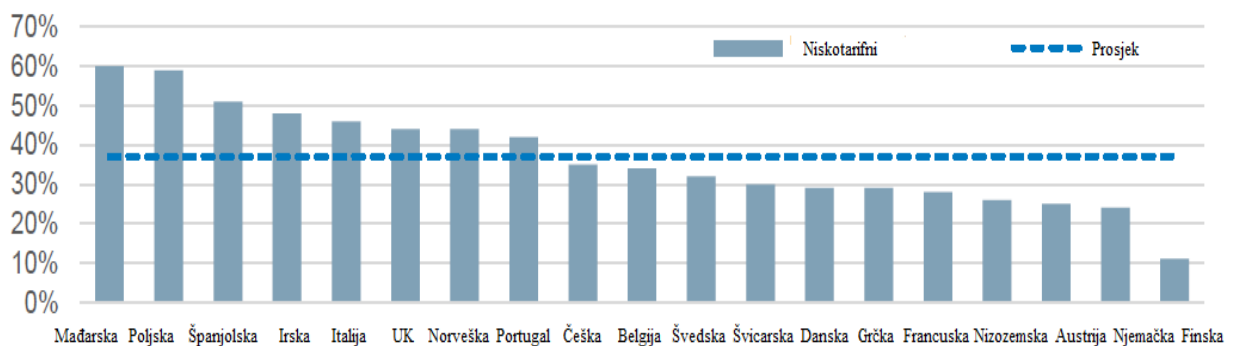
Iz grafikona se može uočiti značajan rast tržišnog udjela niskotarifnih zračnih prijevoznika u Europi kroz desetogodišnje razdoblje. Naime, od 2001. do 2010. godine tržišni udio je povećan za čak 25 postotnih poena što svakako predstavlja znatan napredak.

<sup>67</sup> GAŠPAROVIĆ, S., et al: op. cit, pp. 93-109

Niskotarifne zrakoplovne kompanije posljednjih godina prevoze više od jedne trećine redovnog prometa u Europi, a rast potražnje za takvom vrstom zračnog prijevoza prognozira se i u budućnosti. Unatoč preprekama koje se očituju i u povećanoj cijeni goriva, niskotarifni prijevoznici u Europi nisu obeshrabreni i mnoge su zrakoplovne kompanije s godinama ojačale svoje pozicije. Čak i negativan ekonomski ciklus pruža neke nove prilike, primjerice poslovni putnici sve više lete niskotarifnim kompanijama, budući da su proračuni gospodarskih subjekata za putovanja smanjeni. Dugoročno, mogućnosti za integracije i akvizicije među niskotarifnim kompanijama idu u smjeru manjeg broja većih grupacija, uz omogućavanje pojačavanja njihovih mreža letova pristupom većem broju tržišta, uz moguće uključivanje i na dugolinijskom segmentu. Tri četvrtine kapaciteta niskotarifnih prijevoznika danas otpada na letove unutar Europe, gdje ponuda niskotarifnih zrakoplovnih kompanija već prelazi 50% tržišnog udjela na velikim tržištima bez regulativnih i drugih ograničenja.<sup>68</sup>

Grafikon 3 prikazuje udio niskotarifnih zračnih prijevoznika u odabranim europskim zemljama u 2015. godini.

Grafikon 3: Udio niskotarifnih zračnih prijevoznika u odabranim europskim zemljama u 2015. godini



Izvor: **Annual Analyses of the EU Air Transport Market 2016,**

[https://ec.europa.eu/transport/sites/transport/files/2016\\_eu\\_air\\_transport\\_industry\\_analyses\\_report.pdf](https://ec.europa.eu/transport/sites/transport/files/2016_eu_air_transport_industry_analyses_report.pdf),

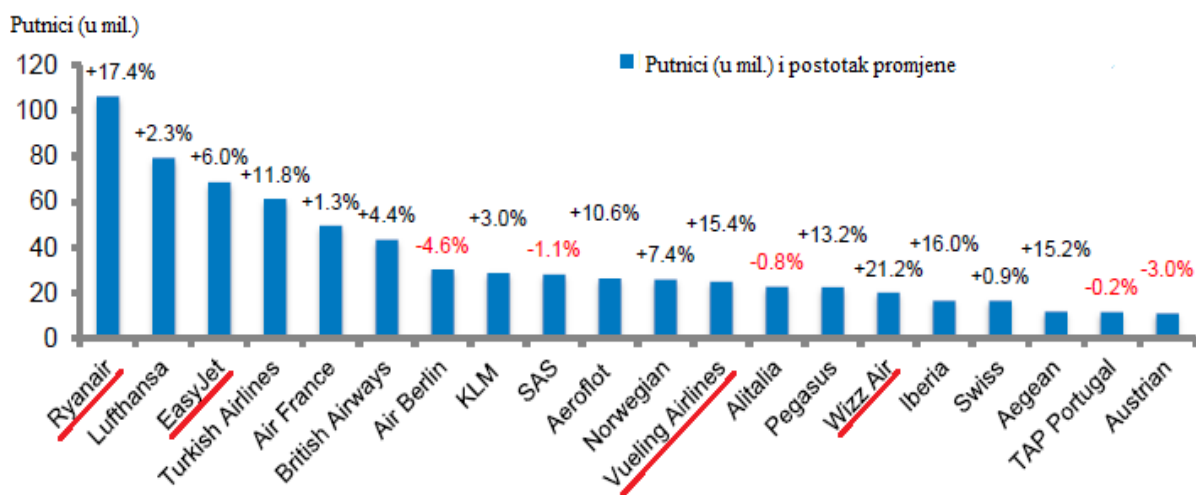
(5.12.2017.)

Niskotarifni zračni prijevoznici su nastavili igrati glavnu ulogu na europskom tržištu zračnog prometa tijekom 2015. godine. Kao što je prikazano na grafikonu 3, značajan udio niskotarifnih zračnih prijevoznika imaju Mađarska, Poljska, Španjolska, Irska i Italija. S druge strane, u zemljama kao što su Francuska, Nizozemska i Njemačka udio niskotarifnih

<sup>68</sup>KRAJNOVIĆ, A., et al: op. cit., pp. 91-107

prijevoznika je ispod prosjeka, što je prvenstveno rezultat snažne prisutnosti velikih pružatelja pune usluge, poput Air France, KLM i Lufthanse.

Grafikon 4: Top 20 zrakoplovnih kompanija prema broju prevezenih putnika u Europi 2015. godine



Izvor: **Annual Analyses of the EU Air Transport Market 2016**, [https://ec.europa.eu/transport/sites/transport/files/2016\\_eu\\_air\\_transport\\_industry\\_analyses\\_report.pdf](https://ec.europa.eu/transport/sites/transport/files/2016_eu_air_transport_industry_analyses_report.pdf), (5.12.2017.)

Niskotarifni zračni prijevoznici bilježe jedan od najvećih povećanja putničkog prometa, a među njima se ističu Ryanair (17%), EasyJet (6%), Vueling (15%) i Wizz Air (21%) što se može vidjeti na grafikonu 4. Mađarski prijevoznik Wizz Air nastavio je širenje u istočnoeuropskim zemljama, dok Ryanair (Irska) bilježi rast na europskim tržištima, uključujući Španjolsku i Portugal.

### 4.3. Niskotarifni zračni promet u Republici Hrvatskoj

Razvoj niskotarifnog zračnog prijevoza u Hrvatskoj započinje nakon 2003. godine kada nastupa liberalizacija hrvatskog zrakoplovnog tržišta, a razina konkurencije između zračnih prijevoznika značajno raste te se očituje u porastu čarter prijevoznika i niskotarifnih zrakoplovnih kompanija koje negativno utječu na poslovanje konvencionalnog prijevoznika Croatia Airlines.<sup>69</sup>

Dinamičnost razvoja niskotarifnog zračnog prijevoza u Hrvatskoj proizlazi iz činjenice njegovog kontinuiranog napretka. Pritom je važno istaknuti da niskotarifni zračni prijevoz dobiva sve veći značaj u turizmu Primorske Hrvatske čemu idu u prilog i podaci o porastu broja putnika koji koriste niskotarifni zračni prijevoz u odnosu na ostale putnike.

U nastavku rada provedena je kratka analiza kojom se daje uvid u utjecaj niskotarifnog zračnog prijevoza na razvoj turizma u Republici Hrvatskoj

#### **4.4. Utjecaj niskotarifnog zračnog prijevoza na razvoj turizma u Republici Hrvatskoj**

Niskotarifni zračni prijevoznici posljednjih nekoliko godina igraju važnu ulogu u porastu turističkog prometa u Hrvatskoj. Naime, u svim zračnim lukama, osim zagrebačke, većinu čine čarter i niskotarifni zrakoplovni prijevoznici čiji su udjeli posebno visoki za vrijeme turističke sezone, prvenstveno za vrijeme trajanja glavne sezone, odnosno u mjesecu srpnju i kolovozu.<sup>70</sup> Prethodno spomenuta činjenica ukazuje na turističku orijentaciju u poslovanju ovakve vrste zrakoplovnih kompanija. Posebice se izdvajaju zračne luke Zadar i Rijeka koje su se posebno orijentirale na niskotarifne kompanije, pri čemu se veći rast putničkog prometa niskotarifnih zrakoplovnih kompanija bilježi u Zadru. U zračnoj luci Split te Dubrovnik niskotarifni zračni prijevoz je u znatnijem porastu tijekom ljetne turističke sezone kad je broj putnika znatno veći nego u zimskim mjesecima. S druge strane, pulska zračna luka je

---

<sup>69</sup> BRAJKOVIĆ, V.: **Utjecaj niskotarifnih zračnih prijevoznika na prometne učinke Zračne luke Dubrovnik**, diplomski rad, Fakultet prometnih znanosti Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2017., p. 25

<sup>70</sup> **Promet hrvatskih zračnih luka**, [https://www.htz.hr/sites/default/files/2018-07/Promet%20ZL%20RH%202011-2017\\_0.pdf](https://www.htz.hr/sites/default/files/2018-07/Promet%20ZL%20RH%202011-2017_0.pdf), (1.9.2018.)

orijentiranija na čarter prijevoznike, dok su zračna pristaništa Lošinj i Brač većinski orijentirana na prihvat privatnih zrakoplova.<sup>71</sup>

Dovoljno o utjecaju niskotarifnog zračnog prijevoza na razvoj turizma u RH govore podaci iz „TOMAS Ljeto 2014“ – istraživanja koje provodi Institut za turizam u Republici Hrvatskoj. Naime, navedeno istraživanje pokazuje da se promet turista koji su za svoj prijevoz izabrali zrakoplov, sa 8% u 2010. godini povećao na 11% u 2014. godini. Od tih 11% turista u 2014. godini, čak njih 58% je koristilo usluge niskotarifnih zračnih prijevoznika.<sup>72</sup>

Utjecaj niskotarifnih zračnih prijevoznika na razvoj turizma u Hrvatskoj može se promatrati kroz njihov udio u ukupnom zračnom prijevozu u hrvatskim zračnim lukama. Prethodno navedeno prikazano je u tablici 3 i grafikonu 5.

Tablica 3: Udio niskotarifnog zračnog prijevoza u ukupnom u hrvatskim zračnim lukama 2012. i 2016. godine

	2012.	2016.
Zračna luka Zagreb	9,6%	8,2%
Zračna luka Split	36,8%	49,5%
Zračna luka Dubrovnik	28,1%	40,5%
Zračna luka Zadar	63,2%	79,1%
Zračna luka Pula	31,7%	43,3%
Zračna luka Rijeka	71,8%	58,1%
Zračna luka Osijek	-	67%

Izvor: obradila autorica prema: BRAJKOVIĆ, V.: **Utjecaj niskotarifnih zračnih prijevoznika na prometne učinke Zračne luke Dubrovnik**, diplomski rad, Fakultet prometnih znanosti Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2017., p. 40

Iz prethodne tablice može se uočiti da je svaka od promatranih luka, osim zračne luke Zagreb i zračne luke Rijeka, zabilježila značajan porast udjela niskotarifnih zračnih prijevoznika u 2016. godini u odnosu na 2012. Nadalje, uočava se kako u obje promatrane godine daleko najbolje rezultate bilježi Zadar, u kojem je u 2016. godini čak 79% zračnog prijevoza otpalo na niskotarifni. Zračna luka Osijek nema podataka za 2012. godinu budući da tada još uvijek

<sup>71</sup>KRAJNOVIĆ, A., et al: op. cit., pp. 91-107

<sup>72</sup>TOMAS Ljeto 2014., <http://www.iztzg.hr/UserFiles/File/novosti/2015/Tomas-ljeto-2014-prezentacija-03-02-2015.pdf>, (20.12.2017.)

nije poslovala s niskotarifnim prijevoznicima, no nakon njihovog dovođena vidljivo je značajno zauzimanje udjela te vrste prijevoza. Udio niskotarifnog prijevoza u zračnoj luci Rijeka pada prvenstveno zbog ukidanja pojedinih linija Ryanair-a, dok je razlog pada u zračnoj luci Zagreb razgranata mreža letova Croatie Airlines po Europi. Uz navedeno, Zagreb je i sjedište Croatie Airlines, te su brojne nacionalne kompanije drugih zemalja povezanije s zračnom lukom Zagreb negoli s ostalim zračnim lukama u Republici Hrvatskoj.

Tablica 4 i grafikon 5 prikazuju broj putnika niskotarifnih zračnih prijevoznika u ukupnom broju putnika u Hrvatskoj u periodu od 2012. do 2016. godine.

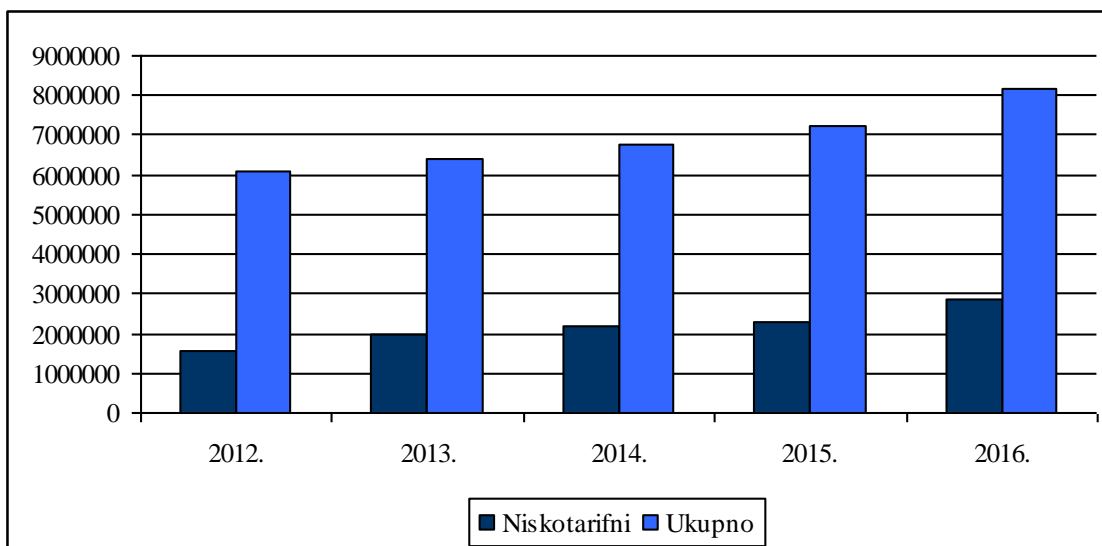
Tablica 4: Broj putnika niskotarifnih zračnih prijevoznika u ukupnom broju putnika u Republici Hrvatskoj u razdoblju od 2012. do 2016. godine

	Niskotarifni	Ukupno
2012.	1.575,118	6.076,288
2013.	1.973,501	6.384,153
2014.	2.206,564	6.780,210
2015.	2.269,959	7.252,686
2016.	2.873,117	8.182,093

Izvor: obradila autorica prema: BRAJKOVIĆ, V.: **Utjecaj niskotarifnih zračnih prijevoznika na prometne učinke Zračne luke Dubrovnik**, diplomski rad, Fakultet prometnih znanosti Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2017., p. 40

Iz tablice 4 i grafikona 5 vidljivo je da ukupan broj putnika zračnog prijevoza u Hrvatskoj iz godine u godinu raste. Također, može se uočiti i rast putnika u niskotarifnom zračnom prijevoza, što se posebice očituje u 2016. u odnosu na 2015. godine. Takvi trendovi se prognoziraju i u budućnosti što će svakako pozitivno utjecati na turizam Hrvatske.

Grafikon 5: Broj putnika niskotarifnih zračnih prijevoznika u ukupnom broju putnika u Republici Hrvatskoj u razdoblju od 2012. do 2016. godine



Izvor: obradila autorica prema: BRAJKOVIĆ, V.: **Utjecaj niskotarifnih zračnih prijevoznika na prometne učinke Zračne luke Dubrovnik**, diplomski rad, Fakultet prometnih znanosti Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2017., p. 46

Nastavak rada donosi uvid u povezanost turizma i niskotarifnog zračnog prijevoza kroz analizu zračnog prometa u Zadru, Splitu, Rijeci i Dubrovniku.

Zračni promet predstavlja izrazito značajnu ulogu u turizmu grada Zadra zbog Zračne luke Zadar udaljene svega 12 km od grada, kojom na godišnjoj razini prođe oko pola milijuna putnika. Zračna luka nalazi se u Zemunik Donjem, nedaleko od ulaza na autocestu Zagreb-Split. Zbog njenog dobrog položaja Zračnoj luci Zadar gravitira velik broj mjesta s velikim brojem turističkih kapaciteta. Upravo zbog toga ima veoma bitnu ulogu u razvoju turizma čitave zadarske regije. „Zahvaljujući uvođenju, prethodno spomenutih, niskotarifnih letova koji povezuju Zadar sa Europom, Zračna luka Zadar ostvaruje znatan i kontinuirani rast broja putnika od 2007 do danas, što znatno utječe na turizam grada.“<sup>73</sup>

U tablici 5 prikazan je broj putnika u zračnoj luci Zadar u 2015. i 2016. godini. Vidljivo je da se ukupan broj putnika povećao u 2016. u odnosu na 2015. godinu. Promatrano po mjesecima, u prva četiri mjeseca 2016. godine broj putnika se smanjio u odnosu na isti period 2015. godine, dok je od svibnja do prosinca 2016. broj putnika bio veći u usporedbi s istim razdobljem prethodne godine.

<sup>73</sup> ŠARUNIĆ, M.: **Utjecaj turističke ponude grada Zadra na zadovoljstvo gostiju**, diplomski rad, Ekonomski fakultet Split, Split, 2016., p. 29

Tablica 5: Broj putnika u zračnoj luci Zadar u 2015. i 2016. godini

	2015	2016	index
Siječanj	2021	1606	-20,53%
Veljača	1888	1574	-16,63%
Ožujak	4928	2271	-53,91%
Travanj	43921	42536	-3,15%
Svibanj	59322	62053	+4,60%
Lipanj	68568	69587	+1,48%
Srpanj	83998	96681	+15,1%
Kolovoz	96033	101920	+6,13%
Rujan	69738	71259	+2,18%
Listopad	51398	60333	+17,38%
Studeni	4608	8310	+80,34%
Prosinac	1229	2096	+70,54%
UKUPNO	487652	520226	+6,68%

Izvor: Statistika prometa, <http://www.zadar-airport.hr/statistika-prometa>, (20.12.2017.)



Kada se govori o povezanosti zračnog prijevoza s turizmom Zadra, potrebno je istaknuti suradnju Zračne luke Zadar i niskotarifnih zračnih prijevoznika kojom se osigurava brza i povoljna povezanost Zadra i Zadarske županije s brojnim europskim destinacijama, pri čemu koriste ostvaruju i susjedne županije. Ugovaranjem novih linija, uz istovremene snažne promotivne aktivnosti dolazi do povećanja gostiju iz dalekih europskih emitivnih turističkih tržišta, poput Skandinavije i Velike Britanije, pri čemu se paralelno uočava i porast broja putnika s izvaneuropskih tržišta.

Promatrajući udio zračnog u ukupnom prometu, važnost zračnog prometa za turizam Zadra može se vidjeti iz činjenice da je 25,7 % turista koristilo niskotarifne zračne prijevoznike, 9,7% ih je došlo s drugim zračnim prijevoznicima. Dakle, „specifičnost Zadarske županije je visoki udjel turista koji koriste niskotarifne zračne prijevoznike. Grad Zadar s ukupnom turističkom ponudom sudjeluje u udruženom oglašavanju na stranicama niskotarifnih zračnih prijevoznika, stoga je zanimljiv podatak da je 7,2% ispitanika upravo na tome mjestu pronašlo informaciju o Zadru, odnosno 7,9% njih je na tim stranicama pronašlo informacije o smještajnom objektu u kojemu su boravili u Zadru.“<sup>74</sup>

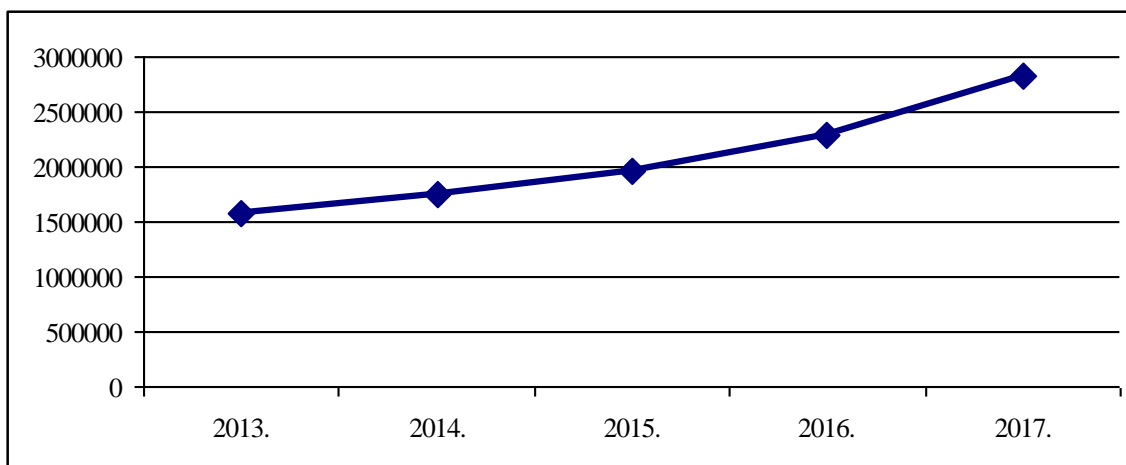
Na temelju prethodno napisanog može se uočiti da Zadar bilježi rast u zračnom prometu, a samim time i pridonosi turističkoj statistici regije prevozeći velik broj turista.

Kada se govori o Zračnoj luci Split, može se uočiti da ona bilježi pozitivan trend posljednjih nekoliko godina, što se može vidjeti po ukupnom broju putnika od 2013. do 2017. godine (grafikon 6) koji iz godine u godinu biva sve veći.

Grafikon 6: Ukupan broj putnika od 2013. do 2017. godine

---

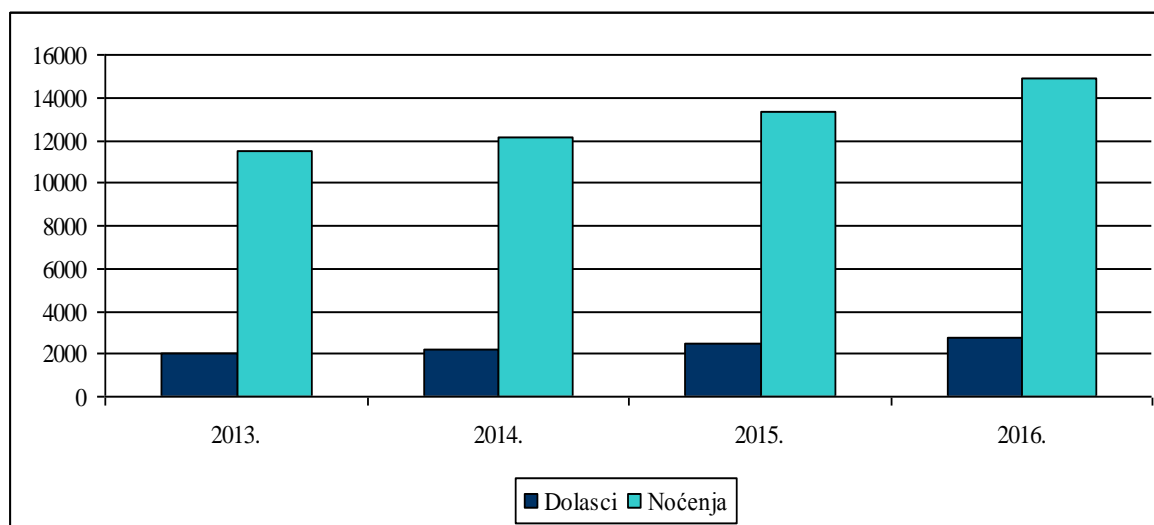
<sup>74</sup>**Strategija razvoja turizma grada Zadra za razdoblje 2016.-2026. godine,**  
[http://onama.zadar.travel/strategija\\_razvoja\\_turizma\\_grada\\_zadra\\_za\\_razdoblje\\_2016\\_2026\\_godine.pdf](http://onama.zadar.travel/strategija_razvoja_turizma_grada_zadra_za_razdoblje_2016_2026_godine.pdf),  
(22.12.2017.)



Izvor: obradila autorica prema: **Statistika**, [http://www.split-airport.hr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=160&Itemid=115&lang=hr](http://www.split-airport.hr/index.php?option=com_content&view=article&id=160&Itemid=115&lang=hr), (21.12.2017.)

Velik broj putnika čini Zračnu luku Split drugom najprometnijom zračnom lukom u Republici Hrvatskoj. Međusobnim utjecajem zračnog prometa i turističke ponude, Split i okolica svake godine bilježi veći broj turista (grafikon 7), a velikoj posjećenosti turista svakako doprinose i niskotarifne zračne kompanije među kojima se ističu: EasyJet, Germanwings, Norwegian, Jet2com, Transavia, Volotea, Vueling i dr. Udio niskotarifnog zračnog prometa kod ukupnog prometa putnika u 2012. godini sa 36,8% narastao u 2016. godini na velikih 49,5% što znači da se broj putnika niskotarifnih prijevoznika udvostručio, oko 520.000 putnika u 2012. godini na preko 1,13 milijuna putnika u 2016. godini.<sup>75</sup>

Grafikon 7: Dolasci i noćenja turista u Splitsko-dalmatinskoj županiji od 2013. do 2016. godine (u 000)



<sup>75</sup> BRAJKOVIĆ, V.:op. cit., p. 48

Izvor: obradila autorica prema: **Državni zavod za statistiku**, [www.dzs.hr](http://www.dzs.hr), (22.12.2017.)

Prema podacima Hrvatske turističke zajednice, Splitsko-dalmatinska županija druga je po redu županija u kojoj je zrakoplov, s udjelom od 29,6% , jedan od dominantnijih načina dolaska u destinaciju.<sup>76</sup> Obzirom da Zračna luka Split povezuje Dalmaciju s udaljenim emitivnim turističkim tržištima ovaj podatak ne iznenađuje. Što se prijevoznika tiče, Croatia Airlines i dalje prednjači. Ipak, valja naglasiti kako udio ove zračne kompanije u Zračnoj luci Split opada dok se povećava udio niskotarifnih zračnih kompanija. Navedenom ide u prilog i sljedeća tablica.

Tablica 6. Struktura prometa putnika po prijevoznicima

Prijevoznik	2013.	%	2014.	%	2015.	%	Indeksi 15/14
Croatia Airlines	212.770	27,1	214.470	24,6	215.211	22,1	100,34
Ostali domaći prijevoznici	470	0,1	896	0,1	1.143	0,1	127,57
Strani prijevoznici	281.229	35,9	289.503	33,2	301.426	31,0	104,12
Niskotarifni prijevoznici	289.432	36,8	366.877	42,1	455.177	46,8	124,07
<b>Ukupno</b>	<b>783.900</b>	<b>100,0</b>	<b>871.746</b>	<b>100,0</b>	<b>972.957</b>	<b>100,0</b>	<b>111.61</b>

Izvor: **Strateški marketinški plan destinacije Split 2017-2022**,

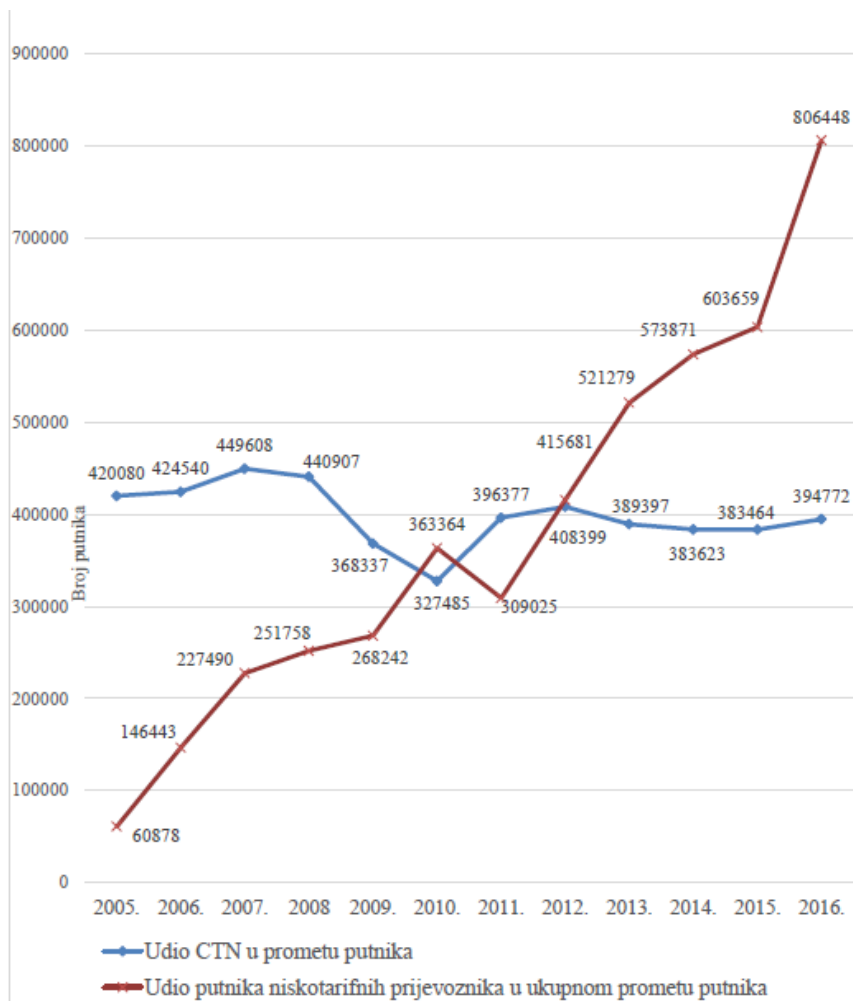
<https://visitsplit.com/clients/1/documents/5dnzypa85onms73.pdf> (11.9.2018.)

Zračna luka Dubrovnik predstavlja treću najprometniju zračnu luku u Republici Hrvatskoj koja iz godine u godinu ostvaruje konstantni rast i kod ukupnog prometa putnika i kod prometa putnika niskotarifnih zračnih prijevoznika. Udio niskotarifnog prometa kod ukupnog prometa putnika u 2012. godini sa 28,1% narastao u 2016. godini na velikih 40,5%, za čak 5% više nego 2015. godine. Broj putnika niskotarifnih prijevoznika u ZL Dubrovniku se također udvostručio kao i u ZL Splitu, oko 415.000 putnika u 2012. godini na preko 800.000 putnika u 2016. godini. Unatoč tome što je promet putnika Croatia Airlines u Dubrovniku prethodne dvije godine u rastu (oko 400.000 putnika), njihov udio u ukupnom prometu putnika s obzirom na konkurenciju niskotarifnih prijevoznika je i dalje u padu.<sup>77</sup> Grafikon 8 prikazuje udio putnika konvencionalnih i niskotarifnih prijevoznika u Zračnoj luci Dubrovnik od 2005. do 2016. godine.

<sup>76</sup> **Promet hrvatskih zračnih luka**, [https://www.htz.hr/sites/default/files/2018-07/Promet%20ZL%20RH%202011-2017\\_0.pdf](https://www.htz.hr/sites/default/files/2018-07/Promet%20ZL%20RH%202011-2017_0.pdf), (1.9.2018.)

<sup>77</sup> BRAJKOVIĆ, V.:op. cit., p. 49

Grafikon 8: Udio putnika Croatie Airlines i niskotarifnih prijevoznika u Zračnoj luci Dubrovnik od 2005. do 2016. godine



Izvor: BRAJKOVIĆ, V.: **Utjecaj niskotarifnih zračnih prijevoznika na prometne učinke Zračne luke Dubrovnik**, diplomski rad, Fakultet prometnih znanosti Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2017., p. 51

Promet putnika Croatia Airlines u ZL Dubrovnik je 2016. godine u rastu (oko 400.000 putnika), no njihov udio u ukupnom prometu putnika s obzirom na konkurenciju niskotarifnih prijevoznika je i dalje u padu (grafikon 8). Dok je udio Croatia Airlines u 2005. godini sa 38,78% (420.080 prevezenih putnika) pao u 2016. godini na 19,8%, udio niskotarifnih kompanija je postignuo izvanredne rezultate. Od 5,61% udjela (60.878 prevezenih putnika) niskotarifnih prijevoznika u ukupnom prometu putnika u ZL Dubrovnik u 2005. godini, njihov promet je do 2016. godine narastao na 40,46% od ukupnog udjela prometa putnika, što čini 806.448 putnika.

Prema podacima TOMAS istraživanja za 2017. godinu Dubrovačko-neretvanska županija jedina je županija u kojoj je zrakoplov kao način dolaska u destinaciju dominantan i čini

55,1%. <sup>78</sup>Isto istraživanje navodi kako je tome glavni razlog činjenica da se u pet najznačajnijih emitivnih turističkih tržišta za ovu županiju nalaze čak tri s posebno izraženom preferencijom za putovanja zrakoplovom, a to su Ujedinjeno kraljevstvo, SAD i Francuska.<sup>79</sup>

Zračna luka Rijeka je imala u 2012. godini oko 77.000 putnika, a u 2013. godini oko čak 140.000 putnika. Padom prometa Ryanair-a zbog ukidanja nekih linija te pridavanja većoj važnosti ZL Puli, broj putnika Ryanair-a prepolovio se na oko 36.000 putnika što iskorištava Eurowings koji je u 2016. godini imao za oko 10.000 više putnika nego Ryanair. Iza njih je Norwegian koji je bio konstantan u razdoblju od 2012. do 2016. godine, na skromnih 2.000 putnika. Unatoč malom broju niskotarifnih prijevoznika koji je pomalo rastao, promet putnika je u 2016. godini zahvaljujući i omanjem rastu prometa redovnih linija (Croatia Airlines, Trade Air, Air Baltic i dr.), prešao brojku prometa od 2013. godine za nekih 3.000 putnika. Udio prometa niskotarifnih prijevoznika u ukupnom prometu putnika je sa 71,8% (oko 55.000 putnika) u 2012. godini pao na 58,1% (oko 84.000 putnika) u 2016. godini.<sup>80</sup>

Iz prethodne analize može se zaključiti kako je u većini hrvatskih zračnih luka trend korištenja niskotarifnih zračnih prijevoznika u porastu. Sukladno tome najveća frekvencija putnika uočava se u periodima kada niskotarifne kompanije kreću s letovima. Obzirom da na brz, povoljniji, udobniji i efikasniji način povezuju turističku ponudu Hrvatske s emitivnim turističkim tržištima, niskotarifne zrakoplovne kompanije imaju izniman utjecaj na turizam Republike Hrvatske. Konkretnije, čine je dostupnijom većem broju potencijalnih posjetitelja.

## 5. METODOLOGIJA I REZULTATI PRIMARNOG ISTRAŽIVANJA

Nakon prikupljenih i analiziranih sekundarnih podataka i teorijskog okvira provedeno je primarno istraživanje s ciljem dobivanja odgovora na postavljene hipoteze i ciljeve

---

<sup>78</sup> **Promet hrvatskih zračnih luka**, [https://www.htz.hr/sites/default/files/2018-07/Promet%20ZL%20RH%202011-2017\\_0.pdf](https://www.htz.hr/sites/default/files/2018-07/Promet%20ZL%20RH%202011-2017_0.pdf), (1.9.2018.)

<sup>79</sup> Ibid

<sup>80</sup> BRAJKOVIĆ, V.:op. cit., p. 62

istraživanja. Općenito se znanstvena istraživanja mogu definirati kao: „specifična intelektualna djelatnost kojoj je temeljna svrha otkrivanje i dokazivanje znanstvenih istina pomoću znanstvenih metoda.“<sup>81</sup> Obzirom na klasifikaciju istraživanja, provedeno primarno istraživanje svrstava se u kategoriju deskriptivnog istraživanja koje za glavni cilj ima definirati utječe li i u kojoj mjeri niskotarifni zračni prijevoz na hotelsko poslovanje resorta Falkensteiner Punta Skala.

## 5.1. Metodologija istraživanja

Primarno istraživanje je provedeno na uzorku od 212 ispitanika koji su u razdoblju od 20.06.2017. do 22.01.2018. godine posjetili te prenoćili u resortu Falkensteiner Punta Skala. Populaciju u ovom istraživanju čine gosti koji su boravili u neka od četiri objekta koja se nalaze u resortu; Wellness i spa hotel Iadera (5 zvjezdica), obiteljski hotel Diadora (4 zvjezdice), premium apartmani Senia te apartmani P.S. Immo Petrčane. Kao instrument istraživanja koristila se anketa na hrvatskom, engleskom i njemačkom jeziku. Anketa se sastojala od 21 pitanja, od čega je 18 pitanja strukturiranog, a 3 otvorenog tipa. Primjer ankete može se pronaći u prilogima ovog diplomskog rada.

Anketa je gostima uručena osobno prilikom prijave ili odjave iz hotela, slučajnim odabirom. Dakle, treba naglasiti kako se anketa nije uručivala isključivo gostima koji su stigli niskotarifnim letovima, već svim gostima koji su za vrijeme provođenja istraživanja boravili u Resortu. Prikupljeni podaci su kvantitativno obrađeni u računalnom programu Microsoft Excell te su prikazani tabelarno i grafički. Dobiveni rezultati ne mogu se popćiti na cijelu populaciju već se mogu odnositi samo na uzorak, tj. na područje Punta Skale.

Primarni cilj istraživanja bio je istražiti utječe li te u kojoj mjeri niskotarifni zračni prijevoz na hotelsko poslovanje, u ovom slučaju na resort Falkensteiner Punta Skala. Naglasak je pritom bio na socio – demografskoj strukturi gostiju koji su koristili niskotarifni zračni prijevoz kao oblik dolaska u destinaciju, odnosno gostiju koji su došli nekim drugim oblikom prijevoza.

Posebnim ciljevima nastojalo se istražiti postoji li povezanost između donošenja odluke za dolazak u destinaciju i niske cijene prijevoza te uočiti postoje li razlike u visini novčanih

---

<sup>81</sup> MARUŠIĆ, M., PREBEŽAC, D.: *Istraživanje turističkih tržišta*, Adeco, Zagreb, 2004, p.24

primanja turista te odabira prijevoznog sredstva. Pritom su postavljene tri afirmativne hipoteze kojima se nastojala potvrditi povezanost između određenih varijabli.

H1: Postoje razlike u socio – demografskom profilu hotelskih gostiju koji koriste niskotarifne zračne prijevoznike i onih koji su odabrali drugi način prijevoza za dolazak u destinaciju

H2: Postoji povezanost između razine cijene prijevoza i odluke o dolasku u destinaciju

H3: Postoje razlike u visini novčanih primanja turista i odabira prijevoza za dolazak u destinaciju

Postavljene hipoteze testirane su hi-kvadrat testom, statističkim testom koji ispituje i utvrđuje vjerojatnost povezanosti varijabli koje su stavljene u odnos.<sup>82</sup> Za interpretaciju rezultata hi-kvadrat testa vrijedi sljedeće pravilo: „što je hi-kvadrat manji (bliži nuli), to je vjerojatnije da treba prihvatiti postavljenu nul hipotezu, a što je hi – kvadrat veći to je vjerojatnije da postavljenu nul – hipotezu treba odbaciti, jer se opaženi rezultati znatno razlikuju od onih koje bismo pod određenom hipotezom očekivali.“<sup>83</sup> Konkretnije, ukoliko izračunata vrijednost hi-kvadrat testa bude veća od referentne vrijednosti postavljena hipoteza će se prihvatiti, odnosno ukoliko vrijednost testa bude manja od referentne, hipoteza će se odbaciti. U nastavku rasprave postavljene hipoteze će se testirati te na temelju dobivenih rezultata prihvatiti ili odbaciti.

## 5. 2. Rezultati istraživanja i rasprava

U ovom dijelu rada analizirani su podaci prikupljeni primarnim istraživanjem.

Obzirom da prva hipoteza istraživanja u odnos stavlja socio-demografski profil hotelskih gostiju i korištenje niskotarifnih zračnih prijevoznika, odnosno drugih vrsta prijevoza, isti je analiziran u nastavku.

### Grafikon 9: Spolna struktura

---

<sup>82</sup>PETZ, B., KOLESARIĆ, V., IVANEC, D.: **Petzova stastika**, Naklada Slap, Zagreb, 2012., p. 189.

<sup>83</sup> Ibid





Izvor: Obrada autorice

Prema dobivenim podacima 55% odgovora su dale žene, a 45% muškarci. Dobiveni omjer ukazuje da ne postoje prevelike razlike u spolu po pitanju dolaska u resort Punta Skala. Ovisnost spola kao sastavnog dijela socio-demografskog profila i odabira prijevoznog sredstva za dolazak u Resort testirana je hi-kvadrat testom.

Tablica 7. Utjecaj spola na odabir prijevoznog sredstva za dolazak u Punta Skala Resort

SPOL	VRSTA PRIJEVOZNOG SREDSTVA					Σ
	Zrakoplov -low-cost	Osobni automobil	Zrakoplov -redovita linija	Autobus	Zrakoplov - charter let	
Muško	41	42	7	2	4	96
Žensko	34	64	10	2	6	116
Σ	75	106	17	4	10	212

Izvor: obradila autorica

Na temelju podataka iz Tablice 7 izračunat je hi-kvadrat test. Ovdje valja napomeni kako je prilikom izračuna hi-kvadrat testa korištena Yatesova korekcija. Ovu korekciju se preporuča koristiti ukoliko prilikom izračuna hi-kvadrat testa u bilo kojem polju tablice postoji frekvencija manja od 5. Yatesova korekcija se računa na način da se „za 0.5 smanji svaka opažena frekvencija koja je veća od očekivane, a za 0.5 poveća svaka opažena frekvencija koja je manja od očekivane.“<sup>84</sup>

<sup>84</sup> Ibid, p.199

Tablica 8. Izračun hi-kvadrat testa

Opažena frekvencija (Fo)	Teorijska frekvencija (Ft)	Fo-Ft	Yatesova korekcija	(Fo-Ft-0,5) <sup>2</sup>	[(Fo-Ft-0,5) <sup>2</sup> ]/Ft
41	33,962	7,038	6,538	42,745444	1,25862564
42	48	-6	-6,5	42,25	0,880208333
7	7,698	-0,698	-1,198	1,435204	0,186438555
2	1,811	0,189	0,689	0,474721	0,262131971
4	4,528	-0,528	-0,028	0,000784	0,000173145
34	41,038	-7,038	-7,538	56,821444	1,384605585
64	58	6	5,5	30,25	0,521551724
10	9,302	0,698	0,198	0,039204	0,004214578
2	2,189	-0,189	0,311	0,096721	0,044185016
6	5,472	0,528	0,028	0,000784	0,000143275
				X <sup>2</sup>	4,542277823

Izvor: obradila autorica

U sljedećoj tablici sažeti su rezultati hi-kvadrat testa.

Tablica 9. Rezultati hi-kvadrat testa: odnos spola i odabira vrste prijevoza za dolazak u Punta Skala Resort

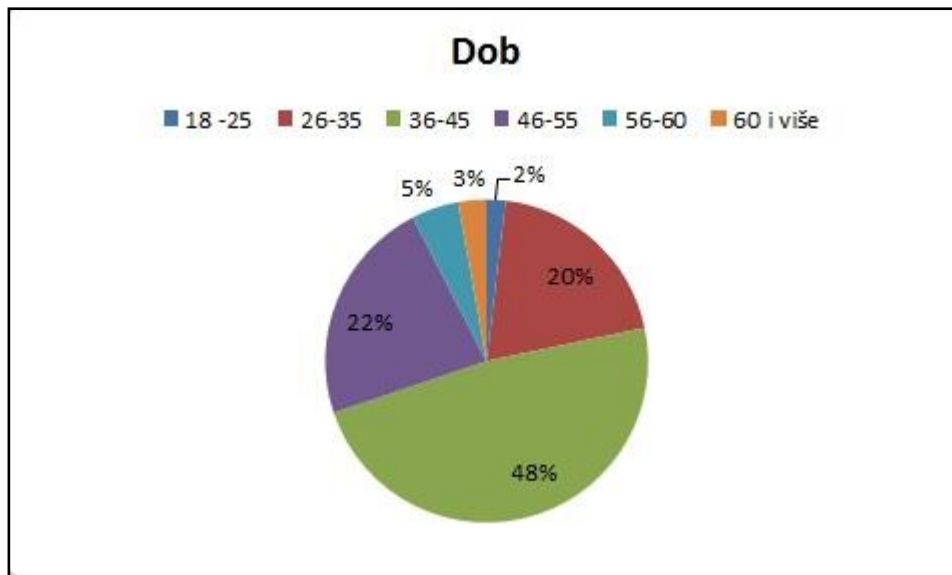
Vrijednost X <sup>2</sup>	4,5423
Stupanj slobode	4
Razina signifikantnosti	5%
Granične vrijednosti pri 5% signifikantnosti	9,49
Povezanost	Ne postoji povezanost

Izvor: obradila autorica

Pri razini signifikantnosti od 5% i 4 stupnja slobode, granična vrijednost hi-kvadrat testa iznosi 4,5423. Obzirom da je vrijednost hi-kvadrat testa manja od granične vrijednosti, može se zaključiti kako ne postoji povezanost između spola i odabira prijevoznog sredstva za dolazak u Punta Skala Resort, odnosno ne postoji povezanost između spolne strukture i odabira niskotarifnih zračnih prijevoznika u odnosu na odabir ostalih vrsta prijevoza.

Sljedeća bitna karakteristika socio-demografskog profila je i dob ispitanika.

Grafikon 10: Dobna struktura ispitanika



Izvor:

obradila autorica

Gotovo polovicu ispitanog uzorka čini dobna skupina između 36 i 45 godina. Nakon ove slijede, u gotovo sličnom omjeru, dobna skupina između 46 i 55 (22%) te dobna skupina između 26 i 35 (20%) godina. Dobna skupina između 56 i 60 godina zastupljena je s 5%. Turisti između 60 i više godina zastupljeni su 3%, dok najmanji postotak ima dobna skupina između 18 i 25 godina. Na temelju gornjeg grafikona može se zaključiti kako prevladavaju gosti koji se prema dobi mogu svrstati u radno aktivne te financijski stabilne osobe koji si mogu priuštiti odmor.

Tablica 10. Odabir prijevoznog sredstva ovisno o dobi

DOBNA SKUPINA	VRSTA PRIJEVOZNOG SREDSTVA				
	Zrakoplov - low-cost	Osobni automobil	Zrakoplov - redovita linija	Auto bus	Zrakoplov - charter let
18-25	1	1	1	1	0
26-35	19	16	4	0	3
36-45	35	55	7	1	4
46-55	14	29	3	1	1
56-65	3	6	1	0	0
Više od 65	3	0	1	1	1

Izvor: obradila autorica

Odnos između dobi i odabira niskotarifnih zračnih prijevoznika, odnosno nekog drugog načina dolaska u Resort testirana je hi-kvadrat testom, na isti način kao i gore analiziran odnos spola i odabira prijevoznog sredstva. Konačni rezultat hi-kvadrat testa prikazan je niže.

Tablica 11. Rezultati hi-kvadrat testa: odnos dobi i odabira vrste prijevoza za dolazak u Punta Skala Resort

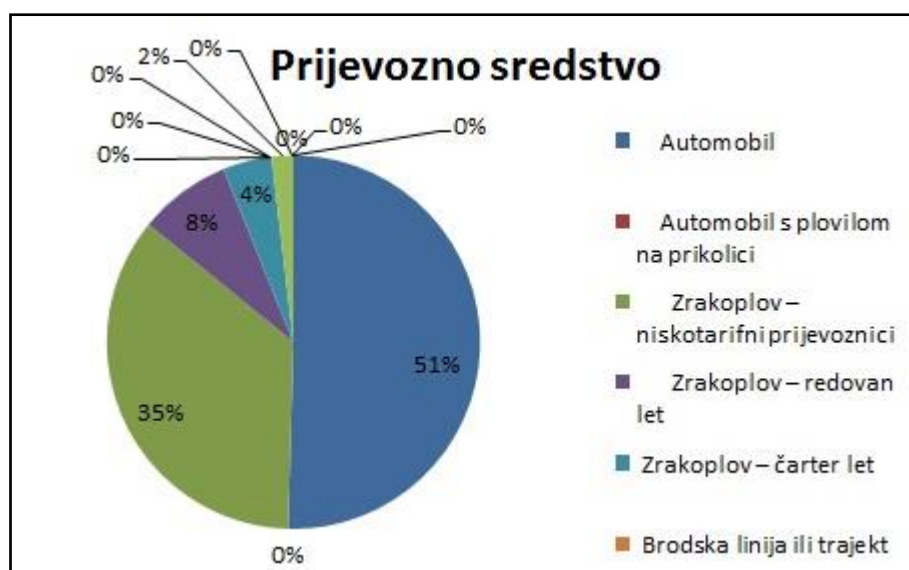
Vrijednost $X^2$	68,707
Stupanj slobode	20
Razina signifikantnosti	5%
Granične vrijednosti pri 5% signifikantnosti	31,4
Povezanost	Postoji povezanost

Izvor: Obradila autorica

Kao što je vidljivo iz tablice, granična vrijednost pri 5% signifikantnosti manja je od izračunate vrijednosti hi-kvadrat testa te se može zaključiti kako postoji povezanost između dobne skupine i odabira prijevoznog sredstva. Mlađa populacija sklonija je odabiru niskotarifnih zrakoplovnih prijevoznika, a razloge tome može se tražiti u jeftinijim avionskim kartama i dobrim linijama, kao i brzini dolaska u destinaciju. Nadalje, zrela populacija (raspon godina od 36-55) sklonija je odabiru automobila kao prijevoznog sredstva. Razlog tome može ležati u činjenici kako se tu radi većinom o obiteljima s djecom kojima je automobil jedan od najpraktičnijih oblika prijevoza. Veza između bračnog statusa i odabira načina dolaska u destinaciju bit će analizirana u nastavku rada. Također, odabir niskotarifnih zračnih prijevoznika kao glavnog prijevoznog sredstva prilikom dolaska u destinaciju može ovisiti i o emitivnoj turističkoj zemlji, odnosno o zemlji prebivalištu ispitanika. Odnos između odabira prijevoznog sredstva i zemlje prebivališta ispitanika također će biti analiziran u nastavku.

Na sljedećem grafikonu može se vidjeti udio pojedinih vrsta prijevoza.

Grafikon 11: Korišteno prijevozno sredstvo pri dolasku u Punta Skala Resort



Izvor: obradila autorica

Prema dobivenim rezultatima 51% ispitanika pristiglo je automobilom, dok je njih 35% pristiglo niskotarifnim zračnim prijevoznikom. Redovnom avionskom linijom pristiglo je 8% ispitanika, dok je njih 4% pristiglo charter letom. Brodskom linijom ili trajektom u provedenom istraživanju nije pristigao niti jedan gost.

Kako se Petrčane nalaze u blizini Zadra, a samim time i autoceste ovakav omjer korištenja prijevoznih sredstava ne iznenađuje. Naime, gosti iz Njemačke i Austrije uglavnom dolaze preko Zagreba, voze autocestom A1 do izlaza Zadar 1 te nastavljaju put državnom cestom do skretanja na zaobilaznicu u smjeru Nina i Vira. Iz Italije gosti najčešće dolaze preko Rijeke, a potom se spajaju na autocestu ili voze cestom uz obalu. Dakle, kao jedan od glavnih razloga zašto gosti koji dolaze u Resort koriste automobil jest činjenica da Zadar ima izvrsnu prometnu poziciju, odnosno nalazi se na „sredini“ između Zagreba i Splita, a k tome je i cestovna infrastruktura kvalitetno izgrađena. Nadalje, gosti u vožnji mogu napraviti stanke kada žele te usput mogu posjetiti druga mjesta. Vožnja automobilom podrazumijeva određenu razinu udobnosti, brzine, jednostavnosti i slobode. Tome u prilog ide i činjenica da u Resortu ne postoji ponuda *shuttle* transfera do zračne luke ili grada, što uvelike otežava kretanje gostiju koji nisu pristigli automobilom. Samim time su gosti koji žele otići u grad ili na neki izlet prisiljeni unajmiti auto, koristiti taxi uslugu ili javni gradski prijevoz. Gosti koji se odluče na gradski prijevoz suočeni su s lošim autobusnim linijama koje idu svaka dva do tri sata, stare autobuse i činjenicu da moraju pješaćiti otprilike 20 minuta do pola sata kako bi

stigli na stanicu jer se prva stanica nalazi u centru mjesta Petřčane. Nadalje, gosti koji pristižu u zračnu luku moraju samostalno ili agencijski angažirati transfer do Resorta jer smještajni objekti u Resortu ne nude uslugu transfera. Nakon automobilskih turista, značajan udio u ukupnom broju ispitanika zauzimaju gosti koji su pristigli zrakoplovom. Zračna luka Zadar za vrijeme turističke sezone dobro je povezana s europskim destinacijama, među kojima su primjerice Oslo, Berlin, London, Manchester, Dublin, Stuttgart, itd. Osim dobre linijske povezanosti, važan faktor prilikom odabira prijevoznog sredstva jest i jednostavnost i brzina dolaska. Kao što je vidljivo u sljedećem grafikonu glavni razlog odabira zrakoplova kao prijevoznog sredstva jest brzina dolaska u destinaciju, točnije 38% ispitanika je zbog toga odabralo zrakoplov.

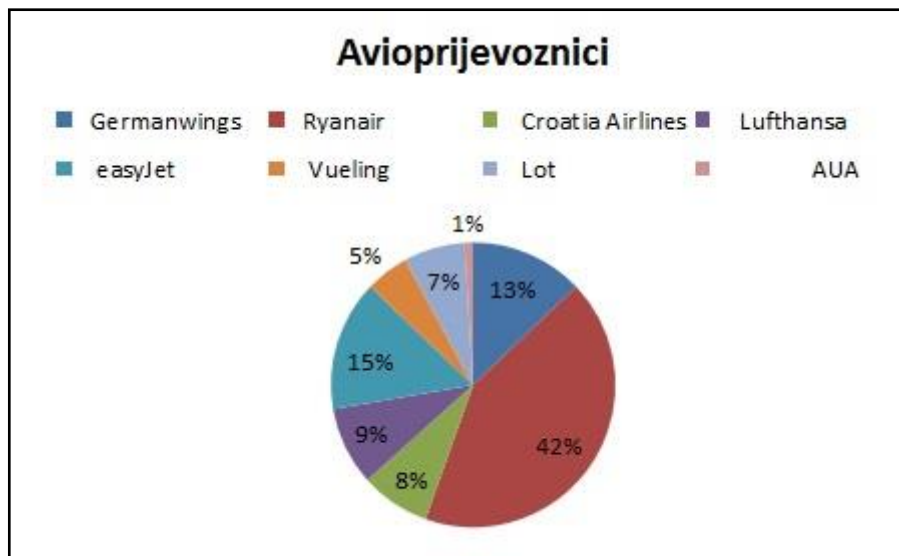
Grafikon 12: Razlozi korištenja zrakoplova kao načina dolaska u destinaciju



Izvor: obradila autorica

Kao drugi razlog odabira zrakoplova kao prijevoznog sredstva navedena je niska cijena prijevoznih karata. Gosti koji se odluče na dolazak zrakoplovom time izbjegavaju plaćanje goriva, cestarina, plaćanje garaže te eventualni nepredviđene troškove do kojih može doći prilikom putovanja kao primjerice kvarovi automobila, stanke u pristaništima i slično. Cijene avionskih karata se kreću od svega 10 € do 100 €, ovisno o tome za koji se avioprijevoznik gosti odluče. Njih 28% se na dolazak avionom odlučilo zbog jednostavnosti organizacije puta. Samo četiri posto je istaknulo da je glavni razlog korištenja bila dobra prometna povezanost. Što se tiče odabira avioprijevoznika, na sljedećem grafikonu se može vidjeti za koje su se avioprijevoznike ispitanici najčešće odlučivali.

Grafikon 13: Avioprijevoznici

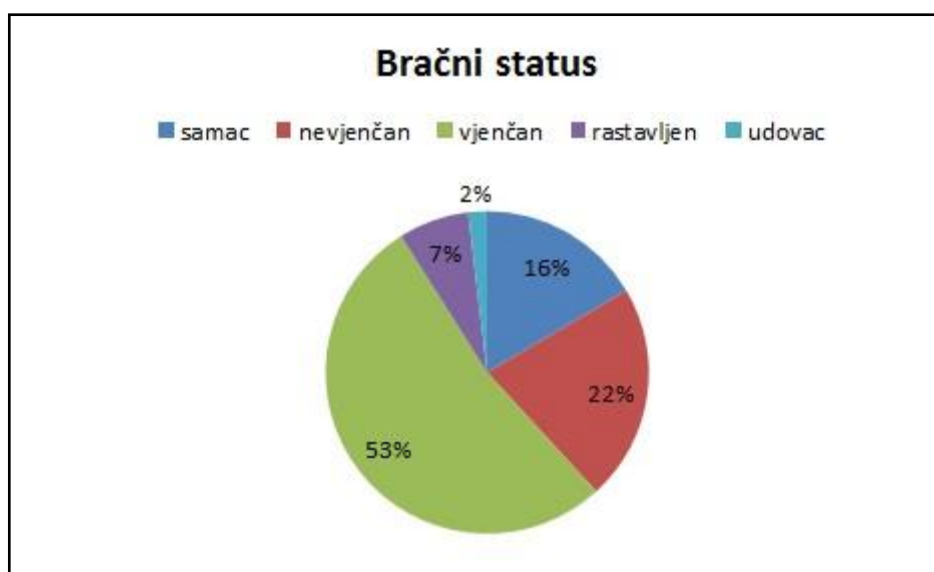


Izvor: obradila autorica

Najčešće korišten avioprijevoznik jest Ryanair. Spomenuta niskotarifna aviokompanija ima najviše linija kojima povezuje Zadar s ostatkom Europe, ali je cjenovno i najprihvatljivija. Na drugom mjestu je easyJet s 15%, zatim slijedi njemački Germanwing s 13% te Lufthansa s 9% pristiglih gostiju. Hrvatski avioprijevoznik Croatia Airlines ima samo 8%. Postotak je omanji, ali ne smije se izostaviti činjenica da Croatia Airlines ima samo dvije linije Zagreb – Zadar te Pula – Zadar. Također, domaći turisti za prijevoz do destinacija unutar granica Republike Hrvatske tradicionalno koriste automobil i ostala cestovna sredstva prije nego zrakoplov.

Prethodno u raspravi, prilikom analize odnosa dobi i odabira prijevoznog sredstva za dolazak u destinaciju, rečeno je kako se na niskotarifne zračne prijevoznike više odlučuje mlada populacija (18-35 godina) dok se zrela populacija (36-56) godina više odlučuje za automobil kao glavno prijevozno sredstvo. Kao razlog tome naveden je trenutni bračni status ispitanika, odnosno nameće se zaključak kako obitelji s djecom češće biraju automobil kao prijevozno sredstvo upravo zbog praktičnosti i komfora. Grafikon u nastavku prikazuje raspodjelu ispitanika ovisno o bračnom statusu.

Grafikon 14: Bračni status



Izvor: obradila autorica

Iz ovog grafikona vidljivo je kako je više od polovine ispitanika udano ili vjenčano, točnije njih 53%. Nakon toga slijedi skupina nevjenčanih (20%). Na trećem mjestu je skupina samci, zatim slijedi skupina rastavljeni. Samo 2% ispitanika je u skupini udovac/ udovica. Zaključno, varijabla bračnog statusa može se povezati s varijablom dobne skupine (gotovo polovica je između 36 i 45 godina) što ukazuje da većina ispitanika dolazi sa životnim partnerom/partenricom te s obitelji. Povezanost bračnog statusa i odabira prijevoznog sredstva za dolazak u destinaciju testiran je hi-kvadrat testom čiji su rezultati sumirani u sljedećim tablicama.

Tablica 12. Odabir prijevoznog sredstva ovisno o bračnom statusu

BRAČNI STATUS	VRSTA PRIJEVOZNOG SREDSTVA					Σ
	Zrakoplov -low-cost	Osobni automobil	Zrakoplov -redovita linija	Autobus	Zrakoplov - charter let	
Samac	13	14	6	2	0	35
Nevjenčana zajednica	26	11	4	0	5	46
U braku	32	72	4	1	3	112
Rastavljen	3	9	2	0	1	15
Udovac	1	1	1	1	0	4
Σ	75	107	17	4	9	212

Izvor: obradila autorica



Tablica 13. Rezultati hi-kvadrat testa: povezanost bračnog statusa i odabira prijevoznog sredstva za dolazak u Punta Skala Resort

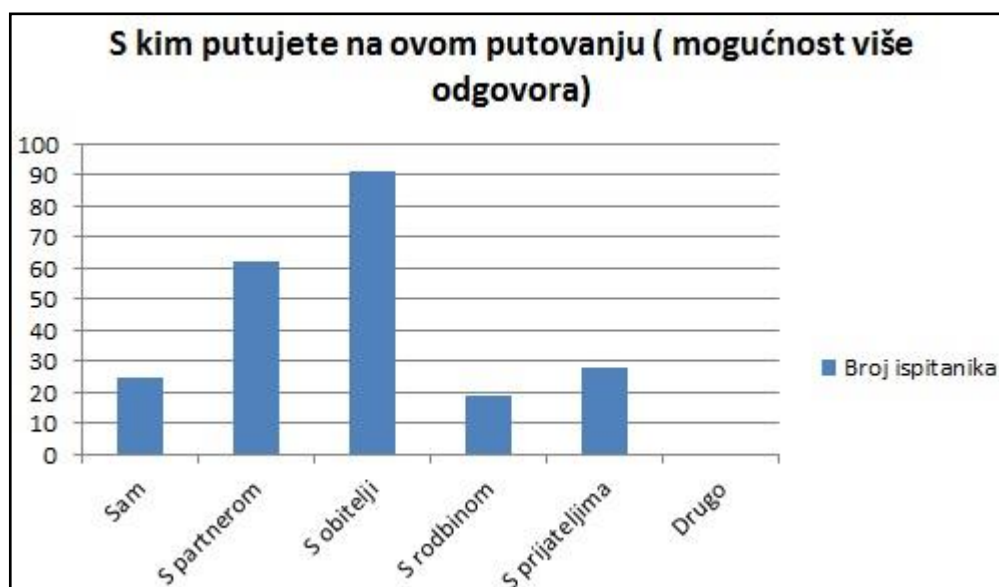
Vrijednost $X^2$	1134369,02
Stupanj slobode	16
Razina signifikantnosti	5%
Granične vrijednosti pri 5% signifikantnosti	26,3
Povezanost	Postoji povezanost

Izvor: obradila autorica

Uzimajući u obzir da je jedan od objekata Resorta hotel Diadora koji je klasificiran kao obiteljski hotel u kojem prevladavaju obitelji s djecom, tako dobiveni rezultati mogli su biti očekivani. Za niskotarifne zračne prijevoznike češće se odlučuju samci i parovi bez djece, dok se obitelji s djecom najčešće odlučuju za automobil kao način dolaska u destinaciju. Automobil se za obitelji s djecom, pogotovo onom manjom, nameće kao najpraktičnije prijevozno sredstvo jer se u njega može smjestiti više prtljage, može se zaustaviti na putu kad god za to postoji potreba i slično.

Na sljedećem grafikonu prikazani su odgovori na pitanje s kim ispitanik putuje.

Grafikon 15: Suputnici na putovanju

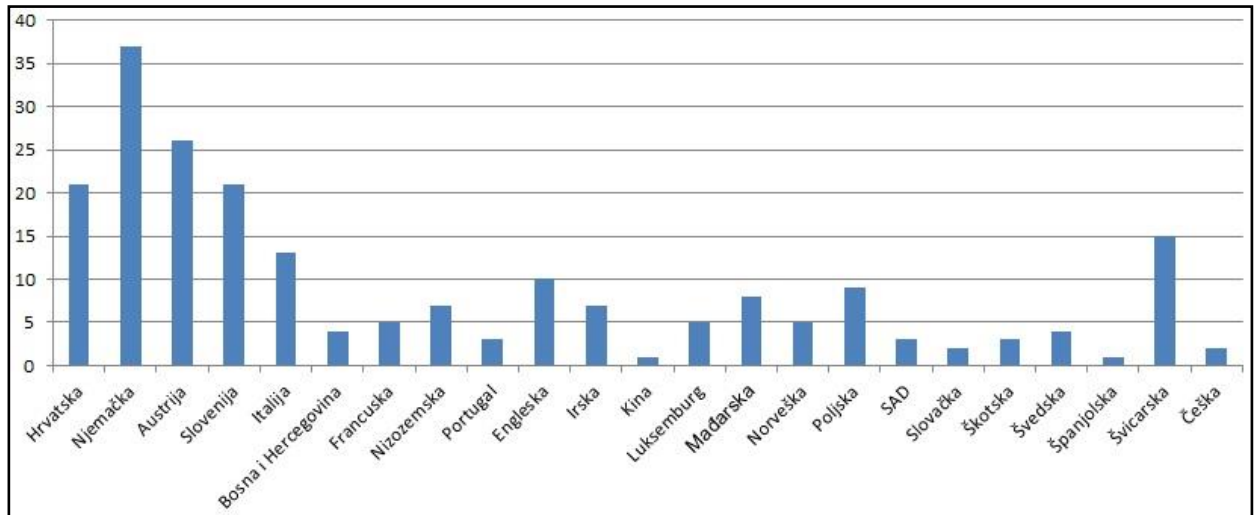


Izvor: Obrada autorice

Kao jedan od razloga odabira prijevoznog sredstva za dolazak u destinaciju nameće se i zemlja prebivališta turista. Pretpostavka je kako turisti iz Hrvatskoj bližih emitivnih zemalja

koriste automobil kao sredstvo dolaska u destinaciju. Na donjem grafikonu prikazani su odgovori vezani uz zemlju prebivališta ispitanika.

Grafikon 16: Država stalnog boravka



Izvor: obradila autorica

Na prikazanom grafikonu se može vidjeti kako je većina ispitanika iz Njemačke, nakon toga slijede gosti iz Austrije, Slovenije, Hrvatske, Švicarske, Italije, itd. U gotovo jednakom omjeru su gosti iz Engleske, Poljske i Mađarske. Uočljivo je kako prevladavaju gosti njemačkog govornog područja. Dobiveni rezultati nisu toliko iznenađujući uzme li se u obzir da je Falkensteiner međunarodna tvrtka koja je potekla iz Južnog Tirola te prvo proširila svoje poslovanje u Beč pa nastavila daljnju ekspanziju u inozemstvo, točnije Italiju, Češku, Hrvatsku, Slovačku i Srbiju. Također, navedene zemlje su bliska emitivna turistička tržišta, koja su prometno jako dobro povezana s Hrvatskom, odnosno sa Zadrom. U nastavku je testiran odnos između emitivne zemlje, odnosno zemlje prebivališta ispitanika te načina odabira prijevoznog sredstva za dolazak u destinaciju.

Tablica 14. Prikaz emitivnih zemalja ovisno o odabiru prijevoznog sredstva

ZEMLJA PREBIVALIŠTA	VRSTA PRIJEVOZNOG SREDSTVA				
	Zrakoplov - low-cost	Osobni automobil	Zrakoplov - redovita linija	Auto bus	Zrakoplov - charter let
Njemačka	25	9	3	0	1
Hrvatska	0	20	1	0	0
Austrija	3	20	1	0	1
Slovenija	0	21	0	0	0
Nizozemska	2	0	2	1	2
Italija	1	11	0	0	1
Švicarska	5	6	4	0	0
Mađarska	1	6	0	1	0
BiH	0	4	0	0	0
Škotska	3	0	0	0	0
Švedska	3	0	1	0	0
Slovačka	0	2	0	0	0
Luksemburg	3	0	0	0	2
Norveška	5	0	0	0	0
Irska	7	0	0	0	0
Engleska	8	1	0	1	0
Poljska	7	2	0	0	0
SAD	0	0	3	0	0
Francuska	0	0	5	0	0
Španjolska	0	1	0	0	0
Češka	0	2	0	0	0
Portugal	2	0	0	0	1
Kina	0	0	0	1	0

Izvor: obradila autorica

U Tablici 14. vidljivo je kako se low-cost zračni prijevoznici kao način dolaska u destinaciju osim u udaljenijim emitivnim zemljama, odnosno zemljama Skandinavije, Velike Britanije i Nizozemske, veoma često koristi i među ispitanicima koji su u Resort pristigli iz Njemačke. Razlog tome treba tražiti u velikom broju low-cost i redovitih zrakoplovnih linija kojima je zračna luka Zadar izravno povezana s njemačkim gradovima. Nadalje, domaći turisti, turisti iz susjednih zemalja te zemalja srednje Europe (Austrija, Slovačka, Češka, Poljska, Mađarska) kao prijevozno sredstvo najčešće odabiru osobni automobil.

Povezanost između zemlje prebivališta i odabira prijevoznog sredstva za dolazak u destinaciju testirana je hi-kvadrat testom čiji su rezultati sumirani u sljedećoj tablici.

Tablica 15. Rezultati hi-kvadrat testa: odnos zemlje prebivališta i odabira vrste prijevoza za dolazak u Punta Skala Resort

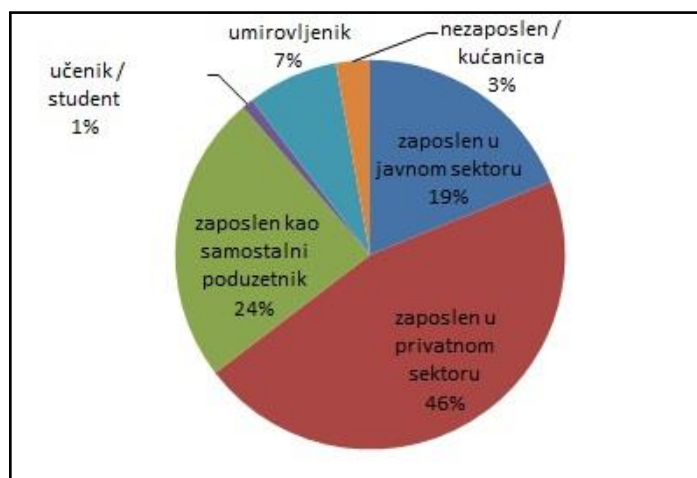
Vrijednost $X^2$	387,35
Stupanj slobode	88
Razina signifikantnosti	5%
Granične vrijednosti pri 5% signifikantnosti	534,567
Povezanost	Postoji povezanost

Izvor: obradila autorica

Rezultat hi-kvadrat testa potvrđuje činjenicu kako postoji povezanost između zemlje prebivališta i odabira prijevoznog sredstva za dolazak u destinaciju. Ovdje valja napomenuti da je, obzirom da broj stupnjeva slobode veći od 30, značajnost testirana sljedećom formulom:  $\sqrt{2 * x^2} - \sqrt{2 * stup.slobode} - 1$ . Ukoliko vrijednost ovog izraza prelazi 1,65 hipoteza se može prihvatiti.

Još jedna od varijabli pomoću koje se ispitivao odnos između socio – demografske strukture i načina dolaska u destinaciju jest radni status ispitanika.

Grafikon 17: Radni status ispitanika



Izvor: obradila autorica

Prema rezultatima provedene ankete, među ispitanicima prevladavaju zaposleni u privatnom sektoru, točnije njih 46%. Slijedi skupina ispitanika koja je zaposlena kao samostalni poduzetnik. U javnom sektoru je zaposleno 19% ispitanika, dok je umirovljenika 7%. Samo jedan posto čini skupina učenika ili studenata. Odnos između trenutnog radnog statusa i odabira prijevoznog sredstva za dolazak u destinaciju testiran je hi-kvadrat testom.

Tablica 16. Prikaz radnog statusa i odabira prijevoznog sredstva za dolazak u destinaciju

RADNI STATUS	VRSTA PRIJEVOZNOG SREDSTVA					Σ
	Zrakoplov -low-cost	Osobni automobil	Zrakoplov -redovita linija	Autobus	Zrakoplov - charter let	
Zaposlen u javnom sektoru	13	24	2	0	1	40
Samozaposlen	14	29	5	0	3	51
Zaposlen u privatnom sektoru	35	49	7	2	4	97
Umirovljenik	7	4	3	1	1	16
Nezaposlen/domaćica	5	1	0	0	0	6
Student	1	0	0	1	0	2
Σ	75	107	17	4	9	212

Izvor: obradila autorica

Tablica 17. Rezultat hi-kvadrat testa: odnos radnog statusa i vrste prijevoznog sredstva za dolazak u destinaciju

Vrijednost $X^2$	343,635
Stupanj slobode	20
Razina signifikantnosti	5%
Granične vrijednosti pri 5% signifikantnosti	31,4
Povezanost	Postoji povezanost

Izvor: obradila autorica

Iz gornjih dviju tablica vidljivo je kako pri razini signifikantnosti od 5% i 20 stupnjeva slobode hi-kvadrat test pokazuje povezanost između trenutnog radnog statusa ispitanika i odabira prijevoznog sredstva za dolazak u destinaciju. Niskotarifni zračni prijevoznici svojstveniji su ispitanicima zaposlenim u privatnom sektoru, te umirovljenicima, studentima i nezaposlenima, dok se ispitanici zaposleni u javnom sektoru češće odlučuju za osobne automobile ili redovite zrakoplovne linije. Razlog tome može biti primjerice visina prihoda.

Što se tiče obrazovne stavke profila gostiju Punta Skala resorta, za njega se može reći da je poprilično očekivan obzirom na dob i radni status ispitanika.

Grafikon 18: Najviši stupanj obrazovanja

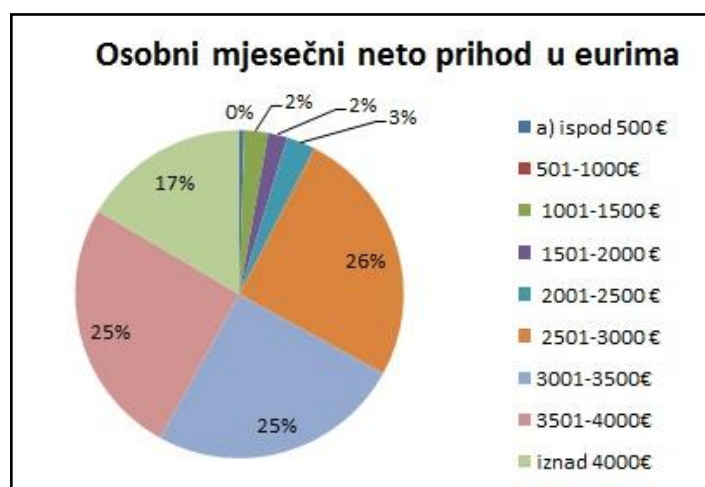


Izvor: obradila autorica

Iz grafikona je vidljivo kako su ispitanici gotovo pravilo raspoređeni kad je u pitanju stupanj obrazovanja. Najviši je postotak gostiju sa srednjom školom, njih 29%, 27% ispitanika ima visoku stručnu spremu te 22% njih ima višu stručnu spremu. Završen magisterij ili doktorat ima 17% ispitanika. Zanimljiva je činjenica da niti jedan gost nema završenu samo osnovnu školu.

Posljednja varijabla koja je uzeta u obzir prilikom analize odnosa socio-demografskog profila gostiju i odabira prijevoznog sredstva za dolazak u destinaciju je i ukupni mjesečni neto prihod.

Grafikon 19: Osobni mjesečni neto prihod u eurima



Izvor: obradila autorica

Ukupni mjesečni neto prihod se kreće u rasponu od 2500 do 4000 eura. Iz do sada analiziranih stavki socio-demografskog profila gostiju vidljivo je kako je većina ispitanika (46%) zaposlena u privatnom sektoru ili je samostalni poduzetnik, većinski raspon godina je između 36 i 45 godina te dolaze iz zemalja zapadne Europe koje su gospodarski i ekonomski razvijenije države. Samim time ne iznenađuje ni gornji grafikon koji pokazuje kako je riječ o ispitanicima koji imaju viši mjesečni neto prihod od onog u Republici Hrvatskoj koji je prema podacima Eurostata za 2015. iznosio 1 666€. <sup>85</sup> Ovdje također valja istaknuti kako se u Resortu nalaze smještajni objekti s četiri i pet zvjezdica koji nude usluge koje su nešto skuplje pa je veća vjerojatnost da će tu boraviti gosti koji takve usluge mogu i financirati.

Odnos između osobnog mjesečnog neto prihoda i odabira nisko-tarifnih zračnih prijevoznika, odnosno drugih načina prijevoza testiran je hi-kvadrat testom.

Tablica 18. Prikaz odnosa osobnog mjesečnog neto prihoda i prijevoznog sredstva

OSOBNI MJESEČNI NETO PRIHOD	VRSTA PRIJEVOZNOG SREDSTVA					Σ
	Zrakoplov - low-cost	Osobni automobi l	Zrakoplov - redovita linija	Autob us	Zrakoplov - charter let	
Ispod 500 €	1	0	0	0	0	1
501-1000 €	2	1	1	1	0	5
1001-1500 €	2	2	0	0	0	4
1501-2000 €	4	2	0	0	0	6
2001-2500 €	11	15	3	1	0	30
2501-3000 €	18	29	2	2	3	54
3001-3500 €	19	29	2	0	3	53
3501-4000 €	10	19	3	0	2	34
Više od 4000 €	8	10	6	0	1	25
Σ	75	107	17	4	9	212

Izvor: obradila autorica

Iz gornje tablice je vidljivo kako se s povećanjem osobnog mjesečnog neto prihoda smanjuje odabir low-cost zračnih prijevoznika za dolazak u destinaciju. Ova pretpostavka testirana je hi-kvadrat testom čiji su rezultati sumirani u sljedećoj tablici.

<sup>85</sup>Plaće i troškovi rada, [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Wages\\_and\\_labour\\_costs/hr#Dodatni\\_podaci\\_Eurostata](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Wages_and_labour_costs/hr#Dodatni_podaci_Eurostata), (25.08.2018)

Tablica 19. Rezultat hi-kvadrat testa: odnos osobnog mjesečnog prihoda i odabira prijevoznog sredstva

Vrijednost $X^2$	74,792
Stupanj slobode	36
Razina signifikantnosti	5%
Granične vrijednosti pri 5% signifikantnosti	4,293
Povezanost	Postoji povezanost

Izvor: obradila autorica

Hi-kvadrat testom je potvrđena pretpostavka da postoji povezanost između visine osobnog mjesečnog neto prihoda i odabira low-cost zračnih prijevoznika, odnosno ostalih oblika prijevoza za dolazak u destinaciju. Ovim testom je potvrđena i treća hipoteza kojim je istraživanje bilo vođeno. Konkretnije, s povećanjem prihoda ispitanici rijede biraju low-cost zračne prijevoznike kao način dolaska u destinaciju.

Rezultati analize i testiranja socio-demografskih obilježja i njihova utjecaja na odabir prijevoznog sredstva za dolazak u destinaciju sažeti su u sljedećoj tablici.

Tablica 20. Povezanost socio-demografskih obilježja i odabira prijevoznog sredstva

Socio-demografsko obilježje	Broj stupnjeva slobode	Granična vrijednost $X^2$ pri 5% signifikantnosti	Izračunata vrijednost $X^2$	Povezanost s odabirom prijevoznog sredstva
Spol	4	9,49	4,5423	Ne postoji povezanost
Dob	20	31,4	68,707	Postoji povezanost
Bračni status	16	26,3	1134369,02	Postoji povezanost
Zemlja prebivališta	88	534,567	387,35	Postoji povezanost
Radni status	20	31,4	343,635	Postoji povezanost
Osobni mjesečni prihod	36	4,293	74,792	Postoji povezanost

Izvor: obradila autorica

Nakon detaljne analize socio-demografskog profila može se prihvatiti prva hipoteza, odnosno postoje razlike u socio-demografskom profilu gostiju koji koriste low-cost zračne prijevoznike i onih koji koriste neke druge načine prijevoza za dolazak u destinaciju. iz analize pojedinih socio-demografskih obilježja, i stavljanja u odnos njih i vrstu prijevoznog sredstva za dolazak u destinaciju mogu se izvesti sljedeći zaključci: mlađa populacija iz udaljenijih emitivnih turističkih tržišta, s nižim osobnim mjesečnim neto prihodom te koja najčešće nema djece, odnosno koja je samac ili živi u izvanbračnoj zajednici sklonija je



odabiru low-cost zračnih prijevoznika. Za druge načine prijevoza odlučuju se obitelji s djecom, većim mjesečnim prihodima te turisti iz Resortu bližih emitivnih turističkih tržišta. Također, uzme li se u obzir činjenica kako su rezultati ovog istraživanja pokazali kako su gosti Punta Skala Resorta većinom obitelji s djecom koji su većinom pristigli automobilom, može se zaključiti kako niskotarifni zračni prijevoznici nemaju značajan utjecaj na poslovanje Resorta. Naravno, oni ga povezuju s udaljenijim emitivnim turističkim tržištima i također čine određen postotak u ukupnom broju gostiju, međutim poslovanje Resorta ne ovisi uvelike o njima.

Druga hipoteza kojom je istraživanje vođeno glasi: postoji povezanost između razine cijena prijevoza i odluke o dolasku u destinaciju. Navedenom hipotezom nastojalo se istražiti utječe li razina cijene prijevoza; koja obuhvaća trošak prijevoza od početne točke pa sve do određene destinacije, na odluku o odabiru destinacije. Trošak prijevoza podrazumijeva gorivo i cestarinu, ako se putuje automobilom, kartu ako se putuje javnim prijevozom, trošak prtljage u zračnoj luci te eventualno korištenje taksi usluge. Međutim, kako bi se istražilo utječe li razina cijene na odluku o odabiru destinacije, važno je istražiti i koji su motivi dolaska u destinaciju. Naime, motivi su odraz potreba i želja gostiju za promjenom okoline. Motivi odlaska u određenu destinaciju mogu biti različiti. Pritom postoje primarni i sekundarni motivi. Primarni motiv je glavni razlog odlaska, dok se sekundarnim motivima nadopunjuje i dograđuje primarni motiv. Neki od motiva mogu biti kupanje, sunaćanje, kupovanje, religiozni razlozi, kulturno – povijesna baština, itd. Jedno od pitanja sadržanih u anketi, bilo je i pitanje motiva dolaska u Punta Skalu. Pritom su motivi bili podijeljeni u primarne i sekundarne. Gosti su imali mogućnost odabira samo jednog primarnog motiva, a rezultati primarnih motiva za dolazak u destinaciju prikazani su u sljedećoj tablici.

Tablica 21. Primarni motivi za dolazak u Punta Skala Resort

Motiv	% gostiju
Zabavni sadržaji za djecu i odrasle	14,60%
Navika i pozitivno iskustvo prijašnjeg boravka	12,70%
Wellnes/SPA sadržaji	10,80%
Bazen i plaža	9,40%
Preporuka obitelji i prijatelja	9,00%
Poslovne obaveze	7,50%
Recenzije i preporuke na web portalima (TripAdvisor, Booking.com...)	7,10%
Kvaliteta smještaja i usluge	7,10%
Preporuka turističke agencije	5,70%
Razgledavanje kulturne i sakralne baštine	4,20%
Posjet rodbini i prijateljima	2,40%
Pristupačna cijena smještaja	1,90%
Povoljne cijene avionskih karata	1,40%
Razgledavanje prirodnih ljepota i nacionalnih parkova	1,40%
Dobra prometna povezanost	0,90%
Sport i rekreacija	0,90%
Kulturna i zabavna događanja i aktivnosti	0,90%
Ljepota okoliša i prirode	0,50%
Sigurnost	0,50%
Nautički turizam	0,50%
Zdravstveni i rekreacijski sadržaji	0,50%
Gastro ponuda	0,00%
Eko certifikati	0,00%
Ostalo	0,00%
Promatranje ptica	0,00%
Religijski razlozi	0,00%
Shopping	0,00%

Izvor: obradila autorica

Kao što je vidljivo iz tablice, primarni motiv dolaska u destinaciju su sadržaji i animacija za djecu i odrasle. Dobiveni podatak ne iznenađuje jer se u sklopu Resorta nalazi Diadora, obiteljski hotel koji u glavnoj sezoni može ugostiti preko 900 osoba dnevno. U sklopu hotela se nalaze unutarnji i vanjski bazeni te tobogani. U sklopu Resorta nalaze se i sportski tereni - odbojkaški, košarkaški te nogometni. Dio ponude hotela Diadora je i raznolik animacijski program za djecu i odrasle. Ostali objekti nemaju zasebnu animaciju, već je sve centralizirano u Diadori te se svi gosti preusmjeravaju tamo. Na drugom mjestu, primarnih motiva jest navika i dobro iskustvo prethodnih godina. Taj podatak ide u korist stručnom rukovodstvu, tj. managementu jer se gosti iz godine u godine vraćaju. Samim time može se uštedjeti na oglašavanju putem različitih medija. Naime, stvara se krug zadovoljnih korisnika koji iskazuju vjernost hotelu te koji daljnjim preporukama obitelji, prijateljima, poznanicima

privlače nove potencijalne korisnike usluga. Upravo je preporuka prijatelja i rodbine kao motiv na četvrtom mjestu primarnih motiva, što pokazuje da su pozitivno iskustvo i preporuka najbolji način promocije koja ne zahtijeva prevelika novčana ulaganja. Naravno, ne može se isključiti i činjenica kako dobro iskustvo i vraćanje u isti Resort može biti odraz kvalitete usluge i gostoljubivosti zaposlenika. Upravo se kvaliteta smještaja i usluge nametnula među vodeće motive odabira destinacije. Na trećem mjestu nalaze se wellness i spa sadržaji. Velik broj gostiju hotela Iadera kao primarni motiv dolaska odabralo je upravo taj motiv. Naime, wellness hotela Iadera se rasprostire na 6000 m<sup>2</sup> Acquapura Black & White Spa. To uključuje zatvorene i otvorene bazene sa slatkom i slanom vodom, turski hamamm, saune s finskom kupelji, bio saune, panoramske zemljane saune, privatni Spa, wellness vrt, fitness centar, itd. Iznenadujuće, iako dosta visoko pozicioniran, primarni motiv nije bilo kupanje te uživanje u suncu i more. No, taj je motiv bio drugi na listi sekundarnih motiva. Gosti Resorta su očito, za sada još kao i većina ostalih turista koji posjećuju obalni dio Republike Hrvatske, motiviraniji suncem i morem nego ostalom ponudom raznoraznih usluga.

Sljedeća tablica prikazuje sekundarne motive. U ovom pitanju je ispitanicima dozvoljeno označiti više odgovora.

Tablica 22. Sekundarni motivi za dolazak u Punta Skala Resort

Motiv	% gostiju
Recenzije i preporuke na web portalima (TripAdvisor, Booking.com...)	48,10%
Bazen i plaža	46,70%
Ljepota okoliša i prirode	36,30%
Wellnes/SPA sadržaji	32,10%
Kvaliteta smještaja i usluge	29,70%
Zabavni sadržaji za djecu i odrasle	27,40%
Dobra prometna povezanost	25%
Pristupačna cijena smještaja	25%
Povoljne cijene avionskih karata	23,60%
Preporuka obitelji i prijatelja	23,60%
Navika i pozitivno iskustvo prijašnjeg boravka	16%
Sport i rekreacija	13,70%
Razgledavanje prirodnih ljepota i nacionalnih parkova	13,70%
Razgledavanje kulturne i sakralne baštine	13,20%
Sigurnost	12,70%
Preporuka turističke agencije	6,10%
Kulturna i zabavna događanja i aktivnosti	5,20%
Gastro ponuda	3,80%
Poslovne obaveze	3,30%
Posjet rodbini i prijateljima	2,40%
Eko certifikati	0,90%
Nautički turizam	0,90%
Zdravstveni i rekreacijski sadržaji	0,50%
Ostalo	0,50%
Promatranje ptica	0%
Religijski razlozi	0,00%
Shopping	0,00%

Izvor: obradila autorica

Prema obrađenim podacima prvi sekundarni motiv su dobre recenzije na internetskim portalima kao što su TripAdvisor, Holidaycheck, itd. Dobiveni podatak ukazuje da se gosti unaprijed informiraju prije nego što donesu odluku o odabiru destinacije. Recenzije su važan izvor informacija na temelju kojih gosti, koji prvi put posjećuju određenu destinaciju, mogu donijeti konačnu odluku o odabiru. Također na neki način predstavljaju online odraz same kvalitete usluge i ponude te pomažu gostu da mentalnu sliku o destinaciju koju namjerava posjetiti. Pri vrhu sekundarnih motiva su kvaliteta smještaja i usluge te prehrane, animacijski program, zabavni sadržaj te wellness i spa sadržaj. Prilikom odabira destinacije važno je i pitanje prometne povezanosti te način dolaska u destinaciju, točnije koliko to vremena i novaca zahtijeva. Pri analizi sekundarnih motiva uočeno je kako je važna varijabla bilo pitanje dobre prometne povezanosti. Od ostalih sekundarnih motiva mogu se izdvojiti dobre

recenzije na internetskim portalima, preporuke obitelji i prijatelja, bavljenje sportom, razgledavanje prirodnih ljepota, uživanje u jelu i piću, te u posljednje vrijeme, iznimno važno pitanje, pitanje sigurnosti destinacije.

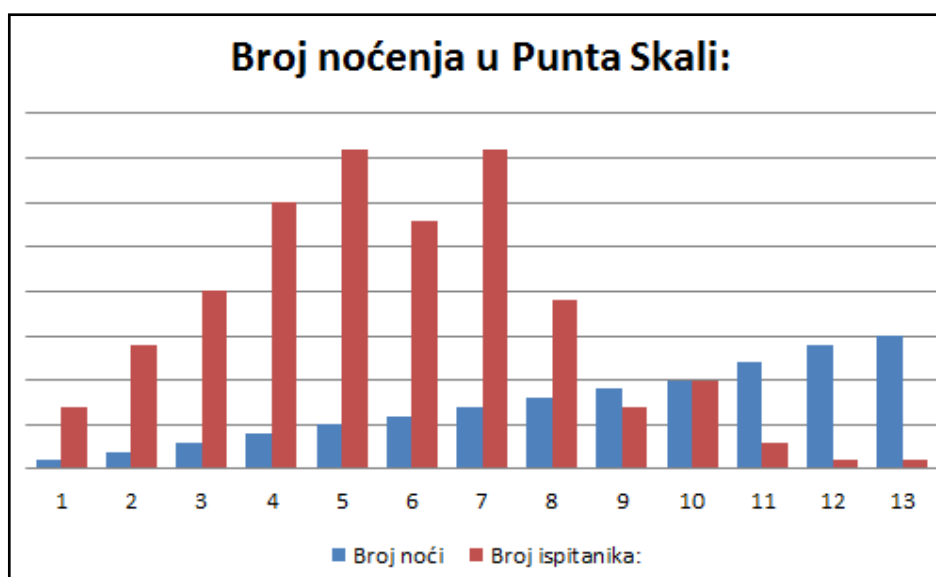
Prosječni trošak prijevoza na ispitanom uzorku iznosio je 246,65 € po osobi. Također, od ukupnog broja ispitanika (212) njih pet je odgovorilo da je u destinaciju došlo primarno zbog jeftinih avionskih karata, što čini 2,35% od ukupnog broja ispitanika. Nadalje, kako bi se utvrdio stupanj povezanosti motiva za dolazak u destinaciju i financijskih sredstava izdvojenih za prijevoz na putovanju, u programu Microsoft Excel izračunat je koeficijent korelacije. Definicija koeficijenta korelacije glasi: „brojčana vrijednost koja nam pokazuje koliki je stupanj povezanosti između dvije varijable, a njegova se vrijednost može kretati od 0 do +1 (pozitivna korelacija) ili -1 (negativna korelacija). Što se koeficijent korelacije više razlikuje od nule i približava jedinici, to znači da je veća povezanost (pozitivna ili negativna) između dvije varijable.“<sup>86</sup> Izračunata vrijednost koeficijenta korelacije  $r$  u ovom primjeru iznosi -0,22 što znači da između utrošenih financijskih sredstava za putovanje i motiva dolaska postoji slaba negativna veza. Konkretnije, na ispitivanom uzorku ne može se uočiti povezanost između razine cijene prijevoza i odluke o dolasku u destinaciju. U Resort dolaze turisti koji su na odmoru spremni izdvojiti i veće svote novca kako bi zauzvrat dobili odmor za pamćenje.

Nadalje, prema dobivenim rezultatima ankete najviše ispitanika će u Resortu provesti od 5 do 7 dana. Značajan je i udio ispitanika koji borave samo jednu noć, ali s obzirom na motive dolaska, pretpostavka je da je riječ o gostima koji su zbog poslovnih obaveza odlučili prenoćiti u jednom od objekata unutar Resorta. Broj noćenja u Punta Skala Resortu prikazan je na grafikonu niže.

---

<sup>86</sup> PETZ, B., KOLESARIĆ, V., IVANEC, D.: op.cit., p. 285

Grafikon 20: Broj noćenja u Punta Skali



Izvor: obradila autorica

U konačnici, anketom se ispitalo i ukupno zadovoljstvo gostiju boravkom u Punta Skali. Ispitanici su mogli svoje zadovoljstvo/nezadovoljstvo iskazati na skali od -2 do 2, gdje je -2 označavalo potpuno nezadovoljstvo dok je 2 bilo znak potpunog zadovoljstva, a brojka 9 označava nemogućnost procjene pojedinog elementa turističke ponude u Punta Skala Resortu. Stupanj zadovoljstva gostiju pojedinim elementima ponude Resorta sažet je u sljedećoj tablici.

Tablica 23. Stupanj zadovoljstva elementima turističke ponude Punta Skala Resorta

Element ponude	% zadovoljstva	% nezadovoljstva
1. Radno vrijeme recepcije	88,20%	0,00%
2. Sigurnost	85,40%	0,00%
3. Čistoća i ljepota okoliša	83,49%	0,00%
4. Prikladno za kratki boravak	69,33%	0,00%
5. Raznovrsnost i kvaliteta gastronomske ponude	63,20%	1,41%
6. Ljubaznost i uslužnost recepcijskih djelatnika	62,73%	1,41%
7. Raznovrsnost i kvaliteta wellnes i SPA usluga	61,79%	0,00%

8. Mogućnost uživanja u miru i tišini	61,32%	1,88%
9. Ljubaznost i uslužnost djelatnika u Resortu	59,43%	1,41%
10. Veličina i opremljenost soba	59,43%	0,00%
11. Prikladno za obiteljski odmor	58,96%	4,71%
12. Ukupno zadovoljstvo boravkom i sadržajima u Punta Skala Resortu	51,41%	2,35%
13. Ostvarena vrijednost za novac	50,94%	3,30%
14. Čistoća soba	44,81%	5,18%
15. Čistoća plaža	35,84%	2,83%
16. Raznovrsnost i kvaliteta zabavnih sadržaja	26,88%	4,71%
17. Opremljenost plaža	24,52%	8,01%
18. Udaljenost od urbanih sredina (Zadar, Biograd...)	22,64%	7,07%
19. Raznovrsnost i kvaliteta sportskih sadržaja	20,75%	3,77%
20. Dostupnost i kvaliteta informacija o kulturno-zabavnim manifestacijama u okolici	19,81%	4,24%
21. Raznovrsnost i kvaliteta manifestacija i kulturne ponude	13,67%	6,60%
22. Raznovrsnost i kvaliteta trgovina	9,43%	8,01%
23. Ponuda organiziranih izleta	8,49%	7,07%
24. Kvaliteta javnog prijevoza od Resorta do grada Zadra	5,18%	22,16%

Izvor: obradila autorica

Prema gornjoj tablici gosti su najveći stupanj zadovoljstva iskazali 24 satnim radnim vremenom recepcije koji je u svim objektima u Resortu isti. Slijedeća stavka na ljestvici jest pitanje sigurnosti, čak 85,40% gostiju izjavilo je kako se u Resortu osjeća potpuno sigurno. Resort je zatvorenog tipa te nitko bez rezervacije i prethodne najave ne može ući. Na ulazu se nalazi porta na kojoj se kontrolira ulazak i izlazak gostiju i zaposlenika. Ljeti se na rubnim dijelovima Resorta nalaze dodatni čuvari te čuvari koji se kreću unutar Resorta. Na trećem mjestu se nalazi čistoća i uređenost okoliša. U prosjeku je 30 ispitanika u potpunosti

zadovoljno ljepotom okoliša. Naravno, uz ljudski kadar, čistoća i uređenost okoliša čine važnu stavku pri stvaranju prve slike i dojma o određenoj destinaciji.

Gosti su visoku ocjenu dali i raznovrsnosti i kvaliteti gastronomske ponude, pri čemu je čak 63,20% ispitanika ocijenilo najvišom ocjenom, što je ovaj element turističke ponude rangiralo na visoko peto mjesto ljestvice zadovoljstva ponudom. Nadalje, prema provedenoj anketi, gosti su iznimno zadovoljni ljubaznošću i profesionalnošću osoblja. Od ukupnog broja ispitanika njih 62,73% iznimno je zadovoljno ljubaznošću recepcijskog osoblja, a 59,43% iznimno je zadovoljno ljubaznošću svih zaposlenika u Resortu. Uzevši u obzir da je turizam uslužna djelatnost u kojoj je stupanj izravnog kontakta i komunikacije između pružatelja usluge i turista iznimno visok, može se reći kako ove brojke idu u prilog Resortu jer se zahvaljujući ljubaznosti njegovih djelatnika gosti osjećaju ugodno i dobrodošlo, te se povećava mogućnost njihova povrata u Resort. Veliku pozornost management bi trebao posvetiti upravo zaposlenicima te ih dodatno motivirati i ohrabriti kako bi kvaliteta ostala ista i/ili se povećala.

Wellnes i SPA ponuda Resorta, te mogućnost uživanja u miru i tišini također spadaju među visoko ocijenjene elemente turističke ponude. Što se tiče veličine soba u objektima Resorta, njihove opremljenosti i čistoće, 59,43% je bilo u potpunosti zadovoljno, dok je njih 5,18% bilo nezadovoljno. Nezadovoljstvo se odnosilo prije svega na čistoću soba. Čistoća i opremljenost plaža loše su ocijenjeni elementi ponude Resorta. Naime, 24,52% ispitanika je bilo zadovoljno opremljenošću plaža, dok je čak 8,01% bilo nezadovoljno istim, te se tako opremljenost plaže svrstala na drugo mjesto ljestvice nezadovoljstva ponudom. Najveći stupanj nezadovoljstva gosti su izrazili kvalitetom javnog prijevoza i nepostojanjem *shuttle* busa do grada i zračne luke. Poprilično visok stupanj nezadovoljstva gosti su izrazili i za nedostatak informacija o kulturno-zabavnim događanjima (4,24%), raznovrsnosti trgovina (8,01%) te ponudom izleta (7,07%).

Kad je riječ o ukupnom zadovoljstvu boravkom i sadržajima u Punta Skala Resortu, 51,41% ispitanika je bilo u potpunosti zadovoljno boravkom, što je više od polovice ispitanika. Nezadovoljno boravkom je bilo 2,35% ispitanika. U konačnici, kad se ocjenjivala ostvarena vrijednost za novac, 50,94% ispitanika dalo je najvišu ocjenu, što odražava iznimno zadovoljstvo gosta dobivenom uslugom. Konkretnije, gost novac utrošen za boravak u Punta Skala Resortu smatra korisno uloženim novcem.



U konačnici, može se reći kako su gosti iznimno zadovoljni elementima turističke ponude na koje Resort može utjecati (čistoća soba, ljubaznost osoblja, sigurnost, ljepota okoliša, animacijski program za djecu i odrasle), dok su izrazito nezadovoljstvo izrazili za elemente turističke ponude koji su u nadležnosti ostalih dionika turističkog sustava. Nezadovoljstvo se odnosilo na ponudu kulturno-zabavnih sadržaja i događanja, ponuda izleta, kvalitetu javnog prijevoza i slično.

## 6. ZAKLJUČAK

Posljednjih nekoliko desetljeća turizam se sve više razvija te utječe na razvoj, ne samo lokalnih područja, već i na razvoj država. Često postaje zamašnjak razvoja cjelokupnog gospodarstva. Pritom potiče razvoje različitih gospodarskih grana, od poljoprivrede, ribarstva, cestogradnje, građevine, itd. Za razliku od ostalih djelatnosti, turizam predstavljala nevidljivi izvoz usluga i proizvoda građanima drugih zemalja. Kao jedan od važnih elemenata turističke ponude javlja se hotelijerstvo. S ciljem uspješnog poslovanja hotela i ostvarivanja unaprijed postavljenih ciljeva izrazito je važno posvetiti pažnju planiranju, projektiranju i radu hotelskog poduzeća budući da samo uspješno organizirano poduzeće može odgovoriti na izazove i dinamičnost konkurentnog poslovnog okruženja. Turizam, a samim time i hotelska industrija, kontinuirano se mijenja i pokušava prilagoditi novonastalim zahtjevima turista. Turisti mijenjaju svoje navike, samim time i prijevozna sredstva koja koriste kako bi pristigli do krajnje točke putovanja. Razvojem prometnih sredstava turizam je postajao pristupačniji većem dijelu stanovništva te je samim time postajao masovniji. Posljednjih desetljeća pojavljuje se novi trend u turizmu, a to je razvoj zračnog prometa, posebice korištenje low-cost zrakoplovnih kompanija. Naime, zračni promet u svijetu bilježi rekordno visoke stope godišnjeg rasta. Rast se posebno bilježi u dijelu koji se odnosi na turistička putovanja. Turisti vođeni floskulom "vrijeme je novac" mijenjaju komfor automobila brzinom i jednostavnošću putovanja avionom. Niskotarifni zračni prijevoznici posljednjih nekoliko godina imaju značajnu ulogu u povećanju turističkog prometa u Hrvatskoj. Naime, u svim zračnim lukama, osim zagrebačke, prevladavaju niskotarifni i charter zrakoplovni prijevoznici čiji su udjeli iznimno visoki u vrijeme turističke sezone, posebice u srpnju i kolovozu, što ukazuje na turističku orijentaciju u poslovanju. Posebice se ističu zračne luke Rijeka i Zadar koje su se posebno orijentirale na niskotarifne prijevoznike uz znatniji rast putničkog prometa niskotarifnih zrakoplovnih prijevoznika u Zadru.

Primarni cilj istraživanja bio je istražiti utječe li te u kojoj mjeri niskotarifni zračni prijevoz na hotelsko poslovanje, u ovom slučaju na resort Falkensteiner Punta Skala. Naglasak je bio na socio-demografskoj strukturi gostiju koji su koristili niskotarifni zračni prijevoz kao oblik dolaska u destinaciju te gostiju koji su došli nekim drugim oblikom prijevoza. Posebnim ciljevima nastojalo se istražiti postoji li povezanost između donošenja odluke za dolazak u destinaciju i niske cijene prijevoza te uočiti postoje li razlike u visini novčanih primanja turista te odabira prijevoznog sredstva.

Nakon detaljne analize socio-demografskog profila uočeno je da postoje razlike u socio-demografskom profilu gostiju koji koriste low-cost zračne prijevoznike i onih koji koriste neke druge načine prijevoza za dolazak u destinaciju, odnosno prihća se prva radna hipoteza kojim je istraživanje bilo vođeno. Mlađa populacija iz udaljenijih emitivnih turističkih tržišta, s nižim osobnim mjesečnim neto prihodom te koja najčešće nema djece, odnosno koja je samac ili živi u izvanbračnoj zajednici sklonija je odabiru low-cost zračnih prijevoznika. Rezultati ovog istraživanja pokazali su kako su gosti Resorta većinom obitelji s djecom koji su većinom pristigli automobilom, te se može zaključiti kako niskotarifni zračni prijevoznici nemaju značajan utjecaj na poslovanje Resorta. Tome u prilog ide činjenica da se u sklopu Resorta nalazi hotel Diadora s 270 soba koje se sastoje od spavaće sobe te odvojene spavaće sobe za djecu.

Drugom hipotezom se nastojalo istražiti postoji li povezanost između razine cijena prijevoza i odluke o dolasku u destinaciju. Pritom je bilo važno istražiti i motive dolaska u Resort. Primarni motiv dolaska u destinaciju bili su sadržaji i animacija za djecu i odrasle. Dobiveni podatak ne iznenađuje jer se u sklopu Resorta nalazi hotel Diadora u kojem je centraliziran animacijski program za cijeli Resort. Pri vrhu primarnih motiva bila je navika i prethodno iskustva gostiju koji su već posijetili Resort. Taj podatak je iznimno važan za menadžment Resorta, i to zbog činjenice da im se gosti vraćaju, tj. izgradili su prepoznatljivu kvalitetu usluge zbove koje se turisti rado vraćaju. Pritom mogu uštediti na promociji jer je „mouth to mouth“ prijenos informacija nadaleko najbolji i najreprezentativniji način promocije. Pri vrhu sekundarnih motiva bili su kvaliteta smještaja i usluge te prehrane, animacijski program, zabavni sadržaj te wellness i spa sadržaj. Prilikom odabira destinacije važno je bilo i pitanje prometne povezanosti te način dolaska u destinaciju, točnije koliko to vremena i novaca zahtijeva. Pri analizi sekundarnih motiva uočeno je kako je važna varijabla bilo pitanje dobre prometne povezanosti. Istraživanjem je utvrđeno je kako kod ispitivanog uzorka ne postoji povezanost između razine cijene prijevoza i odluke o dolasku u destinaciju te druga radna hipoteza nije prihćena. Naime, u Resort dolaze turisti koji su na odmoru spremni izdvojiti i veće svote novca kako bi zauzvrat dobili odmor za pamćenje. Iznenađujuće, iako dosta visoko pozicioniran, primarni motiv nije bilo kupanje te uživanje u suncu i more. No, taj je motiv bio drugi na listi sekundarnih motiva. Gosti Resorta su očito, za sada još kao i većina ostalih turista koji posjećuju obalni dio Republike Hrvatske, motiviraniji „suncem i morem“ nego ostalom ponudom raznoraznih usluga. U konačnici, anketom se ispitivalo i ukupno zadovoljstvo gostiju boravkom u Punta Skali. Gosti su najviše bili zadovoljni 24 satnim radom

repcije, sigurnošću, uređenošću i čistoćom. Iznimno važno za Resort i daljnje upravljanje istog su visoke ocjene za ljudski kadar. Prema provedenoj anketi, gosti su iznimno zadovoljni ljubaznošću i profesionalnošću osoblja, veličini soba i čistoći soba. Gosti su najviše nezadovoljni kvalitetom javnog transporta i nepostojanja *shuttle* busa do grada i zračne luke. Također treba istaknuti nedostatak informacija o kulturnom-zabavnim događanjima. Po pitanju ukupnog zadovoljstva te ostavarene vrijednosti za novac, ispitanici su bili iznimno zadovoljni.

Treća radna hipoteza kojom je istraživanje vođeno, a koja je stavljala u odnos razlike u visini novčanih primanja i odabira prijevoznog sredstva za dolazak u destinaciju je, nakon što je podvrgnuta statističkom testu prihvaćena. Odnosno, rezultati su pokazali kako se kod ispitanika koji su sudjelovali u istraživanju s povećanjem prihoda smanjuje vjerojatnost odabira niskotarifnih letova za dolazak u destinaciju.

Zaključno, menadžment Resorta treba raditi na maksimiziranju prilika i jačanju snaga. Naime, trebali bi ne samo zadržati, već unaprijediti kvalitetu ponude i usluge. Važno je da razjasne i utvrde profil gostiju koje žele da dolaze, kako bi se izbjeglo „mješanje“ različitih oblika turizma. Motiv „sunca i mora“ je i dalje među vodećim motivima, no, današnji gosti žele da im se isplati svaka kuna koju su uložili u putovanje. Zbog toga će vodstvo morati uložiti dodatna sredstva u vanpansionske sadržaje te kvalitetu usluge. Prvi korak je već napravljen izgradnjom teniskih terena, terena za mini golf, paddle te multifunkcionalnih terena. No, osim ulaganja u izgradnju dodatnih sadržaja, još važnije je ulaganje u zaposlenike. Naime, bez zaposlenika se usluge smještaja i prehrane ne bi mogle pružiti. Zaposlenici su jedni od glavnih nositelja kvalitete usluge. Oni su prvo lice koje turisti ugledaju, i stoga se zaposlenici trebaju osjećati sigurno i ugodno u radnom okruženju jer se to sve odražava u kvaliteti usluge. Iz provedene ankete vidljivo je kako su gosti ocjenili uslužnost i ljubaznost zaposlenika visokom ocjenom. Menadžment treba njegovati kulturu rada koja cijeni kolegijalnost i nagrađuje inovativnost te osobni angažman svakog zaposlenika jer su upravo zaposlenici najreprezentativniji predstavnici Resorta.

## SAŽETAK

Posljednjih nekoliko desetljeća turizam se sve više razvija, a brojne destinacije uočavaju koristi od turističke djelatnosti. Pozitivni rezultati očituju se u povećanoj potrošnji od koje se turističko područje bogati, istovremeno stimulirajući zapošljavanje, razvoj poduzetništva i infrastrukture, a samim time i razvoj cjelokupnog gospodarstva pojedine zemlje. Za uspješne rezultate uveliko su zaslužna hotelska poduzeća. Naime, upravo hotelska poduzeća, koja djeluju na području destinacije, imaju veoma važnu ulogu razvoja iste. S ciljem uspješnog poslovanja i ostvarivanja unaprijed postavljenih ciljeva, važno je da menadžment hotela posveti pažnju planiranju, projektiranju i radu hotelskog poduzeća, budući da samo uspješno organizirano poduzeće može odgovoriti na izazove i dinamičnost konkurentnog poslovnog okruženja. No, uspješnost destinacije ne ovisi samo o hotelskom poslovanju, već i transportu; cestama, autocestama, željeznicama, zračnom prijevozu, itd. Posljednjih godina, uočen je i rast zračnog prijevoza. Rast se posebno bilježi u dijelu koji se odnosi na turistička putovanja. Sama potražnja za zračnim prijevozom stalno se povećava, pritom su se stope rasta kretale oko 6% godišnje za razdoblje osamdesetih i devedesetih godina prošlog stoljeća. Ulogu u porastu broja putnika imala je i pojava većeg broja niskotarifnih zračnih prijevoznika čime je zračni prijevoz postao dostupniji većem dijelu stanovništva, posebice studentima i mladima. Tome doprinosi i činjenica da je riječ o direktnom prijevozu putnika od točke A do točke B te slijetanje u uglavnom manje sekundarne zračne luke, kao što je primjerice zračna luka Zadar. Zračna luka Zadar je prema službenim podacima u 2016. godini ostvarila rekordan broj putnika, točnije, njih 500 tisuća je slijetjelo u zračnu luku. Na području grada Zadra posluje nekoliko hotela dok se blizini, točnije, u Petračanima nalazi jedno od najvećih hotelskih naselja; Resort Punta Skala. Kao i zračna luka, u Resortu su u 2016. godini zabilježili dobre poslovne rezultate. Primarni cilj istraživanja bio je istražiti utječe li te u kojoj mjeri niskotarifni zračni prijevoz na poslovanje na resorta. Naglasak je bio na socio-demografskoj strukturi gostiju koji su koristili niskotarifni zračni prijevoz kao oblik dolaska u destinaciju, tj. gostiju koji su došli nekim drugim oblikom prijevoza dok se posebnim ciljevima nastojalo istražiti postoji li povezanost između donošenja odluke za dolazak u destinaciju i niske cijene prijevoza te uočiti postoje li razlike u visini novčanih primanja turista te odabira prijevoznog sredstva.

**KLJUČNE RIJEČI:** hotelsko poslovanje, niskotarifni zračni prijevoz, socio – demografska struktura, destinacija.

## **SUMMARY**

### **The profile analysis of hotel guests who use low-cost air transport - on the example of Falkensteiner Resort Punta Skala**

Over the last few decades, tourism has been growing and many destinations have seen the benefits of tourism. Positive results are reflected in increased spending, employment stimulation, growing entrepreneurship as well as infrastructure development. Hotels are mostly responsible for successful results. Hotel companies which are located in the area of destination which have a very important role in the development of the area. With the goal of successful business operations and achievement of pre-set goals, it is important for hotel management to pay attention to the planning, design and operation of hotel companies, while only a successful organization can respond to the challenges and dynamics of a competitive business environment. The success of a destination does not only depend on hotel business but also on transportation; roads, motorways, railways, air transport, etc. In recent years the growth of air transport has been noted. Growth is particularly noted in the part related to tourist traveling. The demand for air transport is constantly increasing. The growth rate for the eighties and nineties was around 6% per annum. Because of bigger number of low-cost airlines the number of passengers who use air transport has increased. Also air transport became more accessible to most of the population, especially students and young people. This is also borne out by the fact it is a direct carriage of passengers from point A to point B and landing in mostly less secondary airports, such as the Zadar airport. According to official data, Zadar Airport has achieved a record number of passengers in 2016, more precisely, 500,000 passengers had landed at the airport. There are several hotels in the city of Zadar as well as in the area of Zadar. More precisely in Petrčane is one of the largest hotel resorts; Resort Punta Skala. Like the airport of Zadar, they had positive business results in the Resort in 2016. In this research the primary objective was to explore whether low-cost air transport affects the management of the resort. The emphasis was on the socio-demographic structure of guests who use low-cost air transport as a form of arrival to the destination, as well as guests who use other forms of transport. Specific goals were to see whether there is a connection between making a decision to arrive at destination using low-cost transport and to see if there are differences in the amount of money received by tourists and the choice of their transport.

KEY WORDS: hotel management, low-cost air transport, socio-demographic structure, destination

## LITERATURA

### Knjige:

- ALIKER RADNIĆ, R.: **Marketinški aspekti razvoja turističke destinacije**, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, 2003.
- BARIČEVIĆ, H.: **Promet u turizmu**, Visoka škola za turizam, Šibenik, 2003.
- BARNJAK, I.: **Status avioprijevoznništva u Hrvatskoj i smjernice razvoja**, diplomski rad, Fakultet prometnih znanosti Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2006.
- BLAŽINIĆ, B.: **Model sustavnog razvoja ljudskih potencijala**, Institut za kvalitetu i razvoj ljudskih potencijala, Zagreb, 2011.
- BRAJKOVIĆ, V.: **Utjecaj niskotarifnih zračnih prijevoznika na prometne učinke Zračne luke Dubrovnik**, diplomski rad, Fakultet prometnih znanosti Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2017.
- ČAVLEK, N., et al: **Turizam: ekonomske osnove i organizacijski sustav**, Školska knjiga, Zagreb, 2011.
- GALIČIĆ, V.: **Hotelska prodaja i recepcijsko poslovanje**, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija, 2012
- HENDIJA, Z.: **Međunarodni turizam**, Ekonomski fakultet Zagreb, Zagreb, 2014.
- JELINČIĆ D. A.: **Abeceda kulturnog turizma**, Meandarmeda, Zagreb, 2008.
- MRNJAVAC, E.: **Promet u turizmu**, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, 2006.
- MARUŠIĆ, M., PREBEŽAC, D.: **Istraživanje turističkih tržišta**, Adeco, Zagreb, 2004.
- PETRIĆ, L.: **Osnove turizma - priručnik za nastavu**, Ekonomski fakultet Split, Split, 2003.
- PETZ, B., KOLESARIĆ, V., IVANEC, D.: **Petzova stastika**, Naklada Slap, Zagreb, 2012.
- PIVČEVIĆ, S.: **Primjena umrežavanja u poslovanju malih hotela**, magistarski rad, Ekonomski fakultet u Zagrebu., Zagreb, 2006.
- ROSO, M.: **Utjecaj niskotarifnih zračnih prijevoznika na prometne učinke Međunarodne zračne luke Zagreb**, diplomski rad, Fakultet prometnih znanosti, Zagreb, 2017.
- SIKAVICA P., NOVAK M.: **Poslovna organizacija**, Informator, Zagreb, 1999.
- ŠARUNIĆ, M.: **Utjecaj turističke ponude grada Zadra na zadovoljstvo gostiju**, diplomski rad, Ekonomski fakultet Split, Split, 2016.



- ŠTIMAC, I. (2017): **Optimiranje udjela zračnih prijevoznika u kapacitetima zračne luke**, doktorski rad, Fakultet prometnih znanosti Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2017.
- ŽURGA, G.: **Zračna luka Rijeka u europskom zračnom prostoru**, Pasanec, Rijeka, 2007.

#### Članci:

- ANDRLIĆ, B.: **Čimbenici marketinškog okruženja u turizmu**, Praktični menadžment, Vol. 2, 2011., 2, pp. 41-50
- ČRNJAR, K., VRTODUŠIĆ HRGOVIĆ, A.: **Znanje i kvaliteta – uvjet konkurentnosti hotelijerstva Hrvatske**, Poslovna izvrsnost, Zagreb, Vol. 7, 2013., 2, pp. 65-81
- DEBELJAK RUKAVINA, S. (2015): **Uvjeti i način prijevoza opasne robe zrakom**, Zbornik Pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, Vol. 36, 2015, 2, pp. 875-906
- DROPULIĆ RUŽIĆ, M.: **Korporativno upravljanje u hotelskim poduzećima – slučaj Hrvatske**, Ekonomska misao i praksa, Dubrovnik, Vol. 20, 2011., 1, pp.171-201
- GALIČIĆ, V.: **Preustroj polovnih i procesnih funkcija hotela**, Tourism Hospitality Management, London, Vol. 11., 2005., 1, pp. 265-274.
- GAŠPAROVIĆ, S., et al: **Hrvatske zračne luke u mreži europskih niskotarifnih kompanija**, Geoadria, Zadar, Vol. 17, 2011, 1, pp. 93-109
- JAKOVIĆ, B.: **Organizacija rada u prijemnom odjelu hotela visoke kategorije na području Republike Hrvatske**, Praktični menadžment, Virovitica, Vol. 4, 2013., 1, pp. 90-96
- KRAJNOVIĆ, A., et al: **Low-cost strategija u zračnom prijevozu putnika**, Oeconomica Jadertina, Zadar, Vol. 4, 2014, 2, pp. 3-32
- KRAJNOVIĆ, A., et al: **Utjecaj niskotarifnih zrakoplovnih kompanija na gospodarstvo s posebnim osvrtom na turizam**, Oeconomicus, Zagreb, Vol.1, 2016, 1, pp. 91-107
- NAĐ, I.: **Zaštitni pregled putnika i prtljage od strane privatne zaštite u zračnim lukama**, Kriminalistička teorija i praksa, Velika Gorica, Vol. 1, 2014, 1, pp. 81-96
- ŠANDRK NUKIĆ, I., ŠUVAK, N.: **Utjecaj upravljanja ljudskim potencijalima na percepciju organizacijske uspješnosti u hrvatskim građevinskim poduzećima**, Poslovna izvrsnost, Zagreb, Vol. 7, 2013., 2, pp. 125-137
- ŠOLMAN, S.: **Uloga cestovnog prometa u turizmu Hrvatske**, Acta Turistica Nova, Zagreb, Vol. 4, 2010., 2, pp. 231-246
- VIDOVIĆ, A., et al: **Development potentials of low cost aviation in the Republic of Croatia**, Promet – Traffic&Transportation, Zagreb, Vol. 23, 2011., 6, pp. 519-527
- VITNER MARKOVIĆ, S.: **Specifičnosti u održavanju hotelskog poduzeća**, prva konferencija „ODRŽAVANJE 2010“, Zenica, 2010., pp. 309-312

- **Zakon o zračnom prometu**, „Narodne novine“, 2009, br. 1663, 9.6.2009.
- ŽGALJIĆ, D., PERKUŠIĆ, Z., SCHIOZZI, D.: **Značenje multimodalnog, intermodalnog i kombiniranog prijevoza u razvoju pomorskih prometnica**, Pomorski zbornik, Zbornik radova, Rovinj, 2014., pp. 265-27

#### Internet izvori:

- **Annual Analyses of the EU Air Transport Market 2016**, [https://ec.europa.eu/transport/sites/transport/files/2016\\_eu\\_air\\_transport\\_industry\\_analyses\\_report.pdf](https://ec.europa.eu/transport/sites/transport/files/2016_eu_air_transport_industry_analyses_report.pdf), (5.12.2017.)
- **Državni zavod za statistiku**, [www.dzs.hr](http://www.dzs.hr), (27.12.2017.)
- **International Civil Aviation Organization (ICAO)**, <http://www.icao.int/about-icao/Pages/default.aspx>, (30.11.2017)
- GALIČIĆ, V.: **Poslovanje hotelskog odjela smještaja**, pp-. 41 – 54 ([https://www.fthm.uniri.hr/images/knjiznica/eizdanja/Vlado\\_Galicic\\_Poslovanje\\_hotelskog\\_odjela\\_smjestaja.pdf](https://www.fthm.uniri.hr/images/knjiznica/eizdanja/Vlado_Galicic_Poslovanje_hotelskog_odjela_smjestaja.pdf)), (25.08.2018.)
- **Konvencija o međunarodnom zrakoplovstvu (Dio 1)**, [http://narodne-novine.nn.hr/clanci/medunarodni/1996\\_01\\_1\\_4.html](http://narodne-novine.nn.hr/clanci/medunarodni/1996_01_1_4.html), (30.11.2017)
- MARUŠIĆ, Z., et al: **Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj u 2017. godini**, I nstitut za turizam, [http://www.iztg.hr/UserFiles/file/novosti/2018/TOMAS-Ljeto-prezentacija-2017-06\\_02\\_2018-FIN.pdf](http://www.iztg.hr/UserFiles/file/novosti/2018/TOMAS-Ljeto-prezentacija-2017-06_02_2018-FIN.pdf), (1.9.2018.)
- OLIPRA, L.: **The impact of low-cost carriers on tourism development in less famous destinations**, <http://lifeasabutterfly.com/wp-content/uploads/2015/07/766-1042-1-PB-1.pdf>, (5.12.2017)
- PEOVIĆ, T., et al: **Razina prilagodbe zračnog prometa Republike Hrvatske trendovima i poslovnom okruženju europskoga zračnog prometa**, [https://bib.irb.hr/datoteka/577693.HAZUskup2012\\_PeovicVinceStimac.pdf](https://bib.irb.hr/datoteka/577693.HAZUskup2012_PeovicVinceStimac.pdf), (30.11.2017.)
- **Plaće i troškovi rada**, [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Wages\\_and\\_labour\\_costs/hr#Dodatni\\_podaci\\_Eurostata](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Wages_and_labour_costs/hr#Dodatni_podaci_Eurostata), (25.08.2018)
- **Statistika prometa**, <http://www.zadar-airport.hr/statistika-prometa>, (20.12.2017.)
- **Statistika**, [http://www.split-airport.hr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=160&Itemid=115&lang=hr](http://www.split-airport.hr/index.php?option=com_content&view=article&id=160&Itemid=115&lang=hr), (21.12.2017.)
- **The rapid rise of low-cost carriers**, <https://www.eurocontrol.int/news/rapid-rise-low-cost-carriers> (1.12.2017.)
- PERKOV, D.: **Kvaliteta hotelske usluge je odraz organizacijske kulture**, [http://www.perkov-savjetovanje.hr/str\\_radovi/khs.pdf](http://www.perkov-savjetovanje.hr/str_radovi/khs.pdf), (15.11. 2017.)

- **Strategija razvoja turizma grada Zadra za razdoblje 2016.-2026. godine**, [http://onama.zadar.travel/strategija\\_razvoja\\_turizma\\_grada\\_zadra\\_za\\_razdoblje\\_2016\\_2026\\_godine.pdf](http://onama.zadar.travel/strategija_razvoja_turizma_grada_zadra_za_razdoblje_2016_2026_godine.pdf), (22.12.2017.)
- **Pravilnik o razvrstavanju , kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine hoteli**, [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007\\_08\\_88\\_2723.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007_08_88_2723.html), , (01.09.2018.)
- **TOMAS ljetno 2014.**, <http://www.iztgg.hr/UserFiles/File/novosti/2015/Tomas-ljetno-2014-prezentacija-03-02-2015.pdf>, (20.12.2017.)
- **Turizam u brojkama 2017.**, [https://www.htz.hr/sites/default/files/2018-08/HTZ%20TUB%20HR\\_%202017%20FINAL.pdf](https://www.htz.hr/sites/default/files/2018-08/HTZ%20TUB%20HR_%202017%20FINAL.pdf), (1.9.2018.)
- **Ugostiteljstvo kao način života**, [https://www.falkensteiner.com/12\\_web/files/folder-allgemein/folder-210x280-jubilaum-60-20-10\\_hr\\_web.pdf](https://www.falkensteiner.com/12_web/files/folder-allgemein/folder-210x280-jubilaum-60-20-10_hr_web.pdf) (27.9.2018.)
- **Zračna luka Zadar** , <https://www.zadar-airport.hr/zracna-luka-zadar-u-ljetnu-sezonu-ulazi-s-5-novih-kompanija-i-10-novih-linija>, ( 21.05.2018.)

## POPIS TABLICA

<b>Tablica</b>	<b>Broj stranice</b>
1. Razlike između tradicionalnih i niskotarifnih zračnih prijevoznika	32
2. Usporedba turizma u prošlosti i sadašnjosti	41
3. Udio niskotarifnog zračnog prijevoza u ukupnom u hrvatskim zračnim lukama 2012. i 2016. godine	49
4. Broj putnika niskotarifnih zračnih prijevoznika u ukupnom broju putnika u Republici Hrvatskoj u razdoblju od 2012. do 2016. godine	50
5. Broj putnika u zračnoj luci Zadar u 2015. i 2016. godini	52
6. Struktura prometa putnika po prijevoznicima	54
7. Utjecaj spola na odabir prijevoznog sredstva za dolazak u Punta Skala Resort	60
8. Izračun hi-kvadrat testa	61
9. Rezultati hi-kvadrat testa: odnos spola i odabira vrste prijevoza za dolazak u Punta Skala Resort	61
10. Odabir prijevoznog sredstva ovisno o dobi	62
11. Rezultati hi-kvadrat testa: odnos dobi i odabira vrste prijevoza za dolazak u Punta Skala Resort	63
12. Odabir prijevoznog sredstva ovisno o bračnom statusu	67
13. Rezultati hi-kvadrat testa: povezanost bračnog statusa i odabira prijevoznog sredstva za dolazak u Punta Skala Resort	68
14. Prikaz emitivnih zemalja ovisno o odabiru prijevoznog sredstva	70
15. Rezultati hi-kvadrat testa: odnos zemlje prebivališta i odabira vrste prijevoza za dolazak u Punta Skala Resort	71
16. Prikaz radnog statusa i odabira prijevoznog sredstva za dolazak u destinaciju	72
17. Rezultati hi-kvadrat testa: odnos radnog statusa i vrste prijevoznog sredstva za dolazak u destinaciju	72
18. Prikaz odnosa osobnog mjesečnog neto prihoda i prijevoznog	74
	94

sredstva	
19. Rezultat hi-kvadrat testa: odnos osobnog mjesečnog prihoda i odabira prijevoznog sredstva	75
20. Povezanost socio-demografskih obilježja i odabira prometnog sredstva	75
21. Primarni motiv za dolazak u Punta Skala Resort	77
22. Sekundarni motivi za dolazak u Punta Skala Resort	79
23. Stupanj zadovoljstva elementima turističke ponude Punta Skala Resorta	81

## **POPIS ILUSTRACIJA**

<b>Slika</b>	<b>Broj stranice</b>
1. Elementi turističke destinacije koji privlače turiste	6
2. Organizacijska struktura hotela	17
3. Struktura proizvodno-uslužnog procesa u hotelu	18
4. Procesni model hotelskog poduzeća	19

<b>Grafikon</b>	<b>Broj stranice</b>
1. Udio letova niskotarifnih i tradicionalnih zračnih prijevoznika u ukupnom broju letova od 2007. do 2016. godine	35
2. Tržišni udio niskotarifnih zračnih prijevoznika u Europi od 2001. do 2010.	45
3. Udio niskotarifnih zračnih prijevoznika u odabranim europskim zemljama u 2015. godini	46
4. Top 20 zrakoplovnih kompanija prema broju prevezenih putnika u Europi 2015. godine	47
5. Broj putnika niskotarifnih zračnih prijevoznika u ukupnom broju putnika u Republici Hrvatskoj u razdoblju od 2012. do 2016. godine	50

6. Ukupan broj putnika od 2013. do 2017. godine	53
7. Dolasci i noćenja turista u Splitsko-dalmatinskoj županiji od 2013. do 2016. godine (u 000)	54
8. Udio putnika Croatie Airlines i niskotarifnih prijevoznika u Zračnoj luci Dubrovnik od 2005. do 2016. godine	56
9. Spolna struktura	60
10. Dobna struktura ispitanika	62
11. Korišteno prijevozno sredstvo pri dolasku u Punta Skala Resort	64
12. Razlozi korištenja zrakoplova kao načina dolaska u destinaciju	65
13. Avioprijevoznici	66
14. Bračni status	67
15. Suputnici na putovanju	68
16. Država stalnog boravka	69
17. Radni status ispitanika	71
18. Najviši stupanj obrazovanja	73
19. Osobni mjesečni neto prihod u eurima	73
20. Broj noćenja u Punta Skali	81

## PRILOZI

### ***Cijenjeni gosti!***

*Molimo Vas da izdvojite nekoliko minuta Vašeg vremena za popunjavanje ovog upitnika za potrebe diplomskog rada! Upitnik je namijenjen osobama starijim od 18 godina. Sudjelovanje je anonimno, a Vaši se podaci neće povezivati s Vama osobno nego će biti prikazani kao statistički pokazatelji. Izrazi koji se koriste za osobe u muškom su rodu, neutralni su i odnose se na muške i ženske osobe.*

*Zahvaljujemo na Vašem sudjelovanju!*

1. **Molimo Vas da oznakom X označite motive dolaska u PUNTA SKALA RESORT.** Zabilježite **SAMO JEDAN PRVI MOTIV** u prvom stupcu, a sve **OSTALE MOTIVE** zabilježite u drugom stupcu. Kod **OSTALIH MOTIVA** možete navesti više odgovora!

MOTIVI ZA DOLAZAK	PRVI MOTIV	OSTALI MOTIVI
Dobra prometna dostupnost		
Povoljna ponuda smještaja		
Povoljna ponuda avio-karata do destinacije		
Dobre recenzije na internetskim portalima (TripAdvisor, Booking.com i sl.)		
Preporuka prijatelja i rodbine		
Preporuka turističke agencije		
Navika i dobro iskustvo iz prethodnih godina		
Sigurnost destinacije		
Bavljenje sportom i rekreacijom		
Wellness/ spa sadržaji		
Kvaliteta smještaja i usluge		
Sadržaji i animacija za djecu i odrasle		
Očuvani okoliš i ljepota prirode		
Posjedovanje eko certifikata (održiv resort)		
Plivanje/ kupanje/ uživanje u suncu i moru/ plaža/ bazeni		
Nautika		
Promatranje ptica		
Zdravstveno-rekreacijski sadržaji		

Razgledavanje prirodnih ljepota i nacionalnih parkova u okruženju		
Razgledavanje kulturno-sakralnih znamenitosti		
Kulturno-zabavna događanja i sadržaji		
Uživanje u jelu i piću (gastronomska ponuda, te ponuda vina i ulja)		
Posjet rodbini i prijateljima		
Poslovne obveze		
Vjerski razlozi		
Shopping		
Neki drugi motivi _____		
Nisam ja odabrao, drugi su odabrali za mene		

2. S kim putujete na ovom putovanju (mogućnost više odgovora):

- a) Sam
- b) S partnerom
- c) S obitelji
- d) S rodbinom
- e) S prijateljima
- f) Drugo: \_\_\_\_\_

3. U Zadru i Zadarskoj županiji boravite:

- a) Prvi put
- b) Drugi put
- c) Treći put
- d) Više o tri puta

4. U Punta Sklai boravite:

- a) Prvi put
- b) Drugi put
- c) Treći put
- d) Više o tri puta

5. Koliko ćete ukupno noćenja provesti na ovom putovanju? \_\_\_\_\_ **Broj noćenja (UPISATI)**

6. Koliko ćete ukupno noćenja provesti u **PUNTA SKALI**? \_\_\_\_\_ **Broj noćenja (UPISATI)**

7. Na koji način ste si organizirali prehranu unutar smještajnog objekta?

- a) Noćenje s doručkom
- b) Bez prehrane – hranimo se izvan resorta



- c) Bez prehrane – sami pripremamo hranu
- d) Polupansion
- e) Puni pansion
- f) Puni pansion plus
- g) All-inclusive
- h) Drugo \_\_\_\_\_

8. Na koji način ste rezervirali/organizirali smještaj?

- a) Preko centralnog ureda za rezervacije smještajnog objekta
- a) Direktno sa smještajnim objektom (telefonom, e-mailom)
- b) Posredstvom turističke agencije
- c) Preko Trust Internationala
- d) Walk in (na licu mjesta) – nisam rezervirao prije dolaska u destinaciju
- e) Preko internetskim portala za smještaj npr. Booking.com, Expedia i sl.
- f) Neki drugi način: \_\_\_\_\_

9. Koje ste prijevozno sredstvo koristili na putu do destinacije? Označite samo jedan odgovor! (Ako ste koristili više njih, označite ono koje ste koristili veći dio puta)

- a) Automobil
- b) Automobil s plovilom na prikolici
- c) Zrakoplov – niskotarifni prijevoznici
- d) Zrakoplov – redovan let
- e) Zrakoplov – charter let
- f) Brodska linija ili trajekt
- g) Jahta ili jedrilica
- h) Cruiser
- i) Autobus
- j) Motocikl
- k) Bicikl
- l) Vlak
- m) Drugo \_\_\_\_\_

10. **Ako ste koristili zrakoplov kao način dolaska u destinaciju**, navedite koji je bio glavni razlog (samo jedan odgovor)?
- Brzina dolaska (dužina trajanja puta)
  - Dobra povezanost
  - Niska cijena avionskih karata
  - Jednostavnost organizacije
  - Neki drugi razlog, navedite: \_\_\_\_\_
11. **Ako ste koristili zrakoplov kao način dolaska u destinaciju**, molimo navedite avioprijevoznikom s kojim ste doputovali u destinaciju?
- Germanwings
  - Ryanair
  - Croatia Airlines
  - Lufthansa
  - easyJet
  - Vueling
  - Lot
  - Neki drugi, navedite koji: \_\_\_\_\_
12. Koliko puta dosad ste koristili niskotarifni zračni prijevoz (npr. Ryanair, easyJet, Germanwings i sl.)?
- Nijednom
  - Jednom
  - 2 – 4 puta
  - 5 i više puta
13. Molimo procijenite koliko ste ukupno potrošili **na prijevoz** do destinacije (od mjesta stalnog boravka do Punta skale) u EURIMA/po osobi: \_\_\_\_\_ EUR
14. Molimo **ocijenite** elemente ponude u **PUNTA SKALI** koristeći ocjene na ljestvici od **-2 do 2**, gdje **-2** znači **“u potpunosti nezadovoljan”**, **2** znači **“u potpunosti zadovoljan”**, dok **9** znači **„ne mogu procijeniti“**.

	U potpunosti nezadovoljan (-2)	-1	0	1	U potpunosti zadovoljan (2)	Ne mogu procijeniti
Sigurnost	-2	-1	0	1	2	9
Pogodnost za provođenje obiteljskog odmora	-2	-1	0	1	2	9

Pogodno za provođenje kratkog odmora	-2	- 1	0	1	2	9
Mogućnost doživljaja mira i opuštanja	-2	- 1	0	1	2	9
Čistoća i uređenost okoliša	-2	- 1	0	1	2	9
Udaljenost resorta od urbanih sredina (npr. grada Zadra, Biograda i sl.)	-2	- 1	0	1	2	9
Razina cijena	-2	- 1	0	1	2	9
Raznovrsnost i kvaliteta wellness i spa sadržaja	-2	- 1	0	1	2	9
Raznovrsnost i kvaliteta programa animacije	-2	- 1	0	1	2	9
Raznovrsnost sportskih i rekreacijskih sadržaja	-2	- 1	0	1	2	9
Raznovrsnost zabavnih događanja i sadržaja	-2	- 1	0	1	2	9
Raznovrsnost i kvaliteta gastronomske ponude	-2	- 1	0	1	2	9
Raznovrsnost i kvaliteta trgovina	-2	- 1	0	1	2	9
Radno vrijeme recepcije	-2	- 1	0	1	2	9
Ljubaznost i uslužnost osoblja na recepciji	-2	- 1	0	1	2	9
Ljubaznost i uslužnost osoblja u resortu	-2	- 1	0	1	2	9
Veličina i opremljenost soba	-2	- 1	0	1	2	9
Čistoća soba	-2	- 1	0	1	2	9
Dostupnost i kvaliteta informacija o kulturo-zabavnim sadržajima u okruženju (npr. Zadarskoj županiji)	-2	- 1	0	1	2	9
Kvaliteta lokalnog/javnog transporta iz resorta do grada Zadra	-2	- 1	0	1	2	9

Kvaliteta i količina oznaka/ navigacija/ info ploča u resortu	-2	- 1	0	1	2	9
Ponuda organiziranih izleta (ekskurzija)	-2	- 1	0	1	2	9
Čistoća plaža	-2	- 1	0	1	2	9
Opremljenost plaža	-2	- 1	0	1	2	9
Ostvarena vrijednost za novac	-2	- 1	0	1	2	9
<b>Ukupno zadovoljstvo USLUGOM I SADRŽAJIMA U PUNTA SKALI</b>	<b>-2</b>	<b>- 1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>9</b>

15. Spol: a) muško b) žensko

16. Dob: a) 18 -25 b) 26 – 35 c) 36 – 45 d) 46 – 55 e) 56 – 65 f) više  
od 6

17. Trenutni bračni status:

a) samac b) nevjenčan c) vjenčan d) rastavljen e) udovac

18. Navedite državu Vašeg stalnog boravka: \_\_\_\_\_

19. Koji je Vaš najviši završeni stupanj obrazovanja?	20. Koji je Vaš trenutni radni status?	21. U prosjeku, koliko iznose Vaši osobni neto mjesečni prihodi u EURIMA:
a) osnovna škola	a) zaposlen u javnom sektoru	a) ispod 500 € g) 3001-3500 €
b) srednja škola	b) zaposlen u privatnom sektoru	b) 501-1000 € h) 3501-4000 €
c) viša stručna sprema	c) zaposlen kao samostalni poduzetnik	c) 1001-1500 € i) iznad 4000 €
d) prvostupnik	d) učenik / student	d) 1501-2000 €
e) visoka stručna sprema	e) umirovljenik	e) 2001-2500 €
f) magisterij i doktorat	f) nezaposlen / kućanica	f) 2501-3000 €

**Još jednom hvala na Vašem vremenu i trudu!**

**Liebe Gäste!**

**Bitte nehmen Sie sich ein paar Minuten Ihrer Zeit in dem Fragebogen für die Bedürfnisse der Diplomarbeit zu füllen! Der Fragebogen ist für Personen bestimmt, die älter sind als 18 Jahre. Die Teilnahme ist anonym und Ihre Daten werden nicht mit Ihnen persönlich in Verbindung gebracht werden, sondern werden als statistische Indikatoren angezeigt werden. Die Bedingungen für Personen in den männlichen verwendet werden, sind Geschlecht, neutral und gelten für männliche und weibliche Personen. Vielen Dank für Ihre Teilnahme!**

16. Bitte mit X Zeichen Sie Motive Ihres Anknunft in Punta Skala Resort. Hinweis, das erstes Motiv in der ersten Spalte und alle anderen Motive beachten Sie in der zweiten Spalte. In anderen Bildern können Sie mehr als eine Antwort geben!

17.

Motive für das Uralub	ERSTE MOTIV	ANDERE MOTIVE
Guter Verkehr Verfügbarkeit		
Preiswertes Zimmer		
Günstiges Flugpreise Angebot		
Gute Bewertungen auf dem Internetportal (Tripadvisor, Booking.com, etc.)		
Empfhelung den Freunden und die Familie		
Empfehlung dem Reiseburo		
Gewohnheiten und gute Erfahrungen aus den Vorjahren		
Sicherheit das Destination		
Sport- und Rekreationsangebot		
Wellness/ SPA Angebot		
Die Qualität der Unterkunft und Dienstleistungen		
Einrichtungen und Unterhaltung für Kinder und Erwachsene		
Beschutzt Umwelt und die Schönheit der Natur		
Der Besitz einer Öko-Zertifizierung (nachhaltiger Ort)		
Schwimmen / genießen in die Sonne und das Meer / Strand / Pool		
Segeln		
Vogelbeobachtung		
Gesundheits- und Erholungseinrichtungen		

Sehenswürdigkeiten und Nationalparks in der Region		
Besichtigung von kulturellen und religiösen Stätten		
Kultur- und Unterhaltungsveranstaltungen und Aktivitäten		
Der Genuss von Speisen und Getränken (Küche und bietet Wein und Öl)		
Besuch bei Verwandten und Freunden		
Unternehmen Verpflichtungen		
religiösen Gründen		
Shopping		
Einige andere Motive _____		
Ich bin nicht gewählt, andere sind für mich gewählt		

**18. Mit wem reisen Sie? ( Mehrfachnennungen):**

- g) Selbst
- h) Mit Partner
- i) Mit Familie
- j) Mit Verwandte
- k) Mit Freunde
- l) Anders: \_\_\_\_\_

**4. Wie oft haben Sie bisher die Stadt Zadar und Zadar besucht?**

- e) Niemals
- f) Einmal
- g) Zweimal
- h) Drei oder viermal
- i) Mehr wie viermal

**5. Wie oft waren Sie schon in Punta Skala?**

- e) Niemals
- f) Einmal
- g) Zweimal
- h) Drei oder viermal
- i) Mehr wie viermal

**6. Wie viel Nächte werden Sie insgesamt auf dieser Reise verbringen? \_\_\_\_\_ Nächte (SCHREIBEN)**

**7. Wie viel Nächte werden Sie insgesamt in Punta Skala verbringen? \_\_\_\_\_ Nächte (SCHREIBEN)**

**8. Wie haben Sie das Essen im Inneren des Objekts organisieren?**

- a) nur Frühstück

- b) HB
- c) Vollpension
- d) Vollpension Plus
- e) All inclusive
- f) Ich wird selbst das Essen vorbereiten
- g) Speisen und Getränken wird ich in anderen Speiselokalen ausserhalb des Ortes verwendet werden
- h) Anders \_\_\_\_\_

**9. Wie haben Sie Unterkünfte gebucht?**

- b) Zentralstelle für Reservierungen in Falkensteiner
- g) Direkt an der Rezeption (per E-Mail, Telefon)
- h) Reisebüro
- i) Trust Interanational
- j) Walk in (vor Ort) – Ich habe nicht im Voraus gebucht
- k) Internetseite wie Booking.com, Expedia i usw.
- l) Anders: \_\_\_\_\_

**10. Welches Transportmittel haben Sie benutzt?? Markieren Sie nur eine Antwort! (Wenn Sie mehr von ihnen verwendet haben, markieren Sie die, die Sie die meiste Zeit verwendet)**

- a) Das Auto
- b) Ein Auto mit einem Boot auf einem Anhänger
- c) Flugzeug – low cost
- d) Flugzeug – normale Linie
- e) Flugzeug - Charter
- f) Das Boot oder Fähre
- g) Das Yacht
- h) Cruiser
- i) Das Bus
- j) Das Motorraad
- k) Fahraad
- l) Der Zug
- m) Anders: \_\_\_\_\_

**11. Wenn Sie das Flugzeug als Mittel zur Ankunft am Ziel verwendet haben, was der Hauptgrund war? ( Es kann nur ein Antwort sein) ?**

- f) Die Geschwindigkeit der Ankunft (Zeitdauer)
- g) Gutes Verbindung
- h) Eintrittspreise
- i) Einfache Organisation
- j) Aus anderen Gründen: \_\_\_\_\_

**i) Mit welcher Fluggesellschaft sind Sie am Ziel angekommen?**

- j) Germanwings
- k) Ryanair
- l) Croatia Airlines
- m) Lufthansa
- n) easyJet
- o) Vueling
- p) Lot
- q) Anderes: \_\_\_\_\_

**12. Wie oft haben Sie bisher Low-Cost-Flugverkehr verwendet? (z. B. Ryanair, easyJet, German, etc.)?**

- e) Niemals
- f) Einmal
- g) 2 – 4 Mal
- h) 5 i Mehrmal

**13. Bitte schätzen Sie, wie viel haben Sie auf Gesamt Transfers zu Zielen (vom Ort des ständigen Wohnsitzes nach Punta Felsen) in EURO / pro Person verbracht: \_\_\_\_\_EUR**

**14. Bitte bewerten Sie die Elemente die bieten sich in Punta Skala mit Bewertungen auf einer Skala von -2 bis 2, wobei -2 bedeutet „ gar nichts zufrieden“, 2 bedeutet „vollkommen zufrieden“, während 9 bedeutet: „Ich kann nicht abschätzen.“**

	gar nichts zufrieden (-2)	- 1	0	1	vollkommen zufrieden (2)	Ich kann nicht abschätzen
Sicherheit	-2	-	0	1	2	9



		1				
Geeignet für Familienurlaub	-2	- 1	0	1	2	9
Geeignet für Kurzurlaub	-2	- 1	0	1	2	9
Gelegenheit zu erleben, Ruhe und Entspannung	-2	- 1	0	1	2	9
Ordnung und Sauberkeit der Umwelt	-2	- 1	0	1	2	9
Entfernung Ortschaft städtischen Gebieten (zB. Der Stadt Zadar, Biograd und dergleichen.)	-2	- 1	0	1	2	9
Das Preisniveau	-2	- 1	0	1	2	9
Die Vielfalt und Qualität der Wellness-Einrichtungen	-2	- 1	0	1	2	9
Die Vielfalt und Qualität der Programme der Animation	-2	- 1	0	1	2	9
Die Vielfalt an Sport- und Freizeiteinrichtungen	-2	- 1	0	1	2	9
Die Vielfalt der Unterhaltungsveranstaltungen und Einrichtungen	-2	- 1	0	1	2	9
Die Vielfalt und Qualität der Küche	-2	- 1	0	1	2	9
Die Vielfalt und Qualität des Handels	-2	- 1	0	1	2	9
Öffnungszeiten der Rezeption	-2	- 1	0	1	2	9
Die Freundlichkeit und Höflichkeit des Personals an der Rezeption	-2	- 1	0	1	2	9
Die Freundlichkeit und Höflichkeit des Personals im Resort	-2	- 1	0	1	2	9
Größe und Ausstattung des Zimmers	-2	- 1	0	1	2	9
Sauberkeit des Zimmers	-2	- 1	0	1	2	9

Verfügbarkeit und Qualität der Informationen über Kultur und Unterhaltung in der Umgebung (z. B. Zadar County)	-2	- 1	0	1	2	9
Die Qualität der lokalen / öffentlicher Verkehrsmittel vom Ort der Stadt Zadar	-2	- 1	0	1	2	9
Qualität und Quantität den Schilden / Navigation / info Platte im Resort	-2	- 1	0	1	2	9
Das Angebot organisierte Ausflüge	-2	- 1	0	1	2	9
Sauberkeit des Strandes	-2	- 1	0	1	2	9
Ausgerüstet des Strandes	-2	- 1	0	1	2	9
Der realisierte Preis-Leistungsverhältnis	-2	- 1	0	1	2	9
<b>Allgemeine Zufriedenheit Leistungen und Einrichtungen in Punta Skala</b>	<b>-2</b>	<b>- 1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>9</b>

15. **Geschlecht:** a) männlich b) weiblich

16. **Alter:** a) 18 -25 b) 26 – 35 c) 36 – 45 d) 46 – 55 e) 56 – 65 f) mehr wie 65

17. **Aktuelle Familienstand:**

a) Single b) unverheiratet c) verheiratet d) geschieden e) Witwer

18. **Bitte geben Sie Ihre Aufenthaltsland:** \_\_\_\_\_

<b>19. Was ist Ihre höchste abgeschlossen Bildungsniveau?</b>	<b>20. Was ist Ihr aktueller Beschäftigungsstatus?</b>	<b>21. Im Durchschnitt, wie hoch ist Ihres persönliches monatliches Nettoeinkommen in EURO:</b>
a) Grundschule	a) im öffentlichen Sektor	a) weniger wie 500 € g) 3001-3500 €

	beschäftigt	
b) Mittelschule	b) im privaten Sektor beschäftigt	b) 501-1000 €      h) 3501- 4000 €
c) Jahres-Abschluss	c) als unabhängiger Unternehmer beschäftigt	c) 1001-1500 €      i) mehr wie 4000 €
d) Bachelors	d) Student	d) 1501-2000 €
e) Hochschulabschluss	e) Rentner	e) 2001-2500 €
f) Master-Abschluss und Ph.D.	f) Arbeitslose / Hausfrau	f) 2501-3000 €

**Noch einmal vielen Dank für Ihre Zeit und Mühe!**

**Dear guests!**

**Please take a few minutes to fill out this questionnaire for your graduation thesis! The questionnaire is intended for people older than 18 years of age. Participation is anonymous, your data will not be linked to you personally but will be shown as a statistical indicator. The terms used for men in a male are gender-neutral and refer to men and women. Thank you for your participation!**

**1. Please mark X with the motives of arrival at PUNTA SKALA RESORT. Record only ONE MOTIVE ONLY in the first column, and note all OTHER MOTIVES in the second column. For OTHER MOTIVES you can give more answers!**

MOTIVE	FIRST MOTIV	OTHER MOTIVES
Good traffic availability		
Favorable offer of accommodation		
Cheap airline ticket to destination		
Good reviews on web portals (TripAdvisor, Booking.com, etc.)		
Recommendation of family and friends		
Recommendation of tourist agency		
Habits and good experience from previous years		
Safety of destination		
Sport and recreation		
Wellness/ SPA facilities		
Quality of accommodation and service		
Entertainment for children and adults		
Environment and beauty of nature		
Swimming / Pool and beach area		
Possession of Eco Certificates (Sustainable Resort)		
Nautical tourism		
Bird watching		
Health and recreational facilities		
Sightseeing of natural beauty and national parks in the surroundings		

Sightseeing of cultural-sacral sites		
Cultural and entertaining events and activities		
Gastronomic offer		
Visiting relatives and friends		
Business obligations		
Religious reasons		
Shopping		
Some other motives _____		

1. With whom do you travel ? (multiple responses available):

- a) alone
- b) With partner
- c) With family
- d) With relatives
- e) With friends
- f) Other: \_\_\_\_\_

19. In Zadar and Zadar county you are staying for:

- a) First time
- b) The second time
- c) The third time
- d) More than three times

20. In Punta Skala you are staying for the:

- a) First time
- b) The second time
- c) The third time
- d) More than three times

21. How many nights will you spend during the out of your place of residence during your holiday? \_\_\_\_\_

22. How many nights will you spend on this trip in Punta Skala ? \_\_\_\_\_ Number of overnight stays

23. How did you arrange nutrition within the accommodation facility?

- a) Bed and breakfast
- b) Outside the resort
- c) We are preparing food ourselves
- d) Half board
- e) Full board
- f) Full board plus
- g) All-inclusive
- h) Other \_\_\_\_\_

24. How have you booked / arranged accommodation?

- a) Through the central office for booking the accommodation facility
- b) Directly with accommodation facility (by phone, e-mail)
- c) Through the tourist agency

- d) Through Trust International
- e) Walk in (on the spot) - I did not book before arriving at the destination
- f) Via the internet portal to accommodate eg Booking.com, Expedia, etc.
- g) Another way: \_\_\_\_\_

6. What way of transport did you use on your way to the destination? Highlight only one answer! (If you have used more than one, check what you used most of the way)

- n) Car
- o) Car with a boat on trailer
- p) Aeroplane – low- cost
- q) Aeroplane – regular flight
- r) Aeroplane – charter flight
- s) Ship or ferry
- t) Yacht or sailboat
- u) Cruiser
- v) Bus
- w) Motorcycle
- x) Bicycle
- y) Train
- z) Others \_\_\_\_\_

25. If you have used aeroplane as a way to arrive at the destination, specify what was the main reason (only one answer)?

- k) Arrival speed (length of journey time)Dobra povezanost
- l) Low price of aeroplane tickets
- m) Simplicity of organisation
- n) some other reason, please specify: \_\_\_\_\_

26. If you have used aeroplane as a way to arrive at the destination, please specify the airline company with which you have reached with the destination.

- r) Germanwings
- s) Ryanair
- t) Croatia Airlines
- u) Lufthansa
- v) easyJet
- w) Vueling
- x) Lot
- y) Other, specify which: \_\_\_\_\_

8. How many times have you used low-cargo air transport (eg Ryanair, easyJet, Germanwings etc.)?

- i) One
- j) 2 – 4 times
- k) 5 i more time
- l) did not used

9. Please evaluate how much have you spent on transport to the destination (from the permanent residence to the Punta Skala) in EUR / per person: \_\_\_\_\_ EUR

10. Please evaluate the bid elements in PUNTA SKALI using ratings in the scale of -2 to 2, where -2 means "completely dissatisfied", 2 means "completely satisfied", while 9 means "can not evaluate".

	Completely dissatisfied (-2)	-1	0	1	Completely satisfied (2)	Can not evaluate
Safety	-2	-1	0	1	2	9
Suitable for family vacations	-2	-1	0	1	2	9
Suitable for short break	-2	-1	0	1	2	9
Possibility of experiencing peace and relaxation	-2	-1	0	1	2	9

Cleanliness and environment	-2	- 1	0	1	2	9
Distance from urban areas (eg Zadar, Biograd etc.)	-2	- 1	0	1	2	9
Price level	-2	- 1	0	1	2	9
Variety and quality of wellness i spa services	-2	- 1	0	1	2	9
Variety and quality of entertainment	-2	- 1	0	1	2	9
Variety and quality of sport activities	-2	- 1	0	1	2	9
Variety and quality of manifestations and additional cultural offer	-2	- 1	0	1	2	9
Variety and quality of gastronomic offer	-2	- 1	0	1	2	9
Variety and quality of shops	-2	- 1	0	1	2	9
Working hours of reception	-2	- 1	0	1	2	9
Friendly and helpful staff at reception	-2	- 1	0	1	2	9
Friendly and helpful staff in resort	-2	- 1	0	1	2	9
Size and equipment of the room	-2	- 1	0	1	2	9
Room cleanliness	-2	- 1	0	1	2	9
Accessibility and quality of information on cultural and entertainment content in the environment (eg Zadar County)	-2	- 1	0	1	2	9
The quality of local / public transport from the resort to the city of Zadar	-2	- 1	0	1	2	9
Quality and quantity of bookmarks / navigation / info boards in the resort	-2	- 1	0	1	2	9



Offer of organized excursions	-2	-1	0	1	2	9
The cleanliness of the beach	-2	-1	0	1	2	9
Beach facilities	-2	-1	0	1	2	9
Realized value for money	-2	-1	0	1	2	9
<b>TOTAL SATISFACTION WITH THE USE AND CONTENTS OF PUNTA SKALI</b>	<b>-2</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>9</b>

11. Gender: a) male b) female

12. Age: a) 18 -25 b) 26 – 35 c) 36 – 45 d) 46 – 55 e) 56 – 65 f) više od 65

13. Current marital Status:

a) alone b) unmarried c) married d) divorced e) widow

18. Specify the state of your permanent residence: \_\_\_\_\_

19. Which is your highest end degree of education?	20. What is your current job status?	21. On average, how much are your personal net monthly income in EUR:
a) elementary school	a) employed in the public sector	a) under 500 € g) 3001-3500 €
b) high school	b) employed in the private sector	b) 501-1000 € h) 3501-4000 €
c) college education	c) selfemployed	c) 1001-1500 € i) more than 4000 €
d) bachelor degree	d) student	d) 1501-2000 €
e) high qualification	e) pensioner	e) 2001-2500 €
f) Master's degree and doctorate	f) unemployed/ housewife	f) 2501-3000 €

**Once again thank you for your time and effort!**

# ŽIVOTOPIS

## Europass Životopis

### Osobni podaci

Prezime / Ime	<b>Skrbeta, Ivana</b>	
Adresa(e)	Lazaretska 12, Zadar	
Telefonski broj(evi)	049/554-252	Broj mobilnog telefona: 099/405 -1638
E-mail	<a href="mailto:ivanaskrbeta@gmail.com">ivanaskrbeta@gmail.com</a> <a href="mailto:ivanaskrbeta@yahoo.com">ivanaskrbeta@yahoo.com</a>	
Državljanstvo	hrvatsko	
Datum rođenja	17.6.1992	
Spol	žensko	

### Radno iskustvo

01.09.2018 -	Hotel & Spa ladera Voditelj smjene recepcije Punta Skala, Petračane
31.05.2017- 01.09.2018	Hotel & Spa ladera Recepcionerka Punta Skala, Petračane
11.06.- 31.10.2016	Hotel Diadora,Falkensteiner Recepcionerka Punta Skala, Petračane
01.02.- 24.05.2015	Seehotel Wiesler Recepcionerka Titisee-Neustadt, Njemačka
2011. – 2015.	Turistička animatorica Hotel Ilirija, hotel Hvar i Funimation Borik Carpe Diem Entertainment Company
2011. – 2014.	Novinarica, spikerica i urednica (volontiranje) Radio Student (sportska, informativna i vanjskopolitička redakcija) Zagreb

### Obrazovanje i osposobljavanje

-2015.	Poduzetništvo u kulturi i turizmu (diplomski studij) Odjel za turizam i komunikacijske znanosti Sveučilište u Zadru
--------	---

2011. - 2014. Sveučilišna prvostupnica novinarstva  
Smjer radio i odnosi s javnošću  
Fakultet političkih znanosti  
Zagreb
2007. – 2011. Hotelijersko – turistički tehničar  
Srednja škola Ban Josip Jelačić  
Zaprešić
1999. – 2007. Osnovna škola Antuna Mihanovića  
Klanjec
- Projekt** Ritam kulturizma 2016.  
Tim za marketing te odnose s medijima

**Osobne vještine i kompetencije**

Materinski jezik

**Hrvatski**

Drugi jezik(ci)

Samoprocjena

*Europska razina (\*)*

**Jezik**

**Jezik**

**Jezik**

		Razumijevanje		Govor		Pisanje	
		Slušanje	Čitanje	Govorna interakcija	Govorna produkcija		
	Engleski		C2		C2		B2
	Njemački		B2		B2		B2
	Talijanski		A1		A1		A1
	Slovenski		A1		A1		A1

(\*) Zajednički europski referentni okvir za jezike

Društvene vještine i kompetencije

Rad u novinarstvu ( naglasak na radijsko novinarstvo): pisanje članaka, vođenje informativnog programa, ...  
Bavljenje sportom ( nogomet, odbojka, fitness, ..)  
Rad s djecom, gluma i ples.  
Vođenje svečanih programa.  
Vođenje sportskih programa ( aerobic, aqua aerobic, pilates, yoga)

Organizacijske vještine i kompetencije	<p>Upravljanje ljudskim i materijalnim resursima  Iskustvo sam stekla kroz rad u animaciji gdje sam bila voditelj tima, ali i na poziciji urednice programa gdje sam stekla iskustvo u optimalnom korištenju ljudskih i materijalnih potencijala.</p> <p>Vođenje grupnih aktivnosti.</p> <p>Cross- Upseeling</p> <p>In house marketnig</p> <p>Sudjelovanje u organizaciji Ritma kulturizma- marketnig i odnosi s javnošću</p>
Računalne vještine i kompetencije	<p>Osnovni Ms Program ( ppt, word, excell)  Protel  HIS</p> <p>Netia – montaža za TV  Audobe Audition – montaža na radiju</p>
Vozačka dozvola	B