

# Brendiranje luksuzne turističke destinacije na primjeru Dubrovnika

---

Đurković, Karla

Master's thesis / Diplomski rad

2023

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:162:966694>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-12**



**Sveučilište u Zadru**  
Universitas Studiorum  
Jadertina | 1396 | 2002 |

Repository / Repozitorij:

[University of Zadar Institutional Repository](#)



Odjel za ekonomiju  
Sveučilišni diplomski studij menadžmenta



**Karla Đurković**

**Brendiranje luksuzne turističke destinacije na  
primjeru Dubrovnika**

**Diplomski rad**

**Zadar, 2023.**

Sveučilište u Zadru  
Odjel za ekonomiju  
Sveučilišni diplomski studij menadžmenta

Brendiranje luksuzne turističke destinacije na primjeru Dubrovnika

Diplomski rad

Studentica:  
Karla Đurković

Mentorica:  
Prof. dr. sc. Aleksandra Krajnović

Zadar, 2023.



## Izjava o akademskoj čestitosti

Ja, **Karla Đurković**, ovim izjavljujem da je moj **diplomski** rad pod naslovom **Brendiranje luksuzne turističke destinacije na primjeru Dubrovnika** rezultat mojega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na izvore i radove navedene u bilješkama i popisu literature. Nijedan dio mojega rada nije napisan na nedopušten način, odnosno nije prepisan iz necitiranih radova i ne krši bilo čija autorska prava.

Izjavljujem da nijedan 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, 2023.

# SADRŽAJ

SAŽETAK .....	5
1. UVOD .....	1
1.1. Predmet istraživanja.....	1
1.2. Cilj i svrha rada .....	2
1.3. Metodologija rada.....	3
1.4. Struktura rada .....	3
2. LUKSUZNI TURIZAM I LUKSUZNA TURISTIČKA DESTINACIJA .....	3
2.1. Pojam luksuznog turizma .....	3
2.2. Koncept luksuznog putovanja .....	6
2.3. Pojam luksuzne turističke destinacije.....	10
3. BRENDIRANJE TURISTIČKE DESTINACIJE .....	13
3.1. Općenito o brendiranju turističkih destinacija.....	14
3.2. Brendiranje luksuzne turističke destinacije .....	17
4. DUBROVNIK KAO LUKSUZNA TURISTIČKA DESTINACIJA .....	18
4.1. Opća obilježja grada Dubrovnika.....	18
4.2. Povijesni razvoj grada Dubrovnika .....	19
4.3 Turistička ponuda Dubrovnika u povijesti i danas .....	21
4.4. Statistički podaci o turističkom prometu Dubrovnika.....	23
5. ANALIZA STRATEŠKIH DOKUMENATA O RAZVOJU TURIZMA U DUBROVNIKU .....	32
6. ISPITIVANJE DOSEGA RAZVOJA TURISTIČKE DESTINACIJE DUBROVNIK KAO LUKSUZNE DESTINACIJE .....	36
7. PRIJEDLOG MODELA BRENDIRANJA GRADA DUBROVNIKA KAO LUKSUZNE TURISTIČKE DESTINACIJE .....	40
8. RASPRAVA .....	47
9. ZAKLJUČAK .....	53
Literatura.....	54
Popis slika, tablica i grafova .....	58

## ABSTRACT

### SAŽETAK

Uzevši u obzir sve prednosti koje brendiranje turističke destinacije kao predmet istraživanja predstavlja za napredak grada, istraživački cilj rada je ispitati preduvjete za brendiranje Dubrovnika kao luksuzne turističke destinacije i kreiranje modela za postizanje tog cilja. U radu će se analizirati pojam luksuznog turizma, luksuzne turističke destinacije te koja je uloga brendiranja u današnjem turizmu. Dubrovnik je grad koji ima višestoljetnu turističku tradiciju. Vrlo je rano prepoznat i razvijen kao turistička destinacija, a zajedno s razvojem turizma grad je danas postao primjer luksuzne turističke destinacije. S ciljem pribavljanja podataka o Dubrovniku kao luksuznoj turističkoj destinaciji, provest će se analiza "sadašnjeg stanja brendinga" luksuzne turističke destinacije Dubrovnik. Prikazat će se statistički podaci o turističkom prometu grada Dubrovnika razvrstani prema kategorijama hotela i turizma čime će se dokazati da je Dubrovnik luksuzna turistička destinacija.

**Ključne riječi:** *luksuzni turizam, luksuzna turistička destinacija, brendiranje u luksuznom turizmu,*

*brendiranje luksuznih turističkih destinacija*

## ABSTRACT

Branding of a luxury tourist destination on the example of Dubrovnik

Taking into account all the advantages that the branding of a tourist destination as an object of research represents for the progress of the city, the research goal of the work is to examine the prerequisites for branding Dubrovnik as a luxury tourist destination and to create a model for achieving this goal. The paper will analyze the concept of luxury tourism, luxury tourist destinations and the role of branding in today's tourism. Dubrovnik is a city with a centuries-old tourist tradition. It was recognized and developed as a tourist destination very early on, and together with the development of tourism, the city today has become an example of a luxury tourist destination. With the aim of obtaining data about Dubrovnik as a luxury tourist destination, an analysis of the "current state of branding" of the luxury tourist destination Dubrovnik will be carried

out. Statistical data on the tourist traffic of the city of Dubrovnik will be presented, classified according to hotel and tourism categories, which will prove that Dubrovnik is a luxury tourist destination.

**Keywords:** *luxury tourism, luxury tourist destination, branding in luxury tourism, branding of luxury tourist destination*

# 1. UVOD

## 1.1. Predmet istraživanja

Luksuz se odnosi na sve što je diferencirano, jedinstveno i ekskluzivno. Ne odgovara na potražnju, ne zadovoljava želje masa niti traži pozicioniranje; to je proizvod, destinacija ili usluga u turizmu koja se nudi svima, ali nije svima dostižna. U području turizma luksuz, umjesto cijene, stavlja naglasak na vrijednost što se mjeri iskustvom potrošača. Upravo ovdje luksuzni turist rekonceptualizira svoju potragu i predanost jedinstvenim prirodnim destinacijama, proizvodima i uslugama sa standardima koji odgovaraju održivosti, a njegov je cilj manja potrošnja nepotrebnih dobara i usluga. "Tržište luksuza ključno je za turističku industriju jer stvara veći prihod, a time i veću profitabilnost. Pojmovi luksuza i turizma usko su povezani. U prošlosti samo su imućniji mogli priuštiti putovanja i putovati u slobodno vrijeme, stoga je želja za traženjem ekskluzivnih i autentičnih iskustava i destinacija oduvijek postojala." (Thurlow i Jaworski, 2013.)

"Udaljavajući se od razmetljivih, raskošnih i grandioznih iskustava, u posljednje vrijeme pojam luksuznog putovanja doživljava transformaciju. Novi luksuzni potrošač nije samo zainteresiran za stjecanje materijalnih dobara, već traži jedinstvena, autentična i personalizirana iskustva kao primarni motiv za svoje putovanje. Prava srž luksuza leži u mogućnosti pristupa najneobičnijim turističkim destinacijama gdje su privatnost i sigurnost zajamčeni. Većina onoga što čini luksuzni turizam odlikuje se simboličkom, a ne materijalnom vrijednošću, kao što je mogućnost posjeta idiličnim lokacijama i sudjelovanja u različitim kulturnim iskustvima." (Iloranta, 2022.)

"Stoga se luksuzni turizam definira kao vrsta sektora u kojem potrošač zahtijeva ekskluzivna turistička iskustva koja se temelje na visokokvalitetnoj usluzi sa svojim specifičnim karakteristikama uz jedinstvenost, udobnost, osjećaj luksuza, izvrsnost i personalizaciju. Drugim riječima, riječ je o iskustvu putovanja koje nije uobičajeno dostupno, ima visoku cijenu, nudi vrhunsku kvalitetu usluge, pruža dodatni užitek i može postati simbolom osobnog ili društvenog identiteta". (Dam i Dam, 2021.) "Kada je riječ o brendiranju luksuzne turističke destinacije, taj proces može biti vrlo složen. Postoji mnoštvo strategija brendiranja koje se posebno odnose na potrebe proizvoda ili usluga, ali brendiranje destinacije zapravo je kombinacija svih tih ponuda zajedno. Dubrovnik danas ima status najatraktivnije i



najprestižnije hrvatske turističke destinacije te je kao takav jedan od najznačajnijih europskih gradova. Svojom prepoznatljivošću ekskluzivne turističke destinacije i privlačenjem velikog broja turista se redovno nalazi u izdanjima koja prikazuju najbolje, najprestižnije i najpoznatije luksuzne destinacije." (TZ Dubrovnik, 2023.)

Predmet je ovog diplomskog rada brendiranje luksuzne turističke destinacije na primjeru grada Dubrovnika u kojemu je autorica željela istaknuti prijedlog modela strategije brendiranja grada kao luksuzne turističke destinacije s ciljem povećanja prepoznatljivosti Dubrovnika i njegove privlačnosti kod turističkih potrošača.

## **1.2. Cilj i svrha rada**

Glavni je cilj ovog rada istražiti kako se uz brendiranje grada kao luksuzne turističke destinacije, na primjeru grada Dubrovnika, može privući veći broj turističkih potrošača te tako unaprijediti turističku ponudu i kvalitetu života lokalnog stanovništva. Autoričin je cilj osmisliti vlastiti model brendiranja grada kao luksuzne turističke destinacije. Važno je i da predložena brend strategija bude primjenjiva u praksi, ali da također odgovara teoriji o procesu brendiranja destinacije.

Istraživački ciljevi diplomskog rada su:

1. Što je luksuzni turizam i luksuzna turistička destinacija?
2. Objasniti utjecaj brendiranja luksuzne turističke destinacije na razvoj turističke ponude.
3. Provesti analizu trenutne turističke ponude grada Dubrovnika kao temelj prema kojem treba provoditi brendiranje.
4. Provesti analizu o dosadašnjem načinu brendiranja grada Dubrovnika kao luksuzne turističke destinacije.
5. Izraditi i analizirati vlastiti model brendiranja luksuzne turističke destinacije na primjeru grada Dubrovnika.

Diplomskim radom nastojalo se odgovoriti na sljedeća istraživačka pitanja:

1. Zašto je važno provoditi brendiranje turističke destinacije?

2. Analizirati mogućnosti brendiranja luksuzne turističke destinacije u Hrvatskoj.
3. Analizirati aktualno stanje elitnog turizma u Republici Hrvatskoj.

### **1.3. Metodologija rada**

U ovom radu bit će korišteni relevantni znanstveni članci, knjige, službene stranice Turističke zajednice grada Dubrovnika te ostala literatura. Također koristit će se matematička metoda, metoda deskripcije, generalizacija, studija slučaja, metoda indukcije, metoda dedukcije, metoda analize, metoda sinteze te metoda kompilacije. U radu će se koristiti i kvalitativna analiza strateških dokumenata te će se provesti analiza i interpretacija statističkih pokazatelja.

### **1.4. Struktura rada**

Diplomski rad sastoji se od devet cjelina. Prva cjelina prikazuje predmet, cilj, svrhu, metodologiju i strukturu rada. Drugi dio rada odnosi se na teorijsku analizu diplomskog rada gdje se definiraju pojmovi: luksuzni turizam, luksuzno putovanje, luksuzna turistička destinacija i brendiranje luksuzne turističke destinacije. Treći dio rada odnosi se na koncept brendiranja turističke destinacije i koncept brendiranja ekskluzivne turističke destinacije. Četvrti dio rada odnosi se na analizu studije slučaja na primjeru grada Dubrovnika kao luksuzne turističke destinacije. U ovom poglavlju prikazuje se povijesni razvoj, opće značajke grada Dubrovnika, turistička ponuda i statistički podaci broja noćenja i dolazaka turista. Peti dio rada odnosi se na analizu strateških dokumenata razvoja vezanih uz razvoj luksuznog turizma u Dubrovniku. Šesti dio rada odnosi se na ispitivanje dosega razvoja turističke destinacije Dubrovnika kao luksuzne turističke destinacije. Na temelju prethodne analize, u sedmom dijelu rada predložen je vlastiti model autorice kojim je zacrtan model strategije brendiranja grada Dubrovnika kao ekskluzivne turističke destinacije. U osmom dijelu rada, na temelju dobivenih rezultata, prikazuje se rasprava na zadanu temu ovog diplomskog rada nakon koje slijedi zaključak rada.

## **2. LUKSUZNI TURIZAM I LUKSUZNA TURISTIČKA DESTINACIJA**

### **2.1. Pojam luksuznog turizma**

"Luksuzni turizam oblik je nišnog turizma, a njegova praksa zahtijeva financijska sredstva, ali se smatra vrlo dobrim oblikom turizma koji pruža kvalitetne, luksuzne turističke proizvode i usluge, karakterizirane jednostavnošću: Jedinstvenost je rezultat kombinacije sljedećih elemenata u turističkom proizvodu/usluzi koji se nude (Dospinescu, 2014):

- dobra kvaliteta usluga i proizvoda
- poticanje kreativnosti koja osigurava određeni stil
- isticanje prestižnih destinacijskih lokacija
- visoka cijena opravdana stvarnom kvalitetom proizvoda i usluga
- imidž marke i potrebe kupaca
- proizvodnja ograničenog obujma
- selektivnost mreže i strategija distribucije
- uspostavljena tradicija, znanja, vještina i iskustva."

"Luksuzni turizam obično ne pretpostavlja spoj posjetitelja koji imaju visoku platežnu moć s lokalnim stanovništvom, kao ni s jednom drugom grupom turističkih potrošača. Ovaj oblik turizma zahtijeva luksuzne sadržaje ponude koji se moraju nalaziti u turističkoj destinaciji. Može se reći kako je pojam luksuznog turizma star koliko i pojam turizma, ali se u prošlosti manifestirao u potpuno drugačijem obliku. Poznata je činjenica kako je od davnina postojala razlika između slojeva društva pa se ta razlika osjećala i u području turizma. U prošlosti su platežna moć i bogatstvo bili u rukama puno manjeg broja ljudi koji su na taj način isticali svoj stupanj pripadnosti društva (plemići, aristokrati). Danas je ta razlika više naglašena, pa se stvara dojam kako sve veći broj ljudi može sebi priuštiti skup i luksuzan odmor u destinacijama koje zadovoljavaju potrebe luksuznog turizma." (Harkison, 2018.)

"Istraživači turizma iznijeli su ideju o novom tipu nišnog turizma kao što je luksuzni turizam. Tržište luksuznog turizma u Europi spremno je za znatno širenje, potaknuto složenom godišnjom stopom rasta (CAGR, *eng. Compound annual growth rate*<sup>1</sup> od 6,8 %. Ovaj rast potaknut je porastom raspoloživog dohotka, povećanom željom za jedinstvenim iskustvima i porastom broja milenijalaca i putnika generacije Z. Luksuzni turizam obuhvaća široki spektar

---

<sup>1</sup> "Složena godišnja stopa rasta ili CAGR je srednja godišnja stopa rasta ulaganja u određenom vremenskom razdoblju duljem od jedne godine. Predstavlja jedan od najpreciznijih načina izračuna i određivanja povrata za pojedinačnu imovinu, investicijske portfelje i sve što može rasti ili padati u vrijednosti tijekom vremena." (www.statista.com)

vrhunskih putničkih iskustava uključujući vrhunski smještaj, ekskluzivne izlete i rute po narudžbi. Europa je, sa svojom bogatom kulturnom baštinom, kulinarskim iskustvima svjetske klase i raznolikim krajolicima, i dalje glavno odredište za luksuzne putnike. Snažan rast pripisuje se i razvoju novih segmenata luksuznih putovanja kao što su wellness turizam, nautički turizam, pustolovni turizam i eko-turizam. Iako je pandemija COVID-19 u globalnim razmjerima utjecala na gospodarsku situaciju, «luksuzni turizam» predstavlja iznenađujuće stabilnu i, u nekim slučajevima, sve veću potražnju putnika koji žele dobiti iznadprosječno turističko iskustvo u sigurnom okruženju dok standardi, sadržaji i ukupna usluga dostižu vrhunsku razinu i krojeni su prema potrebama i željama turista." (Harkison, 2018.)

Luksuzni je turizam aktivnost koju stalno prakticiraju ljudi sa značajnim materijalnim resursima, čak i ako njihov broj može pasti ili porasti ovisno o ekonomskom utjecaju razdoblja krize na području aktivnosti u kojima djeluju. Nekoliko autora (Harkison, 2018; Dospinescu, 2014; Yang et al., 2016) definiraju luksuzno putovanje kao „stanje u kojem ljudi traže iskustva na mjestu daleko od doma na razini koja je dana samo onima koji si mogu priuštiti i žele određeni stupanj ekskluzivnosti i punu kvalitetu usluge prezentirane na učinkovit način.“ Drugim riječima, luksuzni je turizam vrsta putničke aktivnosti koja obuhvaća određenu skupinu ljudi koja teži visokokvalitetnoj udobnosti, a svoj novac troši na brojne usluge i proizvode u destinaciji.

Važno je napomenuti da se luksuzni turizam ne odvija samo na destinaciji u kojoj postoji hotel s pet zvjezdica s predsjedničkim apartmanom. Iskustvo luksuznog putovanja također se odvija u obliku prijevoza kao što je zrakoplovna kabina prve klase ili jahta koja plovi s privatnim skiperom i osiguranjem. Luksuzni turizam može se sastojati od posjeta ili boravka na neuhvatljivim ili ekskluzivnim mjestima gdje prevladavaju privatnost, ekskluzivnost i vrhunska usluga. Ova mjesta sve više prkose stereotipnom konceptu luksuznog putovanja. Posljedica ovih mjesta promjenjivi su obrasci potrošnje bogatih. Veliki broj reklama komercijalnih proizvoda i odredišta mijenja svoj jezik iz jezika visoke vrijednosti u senzualniji doživljaj. (Harkison, 2018.)

Destinacije u razvoju odnose se na mjesta koja su u fazi rasta, ali nisu dovoljno produktivna ili učinkovita u upravljanju resursima luksuznog turizma. Dok društveni i ekonomski čimbenici mogu biti neovisni elementi luksuzne destinacije, mora postojati određena razina infrastrukture

kako bi se privukli luksuzni putnici. Luksuzni potrošači su oni koji su svjesni brenda i traže profinjen način života. (Harkison, 2018.)

Naime, u području turizma ljudi zbog svakodnevnog i intenzivnog radnog vremena sve više biraju kvalitetan smještaj u luksuznim mjestima čime se distanciraju od toksičnih pritisaka svakodnevice. Velikom je broju ljudi potreban unutarnji mir, stoga odabiru skupe i luksuzne destinacije na kojima će se povezati sa svojom nutrinom. S obzirom na to da je luksuz selektivno ograničen i specifičan za elitu, fokus je obično na određenoj klasi putnika. "Za većinu ljudi luksuz znači najfinije sadržaje i materijale koji se koriste u kombinaciji s najvišim standardom usluge koji omogućuje duboko iskustvo kada se zbog osjećaja ekskluzivnosti i pretjeranog uživanja netko osjeća posebno. Turistički potrošači koji teže posjeti luksuzne turističke destinacije zahtijevaju visokokvalitetne objekte i prvorazredne pogodnosti za svoja putovanja i spremni su platiti visoku cijenu. Ovaj koncept ne odgovara nužno tradicionalnim i stabilnim potrošačima luksuza koji žele kupiti ekskluzivnost od norme, ali je koncept koji turističke i ugostiteljske ponude moraju kreirati." (Kavartzis, 2007.)

Dok prosječni potrošač obično ne može kupiti luksuzne turističke i ugostiteljske proizvode i usluge, postoje kupci koji mogu uštedjeti ili posuditi novac kako bi iskusili luksuz za posebne životne prilike kao što su vjenčanje, medeni mjesec, proslava umirovljenja i sl. Oni se nazivaju "novi luksuzni potrošači" kao oni koji su spremni platiti 20 % – 200 % više od uobičajenih marki srednjeg tržišta. U turističkoj i ugostiteljskoj industriji ovo stvara mnogo više potencijalnih potrošača za „pristupačne luksuzne” proizvode i tradicionalne luksuzne proizvode i usluge.

## **2.2. Koncept luksuznog putovanja**

Elitni turizam vrhunska je razina luksuznog putovanja. Elitni turisti ne traže samo hotelsku sobu, oni žele jedinstveno iskustvo koje se može kupiti novcem. Od ekskluzivnog pristupa privatnim klubovima do personaliziranih obilazaka povijesnih znamenitosti, elitni turizam nudi svijet različitih mogućnosti. „Ono što elitni turizam čini tako ekskluzivnim je pristup pogodnostima i iskustvima koji nisu dostupni prosječnom putniku. Ti turisti imaju pristup privatnim otocima, luksuznim jahtama i najboljim gastronomskim iskustvima. Također imaju pristup personaliziranim obilascima s lokalnim stručnjacima i privatnim prijevozom, što

njihovo iskustvo putovanja čini besprijevnim. Elitni turizam uključuje neku kombinaciju iskustava koja uključuju luksuz, ekskluzivnost i personalizaciju. Najčešće uključuje kombinaciju dva ili sva tri pokazatelja.“ (Gregorić i Skenderović, 2012.)

"Elitni turisti imaju pristup nekim od najluksuznijih načina prijevoza. Privatni zrakoplovi i jahte omogućuju im da putuju udobno i sa stilom. Također imaju pristup najboljim hotelima i odmaralištima gdje mogu uživati u sadržajima i uslugama svjetske klase. Ti turisti također imaju pristup ekskluzivnim iskustvima, kao što su privatne degustacije vina i personalizirani obilasci povijesnih mjesta. Također mogu iskusiti privatne kupnje i pristupiti nekim od najekskluzivnijih svjetskih modnih kuća. Beskrajni su luksuzi koje pruža elitni turizam." (Gregorić i Skenderović, 2012.)

"Koncept luksuza znatno se promijenio u posljednjih 10 godina. Štoviše, luksuzna putovanja danas predstavljaju personaliziranu uslugu za svakog putnika ovisno o njegovim interesima i zahtjevima. Industrija luksuznih putovanja danas je na razini na kojoj je bila prije pandemije COVID-19 te i dalje napreduje. Prema rezultatima istraživanja tržišta, industrija luksuznih putovanja imala je globalnu tržišnu vrijednost od 1,2 milijardi američkih dolara u 2022. godini, a predviđa se projicirana složena godišnja stopa rasta (CAGR) od 7,6 % do 2030. godine. Promjenjive preferencije potrošača, pod utjecajem društvenih medija, povećale su potražnju za odredištima koja se smatraju "vrijednima", povećavajući svijest i interes za udaljenije i jedinstvene lokacije." (Grand View Research, 2023.)

Luksuzna putovanja vitalna su komponenta u raspodjeli bogatstva diljem svijeta jer lokalna gospodarstva ovise o luksuznim putnicima koji troše na umjetnost, kulturu, restorane, usluge turističkih vodiča i sportske događaje. Putnici žele stvoriti svoja vlastita jedinstvena iskustva kroz fleksibilne itinerare koji kombiniraju zabavu i opuštanje. "Sve veća popularnost krstarenja, putovanja jahtama i malim brodovima privlači velik broj turista, osobito elitnih putnika.

Pojedinci visoke neto vrijednosti (HNWI, *eng. High-Net-Worth Individual*)<sup>2</sup> smatraju se jednim od najprestižnijih kupaca u ovom segmentu. Stoga tvrtke u turističkom sektoru

---

<sup>2</sup> "Izraz pojedinac visoke neto vrijednosti (HNWI) klasifikacija je financijske industrije koja označava pojedinca s likvidnom imovinom iznad određene brojke. Ljudi koji spadaju u ovu kategoriju općenito imaju najmanje 1 milijun dolara likvidne financijske imovine. Likvidna sredstva su, po definiciji, gotovina ili novac u ulaganjima koji se relativno lako mogu pretvoriti u gotovinu u bilo kojem trenutku. To isključuje primarno prebivalište osobe

posvećuju sve veću pozornost luksuznim putovanjima na vodi, poput krstarenja." (Grand View Research, 2023.)

Luksuzna putovanja uključuju i privatne odmore, safari i avanture, krstarenja i ekspedicije malim brodovima, slavljenička putovanja, kulinarska putovanja i ekskluzivnu kupovinu. "Što se tiče prihoda, segment safarija i pustolovnih putovanja dominirao je globalnom industrijom 2021. godine i činio je najveći udio od više od 34,95 % jer luksuzni putnici traže dublje razumijevanje lokalne kulture, osjećaj za avanturu, prirodu, povijesnu infrastrukturu i manju gužvu u okruženju. Personalizirana putovanja na odmor usmjerena na safari i avanturu postaju popularna među svim dobnim skupinama, što potiče rast luksuznog turizma." (Grand View Research, 2023.) Slika 1. prikazuje motive putovanja luksuznih turista u svijetu u 2021. godini. Na slici je također prikazana i veličina globalnog tržišta koje je u 2021. godini iznosilo 1,2 bilijuna dolara.



Slika 1. Motivi putovanja luksuznih turista  
(<https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/luxury-travel-market>)

Očekuje se da će kulinarska putovanja i kupnja biti najbrže rastući segmenti luksuznih putovanja. Primarna je svrha kulinarskog putovanja kušati hranu i piće određene regije ili područja i upoznati lokalnu kulturu. "Putnici sudjeluju u tečajevima kuhanja, obilaze povijesne kulinarske rute, istražuju staze vina, piva i žestokih pića, posjećuju sajmove i festivale hrane te obilaze razne poznate kulinarske akademije. Rastuća popularnost kuharskih programa na

---

kao i imovinu poput umjetnina i antikviteta koje je relativno teško prodati i čija je vrijednost promjenjiva." (Capgemini, 2022.)

televiziji i internetu utječe na potrošače da putuju u inozemstvo i na njihovu želju otkrivanja novih nepoznatih svjetskih kuhinja." (Grand View Research, 2023.)

Tržište luksuza jedan je od značajnih segmenata u sektoru putovanja i turizma. Kako navodi autor, luksuzni turizam podrazumijeva privlačenje turista koji su u mogućnosti priuštiti luksuznu robu i koji su spremni platiti visoku cijenu za istu. Stoga je cijena jedan od značajnih pokazatelja luksuza koji razlikuje luksuzne hotele od neluksuznih. "Istraživači su također primijetili da za kupce visoke kategorije na tržištu luksuznog turizma cijena nije važan čimbenik. Ono što luksuzni turisti očekuju je veća kvaliteta, bolji standard usluge, vrhunska lokacija, ugodan ambijent, prostranost sobe i vrhunska razina udobnosti". (Dolničar, 2002.) Zbog toga hoteli s pet zvjezdica naplaćuju višu cijenu za slične proizvode koji su dostupni u drugim jeftinim ili neklasificiranim hotelima po puno nižoj cijeni. (Dolničar, 2002.)

Lee i Hwang (2011.) navode da je koncept luksuza povezan i s funkcionalizmom koji se odnosi na ispunjenje funkcionalnih zahtjeva od luksuznih dobara ili usluga i sa simbolizmom koji se odnosi na stvarno zadovoljenje potreba kupaca. Međutim, Veríssimo i Loureiro (2013.) navode da se unutar industrije luksuznih putovanja obrazac potražnje mijenja. Ovi autori primijetili su da je Europa u prošlosti bila jedna od popularnijih luksuznih putničkih destinacija, a danas turisti žele istražiti manje poznata mjesta u Aziji, na Bliskom istoku ili u Latinskoj Americi. Veríssimo i Loureiro (2013.) izjavili su i da ljudi ne traže *tobožnji luksuz* već teže autentičnom iskustvu luksuznih putovanja. Dolničar (2002) ističe da je u turizmu pojam luksuza subjektivan jer ono što predstavlja luksuz za skupine ljudi s nižim ili srednjim dohotkom, ne mora biti luksuz višim slojevima društva.

Iz gornje analize može se, dakle, ustvrditi da je luksuzni turizam zamišljen u smislu sadržaja koji je najbolji u klasi višeg standarda usluge, iznimne kvalitete i vrhunske cijene (Lee i Hwang, 2011.) Kod luksuznih turista vrijednost se uvelike razlikuje među različitim dohodovnim skupinama, ovisno o njihovim ukusima, preferencijama i zahtjevima. Dok neki turisti traže luksuzne proizvode i usluge visoke klase, drugi mogu tražiti obogaćena iskustva putovanja u pristupačnom cjenovnom rasponu. Iako su postojeće istraživačke studije pružile određene analize u tom pogledu, istraživači ne ističu koncept pristupačnog luksuznog turizma.

"Trendovi putovanja i predviđanja za 2022. godinu pokazala su da bi Europa mogla biti glavni kontinent za luksuzne putnike. U 2022. godini europska industrija luksuznog turizma generala



je više od 2,5 milijarde dolara. Kako luksuzna putovanja postaju sve popularnija, turističke tvrtke uvode personalizirane usluge i opcije. U godinama nakon pandemije COVID-19, novi izazov za industriju luksuznog turizma predstavlja poslovanje na siguran i socijalno distanciran način. Pandemija je promijenila percepciju ljudi o luksuznom turizmu pa se traže visoki standardi čistoće, privatnosti i personaliziranih iskustava kao najpoželjniji sadržaji. Prema analizama American Express Travel-a, više od 80 % ljudi spremno je putovati na odredišta u razdobljima izvan glavne turističke sezone kako bi izbjegli gužvu." (Swarbrooke, 2023.)

Rad od kuće izbrisao je granice između osobnog i profesionalnog života te je ovaj trend u stalnom porastu. Svjedoci smo činjenice da se mnogi pojedinci privremeno sele na odredišta za odmor kako bi radili na daljinu dok su u isto vrijeme na odmoru pa se prema tome može zaključiti kako je ovdje riječ o digitalnim nomadima. U istraživanju koje je proveo autor Swarbrooke, 2023. godine, oko 54 % ispitanika složilo se sa tezom da su tijekom pandemije fleksibilnost i sloboda rada tijekom putovanja postale privlačnije nego prije pandemije. Sve veća privlačnost ovakvog načina rada, solo putovanja i personaliziranih odmora trebala bi dovesti do novih uzbudljivih trendova na tržištu luksuznog turizma. Sjeverna Amerika i azijskopacifička regija vjerojatno će držati priličan udio na tom tržištu u sljedećih nekoliko godina. Porast raspoloživog dohotka, dostupnost pristupačnih luksuznih turističkih paketa i utjecaj dugotrajnih ograničenja tijekom razdoblja karantene bit će ključni čimbenici koji će potaknuti dodatni rast luksuznog turizma. (Swarbrooke, 2023.)

"Luksuzno je putovanje ekskluzivno i jedinstveno iskustvo te predstavlja personaliziranu uslugu. Luksuzna putovanja pružaju udobnost i kvalitetu dok žurba i rutina izostaju. Zahvaljujući rastućem trendu trekinga, avantura i safarija, raste potražnja za luksuznim putovanjima. Luksuzna putovanja poboljšavaju fizičko i mentalno stanje turista te smanjuju stres koji je rezultat užurbanog načina života. Štoviše, luksuzni hoteli pružaju skupe usluge koje su privlačne turistima. Primjerice nude piće dobrodošlice pri dolasku, uslugu batlera, cvijeće u sobama, luksuzno uređene sobe i sl." (Swarbrooke, 2023.)

### **2.3. Pojam luksuzne turističke destinacije**

"Europa je ključno izvorno tržište luksuznog turizma. Budući da Europljani sve više biraju iskustva umjesto imovine, ovo tržište brzo raste i potiče razvoj luksuznog turizma. Turoperator

moraju ponuditi visoku razinu usluge, smještaja i hrane. Ako se to uspije spojiti s nezaboravnim iskustvima i osobnim pečatom, postoji niz mogućnosti razvoja luksuznog turizma na tržištu Europe." (Castro Noblejas i Martínez-Caldentey, 2023.)

"Neki su znanstvenici uveli spoj definicije turističke destinacije i turistička odredišta, a to je da su destinacije mjesta koja su izgradila spoj turističkih proizvoda i usluga čija je potrošnja pod markom destinacije. Odredišta su dobro zemljopisno definirana i turisti ih shvaćaju kao jedinstvene cjeline i pokazuju nekoliko ključnih odredbi. Obilježja turističke destinacije su: pristupačnost, atrakcije, paket aktivnosti i pomoćne usluge." (Castro Noblejas i MartínezCaldentey, 2023.) Prema definiciji WTO-a (2008), "destinacija je jedinstveno mjesto gdje posjetitelj provede najmanje jednu noć, a uključuje turističke proizvode kao što su atrakcije, prateće usluge i turističke resurse zajedno s definiranim upravljanjem, fizičkim i administrativnim granicama i dobro poznatim imidžom." (Castro Noblejas i MartínezCaldentey, 2023.)

„Turistička luksuzna destinacija treba posjedovati određene elemente kao što su:

- **Atrakcije.** One su često u središtu pozornosti posjetitelja i mogu pružiti početnu motivaciju turistu da posjeti odredište. Mogu biti kategorizirane kao prirodne (npr. plaže, planine, parkovi, klima), izgrađene (npr. "kultne građevine" kao što je Eiffelov toranj, spomenici baštine, vjerski objekti, konferencijski i sportski objekti) ili kulturne (npr. muzeji, kazališta, umjetničke galerije, kulturna događanja). Mogu se nalaziti u javnom području kao što su parkovi prirode, kulturna ili povijesna mjesta ili mogu biti lokalne specifičnosti kao što su kultura i stil života domicilnog stanovništva. Drugi, manje opipljivi čimbenici, kao što su jedinstvenost i emocionalni ili iskustveni okidači, također privlače turiste u destinacije.
- **Bogati sadržaji.** Odnose se na širok raspon usluga i objekata koji podržavaju boravak posjetitelja i uključuju osnovnu infrastrukturu kao što su komunalije, javni prijevoz i ceste, kao i izravne usluge za posjetitelje. 'Destinacija' uključuje smještaj, informacije za posjetitelje, rekreacijske objekte, turističke vodiče, operatere te ugostiteljske i trgovačke objekte. Luksuzna turistička destinacija uključuje visoku razinu usluga i sadržaja koji se mogu ponuditi, a kao takvi nisu dostupni u "običnim" turističkim destinacijama.

- **Pristupačnost.** Odredište bi trebalo biti lako dostupno, bilo da je riječ o cestama, zračnom prijevozu, željeznicama ili brodovima za krstarenje. Posjetitelji bi također trebali moći lako putovati unutar odredišta. Vizne zahtjeve, ulazne luke i posebne uvjete ulaska treba uzeti u obzir kao dio pristupačnosti odredišta.
- **Imidž.** Ova je komponenta ključna za privlačenje posjetitelja. Nije dovoljno da turistička destinacija samo posjeduje atrakciju. "Za promicanje imidža odredišta mogu se koristiti različiti alati (npr. marketing i brendiranje, mediji). Imidž destinacije uključuje jedinstvenost, znamenitosti, prizore, kvalitetu okoliša, sigurnost, razinu usluge i ljubaznost ljudi." (Castro Noblejas i Martínez-Caldentey, 2023.)

Važno je istaknuti kako nisu sve destinacije stvorene da budu luksuzne turističke destinacije; neke imaju više potencijala od drugih. Primarne destinacije utječu na putnikovu odluku o tome kamo ići, često su glavni razlog posjeta nekom području i usko su povezane s imidžom destinacije kakav se promovira u marketinškim kampanjama. Sekundarna turistička odredišta su ona koja poboljšavaju turističko iskustvo, ali nisu dio glavnog procesa odabira odredišta. (Castro Noblejas i Martínez-Caldentey, 2023.) "Da bi postala luksuzna turistička destinacija, lokacija ili regija trebaju posjedovati faktore koji će ih definirati kao luksuznu destinaciju. Navedeni čimbenici predstavljaju determinante u graničnom određivanju odredišta središnjeg područja, a njihov je razvoj bitan za povećanje konkurentnosti pojedinih destinacija. To su sljedeći čimbenici:

- turističke atrakcije (prirodni čimbenici, čimbenici stvoreni ljudskim radom, nasljeđe, posebni događaji itd.)
- pristupačnost (cjelokupan prometni sustav, uključujući ceste, prometna sredstva i sl.)
- turističke usluge (smještaj, usluge domaćina, ostale turističke usluge i sl.) • paketi proizvoda visoke kvalitete." (Yang et al., 2016.)

"Pojam „turistički potencijal“ široko se koristi u turističkoj literaturi, no rijetki su pokušaji njegova preciznog znanstvenog definiranja. Općenito, turistički potencijal može se definirati kao sposobnost područja (teritorija) da formira cjeloviti turistički proizvod, kompleks materijalnih i nematerijalnih elemenata koji osiguravaju zadovoljenje potreba i koristi turistu, ponuđenih za potrošnju." (Krippendorf, 1980.) Nije nužno da se ta sposobnost ispoljava ili ostvaruje u sadašnjem trenutku, ali prema spoznajama suvremenog turizma mora postojati. Ova

sposobnost ovisi o mnogim čimbenicima. "Prije svega, teritorij mora biti atraktivan, mora zainteresirati potencijalne posjetitelje. To se odnosi na turističke resurse (ili resursne potencijale), koji se definiraju kao izvorna (osnovna) mjesta i fenomeni koji privlače turističke tokove u određenu destinaciju. Kroz resurse se provodi psihofizička regeneracija i povećanje erudicije turista, posredno ili neposredno, kroz usluge koje se na njihovoj osnovi nude." (Yang et al., 2016.)

Međutim, sami resursi nisu dovoljni da bi se dokazalo da teritorij ima turistički potencijal ili sposobnost formiranja turističkog proizvoda za luksuzni turizam. Turist mora biti u mogućnosti relativno lako doći do njega (tj. položaj i pristupačnost teritorija elementi su potencijala) i dobiti luksuzne usluge tijekom svog boravka. (Yang et al., 2016.) Nije nužno da svi elementi budu ispunjeni da bi se moglo reći da određeno područje ima turistički potencijal. Potrebno je istaknuti da se ne može na svim područjima razvijati ekonomski luksuzni turizam, odnosno turizam koji ima značajne gospodarske, socijalne i druge koristi te opravdava potrebna ulaganja.

"Mjesta koja imaju turistički potencijal za postati luksuzna turistička destinacija moraju:

- posjedovati turističke resurse (atrakcije) koji omogućuju privlačenje značajnih turističkih tokova osiguravajući kratkoročnu ili srednjoročnu ekonomsku učinkovitost razvoja turizma
- nalaziti se u relativnoj blizini važnih središta formiranja i distribucije turističke potražnje." (Yang et al., 2016.)

Čimbenici razvoja i kvalitete luksuzne turističke destinacije su sljedeći (Dykins, 2016):

- "infrastruktura
- geografska pozicija
- veličina i broj stanovnika
- ponuda smještajnih objekata s pet zvjezdica
- ponuda sadržaja
- gastronomska ponuda
- educirani djelatnici u turizmu
- mogućnost razvoja i rasta."

### **3. BRENDIRANJE TURISTIČKE DESTINACIJE**

### 3.1. Općenito o brendiranju turističkih destinacija

Zbog ubrzanog razvoja tehnologije doima se da je svijet postao malen. Zemlje diljem svijeta međusobno se natječu u svakoj branši, bilo da se radi o zdravlju, modi, hrani, informacijskoj tehnologiji, računovodstvu, financijskim uslugama, automobilima i sl. Turistička industrija jedna je od najbrže rastućih u sektoru usluga, nadmašuje čak i glavne industrije u svijetu poput naftne, automobilske i prehrambene industrije i u njoj postoji snažna konkurencija. Turizam se pretvorio u jedan od najvećih izvora deviznih prihoda za mnoge zemlje, među kojima je i Hrvatska. "Kako bi privukle veći broj turista, destinacije diljem svijeta počele su registrirati brendove u odnosu na posebne atribute koje mjesta posjeduju pod nazivom *Destination Branding*. Glavni je motiv brenda stvaranje slike u glavama potencijalnih turista isticanjem ekskluzivnosti mjesta od kojih se zauzvrat očekuje da daju veliki poticaj gospodarstvu nacije." (Vranešević, 2017.)

"Brendiranje destinacije relativno je nov koncept u turističkoj industriji, čija su jezgra prava intelektualnog vlasništva u obliku zaštitnih znakova. Mogli bi postojati i kolektivni žigovi, certifikacijski žigovi, oznake zemljopisnog podrijetla koji svi pojedinačno i zajednički doprinose jačanju krovne marke. Brendiranje destinacije uključuje registraciju logotipa ili slogana koji je jedinstveno povezan s određenim mjestom i uključuje isticanje njegovih posebnih atributa. Pomaže u formiranju dinamičnog odnosa između proizvođača (ovdje odredišta) i potrošača (ovdje turista), razvijajući osjećaj vjere u pogledu iskustva koji će stjeći ili osjećaja zadovoljstva koji ispunjava turiste pri posjeti određene turističke destinacije. Mnoga mjesta diljem svijeta, shvaćajući važnost razlikovanja od drugih, razvila su vlastite brendove destinacija kako bi privukla sve više turista." (Vranešević, 2017.)

"Marketing turističkih destinacija zahtijeva kontinuirano strateško planiranje i odlučivanje. Neophodno je adekvatno poznavanje i razumijevanje konkurentskih trendova na tržištu jer je konkurencija vitalno važan element u marketingu." (Kotler, 1997.) Konkurentske snage određuju postoji li potencijalni profit za određenu industriju. Polazna je točka natjecateljske analize identifikacija konkurenata. Porter je identificirao pet sila koje upravljaju konkurencijom u industriji, i to:

- „prijetnja novih sudionika
- moć dobavljača

- trenutni konkurenti
- pregovaračka moć kupaca
- prijetnja zamjenskih proizvoda ili usluga." (Porter, 1979.)

Prema Porteru (1979.), korištenje znanja o ovim silama predstavlja rast, opstanak i zauzimanje pozicije na tržištu. Takav se položaj može steći učvršćivanjem odnosa s profitabilnim kupcima, integracijom operacija ili stjecanjem tehničkog vodstva. U turističkoj industriji dobavljači turističkih sadržaja mogu vršiti pritisak nad drugim poslovima. Na primjer, ti dobavljači mogu odbiti raditi s tvrtkama ili mogu naplatiti pretjerano visoke cijene za svoje usluge. U današnje doba digitalni mediji omogućili su offline i online prodaju jer su pružili platformu za interaktivnu komunikaciju između tvrtki i njihovih kupaca. Štoviše, konkurencija novih sudionika također je predstavljala značajne prijetnje poduzećima. Profitabilna tržišta koja donose visoke prinose će očito privući nove tvrtke. Dolazak novih konkurenata mogao bi na kraju smanjiti profitabilnost za sve ostale postojeće tvrtke unutar industrija.

U destinacijskom marketingu brendiranje se ne odnosi na logotipe, ono uključuje holistički pristup za izradu, razvoj i njegovanje jedinstvenog identiteta destinacije prema ključnim elementima kao što su ponuda destinacije, baština i vrijednosti. "Jednom uspostavljen, brend destinacije temelj je svih marketinških aktivnosti namijenjenih promociji destinacije i privlačenju novih posjetitelja; sadržaj i poruke uvijek trebaju biti usklađeni s tim na umu. Brend destinacije apsolutno je ključan za ono što se priopćava svijetu. Važno je prepoznati ovaj koncept prije nego se počne govoriti o brendu jer brendiranje nije samo davanje imena i boje proizvodu ili mjestu, to je zbroj više elemenata koji se svi skupljaju u jednu priču koja se naziva markom." (Thirumanaranetal., 2021.)

"Brendiranje destinacije pokreću tri glavna čimbenika koji predstavljaju osnove destinacijskog brenda:

- **Reputacija** – reputacija je zbroj uvjerenja ili mišljenja o destinaciji; potrebno ju je izgraditi, zaštititi, održavati i mijenjati ako je potrebno.
- **Identitet** – identitet mora biti vođen autentičnošću, jedinstvenim prodajnim prednostima destinacije, dosljednošću i snažnom osobnošću.
- **Percepcija** - uglavnom se sastoji od nematerijalnih iskustava iako su i materijalna iskustva bitna, a ona su subjektivna u umu potrošača." (Pavlek, 2008.)

"Postoji nekoliko ključnih koraka u procesu brendiranja turističke destinacije (Turkalj, Vranešević i Marušić, 2018):

1. **Analiza destinacije.** Prvi je korak detaljna analiza destinacije, njenih prirodnih, kulturnih, povijesnih i drugih turističkih resursa. Razumijevanje jedinstvenosti i posebnosti destinacije pomaže u formiranju marke.
2. **Definiranje identiteta destinacije.** Na osnovu analize, definira se identitet destinacije. To uključuje viziju, misiju, vrijednosti i ličnost destinacije. Vizija predstavlja željenu sliku destinacije u budućnosti dok misija definira svrhu i ciljeve destinacije. Vrijednosti su principi i karakteristike koje čine srž identiteta destinacije, a ličnost destinacije odražava njen stil, ton i način komunikacije.
3. **Ciljna grupa i pozicioniranje.** Identifikacija ciljne grupe turista ključna je za pravilno usmjeravanje marketinških napora. Na osnovu ciljne grupe destinacija se pozicionira u odnosu na konkurenciju. Odabir jedinstvenog i privlačnog pozicioniranja pomaže u izgradnji prepoznatljivosti konkurentske prednosti.
4. **Komunikacija i vizualni identitet.** Komunikacija je ključna u brendiranju turističke destinacije. To uključuje razvoj efektivnih marketinških poruka, sadržaja i strategija komunikacije putem različitih kanala. Također je važno kreirati vizualni identitet destinacije koji uključuje logotip, boje, fontove i dizajn materijala kako bi se stvorio prepoznatljiv i dosljedan vizualni dojam.
5. **Iskustvo turista.** Ključni je dio brendiranja turističke destinacije stvaranje dosljednog i pozitivnog iskustva za turiste. Kvalitetna usluga, gostoprimstvo, turističke atrakcije, kulturne aktivnosti i infrastruktura igraju važnu ulogu u stvaranju pozitivnih doživljaja koji podržavaju brend destinacije.
6. **Kontinuirano upravljanje i praćenje.** Brendiranje turističke destinacije zahtijeva kontinuirano upravljanje i praćenje rezultata. Važno je pratiti povratne informacije turista, analizirati rezultate marketinških aktivnosti i prilagođavati strategiju brendiranja u skladu s promjenama na turističkom tržištu."

„Što se tiče destinacijskog marketinga, najvažnije je osiguranje konkurentske diferencijacije na već zasićenom tržištu. Budući da se industrija putovanja nastavlja mijenjati neviđenom brzinom, uz stalno mijenjanje ponašanja putnika, utjecaja održivosti i života u hiperpovezanom svijetu, snažan brend znači da odredišta mogu izdržati test vremena i ostati konkurentna. Mnogo

je primjera destinacija koje su uspostavile uvjerljiv narativ brenda na različite načine, od snažnog pripovijedanja priča i suradnje na cijeloj destinaciji do potpune reorganizacije destinacije.“ (Turkalj, Vranešević i Marušić, 2018.)

„Konkurentnost u turističkoj industriji postaje sve zahtjevnija, podrazumijeva konkurenciju ne samo među zemljama u neposrednoj geografskoj blizini, već i među regijama, pa čak i konkurenciju na globalnoj razini. Velik broj postojećih i novih destinacija natječe se za turiste kako bi poboljšale svoje rezultate, pri čemu je imidž destinacije jedan od ključnih izvora konkurentske prednosti. Pri planiranju razvoja destinacije naglasak mora biti na formiranju pozitivnog imidža destinacije na tržištima na koja cilja kako bi se postigla konkurentska prednost u odnosu na konkurentske destinacije.“ (Gregorić i Skenderović, 2012.)

### **3.2. Brendiranje luksuzne turističke destinacije**

„Brendiranje luksuzne turističke destinacije odnosi se na koordinirano korištenje svih potrebnih marketinških alata koji su orijentirani prema potrošaču s ciljem stvaranja i razmjene luksuzne turističke ponude.“ (Turkalj, Vranešević i Marušić, 2018.) Kako navode Jelinčić, Kostešić i Vukić (2017.), "brendiranje luksuzne turističke destinacije predstavlja jednu od glavnih stavki marketinga turizma, a to se odnosi na korištenje prikladnih marketinških alata u cilju privlačenja turista u određenu luksuznu turističku destinaciju." Kada je riječ o brendiranju destinacije kao luksuzne destinacije tada je brendiranje namijenjeno isključivo za turiste.

„Jedna od glavnih mana u procesu brendiranja je korištenje *top-down* pristupa koji je u većini slučajeva statičan te vrlo često na uspijeva iskomunicirati stvarni identitet destinacije jer je brendiranje luksuzne destinacije pretežito usmjereno prema strancima, gdje dolazi do zanemarivanja lokalnog stanovništva. U procesima brendiranja luksuzne turističke destinacije važno je uključiti stanovništvo koje "živi" i predstavlja identitet te iste destinacije.“ (Turkalj, Vranešević i Marušić, 2018.)

"Ono što je važno istaknuti jeste činjenica kako u brendiranju nema ništa loše, dapače stručnjaci navode kako je danas taj proces potreban, posebno kada je riječ o luksuznoj turističkoj destinaciji. Stručnjaci navode kako je brendiranje luksuzne turističke destinacije potrebno, tj. poželjno u cilju povećanja broj posjetitelja koji imaju veću platežnu moć te kada destinacije



žele istaknuti svoj status luksuznosti među svih drugim turističkim destinacijama. Dobro brendirana luksuzna turistička destinacija može dodatno osnažiti brend destinacije te ga tako učiniti privlačnim određenoj skupini turista, ali važno je destinaciju učiniti atraktivnom stanovnicima navedene destinacije." (Jelinčić, Kostešić i Vukić, 2017.)

## **4. DUBROVNIK KAO LUKSUZNA TURISTIČKA DESTINACIJA**

### **4.1. Opća obilježja grada Dubrovnika**

"Dubrovnik, talijanska *Ragusa*, grad je na južnoj obali Jadranskog mora. Budući da se smatra jednim od slikovitijih gradova na dalmatinskoj obali, često ga se naziva "biserom Jadrana".

Dubrovnik (izvedeno od riječi dubrava što znači "šumica") zauzima rt koji se pruža u more ispod brda Srđ. Morske utvrde luke uzdižu se izravno s ruba vode, a masivna okrugla kula (dovršena 1464.) tvrđave Minčeta dominira gradom s kopnene strane. Stari grad Dubrovnik pod zaštitom je UNESCO-a od 1979. godine. Povijest Dubrovnika svjedoči o promjenjivoj sudbini pograničnog mediteranskog grada-države koji je stoljećima živio u skladu sa svojim okruženjem. Izvorno nazvan Ragusa, grad je osnovan u 7. stoljeću kao utočište za obalne stanovnike koji su bježali od nadirućih barbara. Od samog početka grad je bio zaštićen obrambenim zidinama. Pogranični status grada trebao je biti odlučujući faktor u njegovoj povijesti." (Harris, 2006.)

Robert Harris u svojoj knjizi *Dubrovnik: A History* navodi najprepoznatljivija obilježja Dubrovnika još od vremena Dubrovačke Republike i piše o razvoju trgovine i turizma u Dubrovačkoj Republici. „Najprepoznatljivije obilježje Dubrovnika, koje definira njegovu povijest i izgled, netaknute su gradske zidine s pet tvrđava s kojih se pruža nezaboravan pogled na grad, otok Lokrum i pučinu. Krenete li morskim putem istraživati dubrovačku okolicu, oduševit će vas ljepota njegovih otoka. Dubrovnik nije izgrađen na način da mu se divite iz automobila ili autobusa. Stari grad je mjesto za pješake. Svako mjesto i skriveni kutak ima svoj jedinstveni okus koji će vam dati uspomenu koju ćete sačuvati. Sa žičare se pruža panoramski pogled na Dubrovnik." (Harris, 2006.)

#### **4.2. Povijesni razvoj grada Dubrovnika**

Robert Harrison u uvodnim poglavljima spomenute knjige, *Dubrovnik: A History*, navodi tadašnja obilježja Dubrovačke Republike u prvim godinama razvoja. Kao što navodi autor, Dubrovačka Republika već tada je bila vrlo poznata destinacija u svijetu, posebno kada je bilo riječ o trgovini i diplomaciji. O povijesti razvoja Dubrovnika govori i Muljačić koji piše: "Novi grad-država iskoristio je svoj status raskrižja kultura i civilizacija. Grad je napredovao zahvaljujući opsežnoj trgovini s drugim pomorskim lukama poput Genove, Pise i Venecije.

Njegove kontinentalne trgovačke mreže također su proširile svoj doseg na Balkan s Osmanskim Carstvom. Početkom 13. stoljeća Dubrovnik je pao pod vlast Mletačke Republike pod kojom je ostao do 1358. godine. Potkraj srednjeg vijeka dubrovački je pomorski utjecaj bio glavni

konkurent Mletačkoj Republici za jadranske plovne putove. Njezini europski obrazovani diplomati i raširena trgovina omogućili su joj da proširi svoj utjecaj izvan Jadrana. Machiavelli je bio impresioniran gradom, stoga se prijavio za rad u njemu, ali gradske vlasti nisu bile impresionirane te su ga odbile." (Muljačić, 1997.)



Slika 2. Grad Dubrovnik u 14. stoljeću  
([https://tzdubrovnik.hr/imgs/47167/6/1272712450fotol290\\_6.jpg](https://tzdubrovnik.hr/imgs/47167/6/1272712450fotol290_6.jpg))

"Dubrovnik je doživio veliki udarac 1667. kada je katastrofalan potres uništio veliku količinu renesansne umjetnosti i arhitekture u gradu. Sponza i Knežev dvor jedine su građevine koje su preživjele prirodnu katastrofu. Grad je obnovljen u baroknom stilu te ostao netaknut do danas. Unatoč obnovi, propadanje Sredozemlja kao središta trgovine značilo je da je Dubrovnik, kao i druge sredozemne luke, počeo stalno propadati. Kada je Napoleon stigao pred vrata grada 1806., Republika svetog Vlaha bila je samo sjena slavne Dubrovačke Republike." (Muljačić, 1997.)

"Sustav Kongresa i Napoleonova kampanja ugasili su posljednje ostatke Republike. Godine 1815., poput većeg dijela istočne jadranske obale, Dubrovnik je postao dijelom Habsburškog Carstva u čijem će sastavu ostati do 1918. godine. U razdoblju austrijske dominacije vidljivi su rani počeci turizma. Lord Byron je na svojoj velikoj turneji nazvao Dubrovnik "biserom Jadrana". Kasnije su istaknuti autori poput Georgea Bernarda Shawa i Agathe Christie bili zaslijepljeni savršeno očuvanom baroknom oazom." (Muljačić, 1997.)

"Nakon 1945. godine popularnost Dubrovnika rasla je u cijelom svijetu i milijuni su se divili njegovom srednjovjekovnom sjaju. Zbog važnosti turizma Dubrovnik je 1979. godine stavljen

na UNESCO-ov popis svjetske baštine. To je također značilo da je jedno od rijetkih mjesta u bivšoj Jugoslaviji koje je demilitarizirano jer su vlasti smatrale da je vojna prisutnost nespojiva s razvojem turizma. Prihod od turizma omogućio je značajan razvoj gradske infrastrukture kao što razvoj zračne luke." (Harris, 2006.)

"Zbog svog povijesnog pograničnog statusa, Dubrovnik je bio značajno pogođen raspadom Jugoslavije. Početkom 90-ih velikosrpska agresija dovela je do najveće egzistencijalne opasnosti Dubrovnika. Više od dvije trećine zgrada povijesnog grada pogođeno je artiljerijom. Kamene gradske ulice pogođene su stotinama izravnih pogodaka. Prvi put u povijesti same srednjovjekovne gradske zidine dobile su više od stotinu izravnih pogodaka. Mnoge su povijesne palače teško oštećene požarima koji su nastali. Teško su stradale znamenitosti poput Sponze i Kneževa dvor, crkve sv. Vlaha, franjevačkog samostana Male braće te Amerlingove i Onofrijeve fontane. Ukupni trošak rekonstrukcije iznosio je oko 10 milijuna dolara." (Harris, 2006.)

#### **4.3 Turistička ponuda Dubrovnika u povijesti i danas**

"Osim po povijesnom i arhitektonskom blagu, Dubrovnik je poznat i po bogatoj kulturnoj baštini. Brojni kulturni utjecaji, kao što su bizantski, mletački, otomanski, austro-ugarski, ostavili su jedinstveni trag na karakteru grada. Jedan od najistaknutijih primjera dubrovačke kulturne baštine je njegova glazbena scena, koja je stoljećima sastavni dio kulturnog identiteta grada. Gradska narodna glazba, koja uključuje vokalne i instrumentalne izvedbe, često je praćena tradicionalnim hrvatskim instrumentima poput lijericice i diple. Grad je domaćin brojnih festivala i događanja tijekom cijele godine, a Dubrovačke ljetne igre, na kojima nastupaju domaći, ali i umjetnici iz cijelog svijeta, predstavljaju jedan od značajnijih ljetnih festivala. Još jedan važan aspekt dubrovačke kulturne baštine je njegova kuhinja koja je spoj mediteranskog i balkanskog utjecaja. Lokalni specijaliteti uključuju morske plodove, meso s roštilja te razna tradicionalna peciva i slastice poput dubrovačke rozate, pudinga s ružinom vodicom i karamelom." (Harris, 2006.)

"Prvi dolasci stranih posjetitelja dogodili su se za vrijeme Dubrovačke Republike kada su Dubrovčani ugošćavali strance koji su tada posjećivali Dubrovnik (trgovci, diplomati, mornari i ostali političari tog vremena). Iako su postojale prve naznake turizma za vrijeme Dubrovačke

Republike, ugostiteljstvo se kao djelatnost još uvijek nije bilo dovoljno razvilo. Ipak turizam koji je poznat kao danas u Dubrovniku vezan je za dvije godine: 1857. i 1875. godinu. Godine 1857. u Dubrovnik dolazi vojvoda Maksimilijan koji je 1859. godine odlučio kupiti otok Lokrum. Nakon njegovog čina na otok dolaze na odmor pripadnici carske obitelji što predstavlja početak turizma u ekskluzivnom obliku. Druga godina koja je važna za razvoj turizma, ali i ugostiteljstva u Dubrovniku je 1875. godina kada je u travnju u posjet Dubrovniku došao car Austro-Ugarske, Franjo Josip Prvi. Tadašnja dobra povezanost, prirodne ljepote i čistoća mora doveli su veliki broj turista iz cijele Austro-Ugarske i ostalih europskih zemalja u 19. stoljeću. U to vrijeme domaće stanovništvo je uređivalo grad te su počeli razvijati svoje ugostiteljske obrte za nadolazeće turiste." (Razzi, 2011.) Slika 2 i 3 prikazuju početke turizma na dubrovačkom području.



Slika 3. Posjetitelji Dubrovnika 50-ih godina 20. stoljeća – pogled na Stari grad  
([https://prezi.com/p/mk\\_un6d8zn2u/povijest-dubrovackog-ugostiteljstva/](https://prezi.com/p/mk_un6d8zn2u/povijest-dubrovackog-ugostiteljstva/) )



Slika 4. Turistički se autobusi lagano kreću u koloni cestom iznad Dubrovnika (60-e godine 20. stoljeća) ([https://prezi.com/p/mk\\_un6d8zn2u/povijest-dubrovackog-ugostiteljstva/](https://prezi.com/p/mk_un6d8zn2u/povijest-dubrovackog-ugostiteljstva/))

"Prema povijesnim podacima može se vidjeti kako je Dubrovnik već tada postao poznata turistička destinacija koja već dugi niz godina drži ovaj status. Danas je Dubrovnik popularno turističko odredište, poznato po svojoj bogatoj povijesti, zadivljujućoj arhitekturi i živahnoj kulturnoj sceni. Posjetitelji mogu istražiti drevne gradske zidine, prošetati šarmantnim uskim ulicama Starog grada i diviti se njegovim brojnim povijesnim znamenitostima, kao što su Knežev dvor i Katedrala Uznesenja. Grad također nudi prekrasne plaže i kristalno čisto more, što ga čini idealnim odredištem za ljubitelje sunca i mora. Posjetitelji mogu uživati u kupanju, sunčanju i vodenim sportovima na obližnjim plažama Lapad, Banje i Copacabana. Dubrovnik je također poznat po svojoj gastronomskoj ponudi, a brojni restorani poslužuju tradicionalna hrvatska jela pripremljena od svježih, lokalnih namirnica. Noćni život u gradu također je živahan, a čine ga brojni i različiti barovi i klubovi." (Harris, 2006.)

#### **4.4. Statistički podaci o turističkom prometu Dubrovnika**

"Kada je riječ o dolascima i noćenjima, 7. kolovoza 2023. zabilježena su 6.452 dolaska (indeks 83) i 25.428 noćenja (indeks 94). Najveći broj gostiju dolazi iz Ujedinjenog Kraljevstva, Francuske, SAD-a, Njemačke, Španjolske, Italije, Hrvatske, Nizozemske, Irske i Australije. Prema podacima Turističke zajednice grada Dubrovnika zabilježeni su sljedeći podaci: od 1. siječnja do 7. kolovoza 2023. zabilježena su 736.842 dolaska i 2.298.842 noćenja, a najviše gostiju dolazi iz Ujedinjenog Kraljevstva, SAD-a, Francuske, Njemačke, Hrvatske, Irske, Australije. Vidljiv je rast broja dolazaka za 138.993 u odnosu na isto razdoblje prošle godine, a kada je riječ o broju noćenja, vidljiv je rast za 247.155". (Turistička zajednica grada

Dubrovnika, 2023.)

Dubrovnik danas ima status veoma konkurentne destinacije na Jadranu i nudi veliki izbor turističkih usluga i proizvoda. U Dubrovniku se razvijaju brojni selektivni oblici turizma od kojih najveći značaj imaju nautički i luksuzni turizam. Dubrovnik zbog svoje kulturne posebnosti, prirodnih ljepota i povijesnog značenja ima predispozicije za razvijanje luksuznog turizma. U tablici 1 predočeni su podaci o dolascima i noćenjima turista u gradu Dubrovniku od 2018. do 2021. godine.

<b>Godina</b>	<b>Dolasci</b>	<b>Noćenja</b>
<b>2018.</b>	2.063.973	8.661.658
<b>2019.</b>	2.285.774	8.974.200
<b>2020.</b>	82.389	1.009.826
<b>2021.</b>	2.877.902	5.247.338

Tablica 1. Broj dolazaka i noćenja turista u gradu Dubrovniku od 2018. do 2021. godine (izrada autorice prema podacima Turističke zajednice Dubrovačko-neretvanske županije, dostupno na: <https://visitdubrovnik.hr/hr/o-nama/statistika/>)

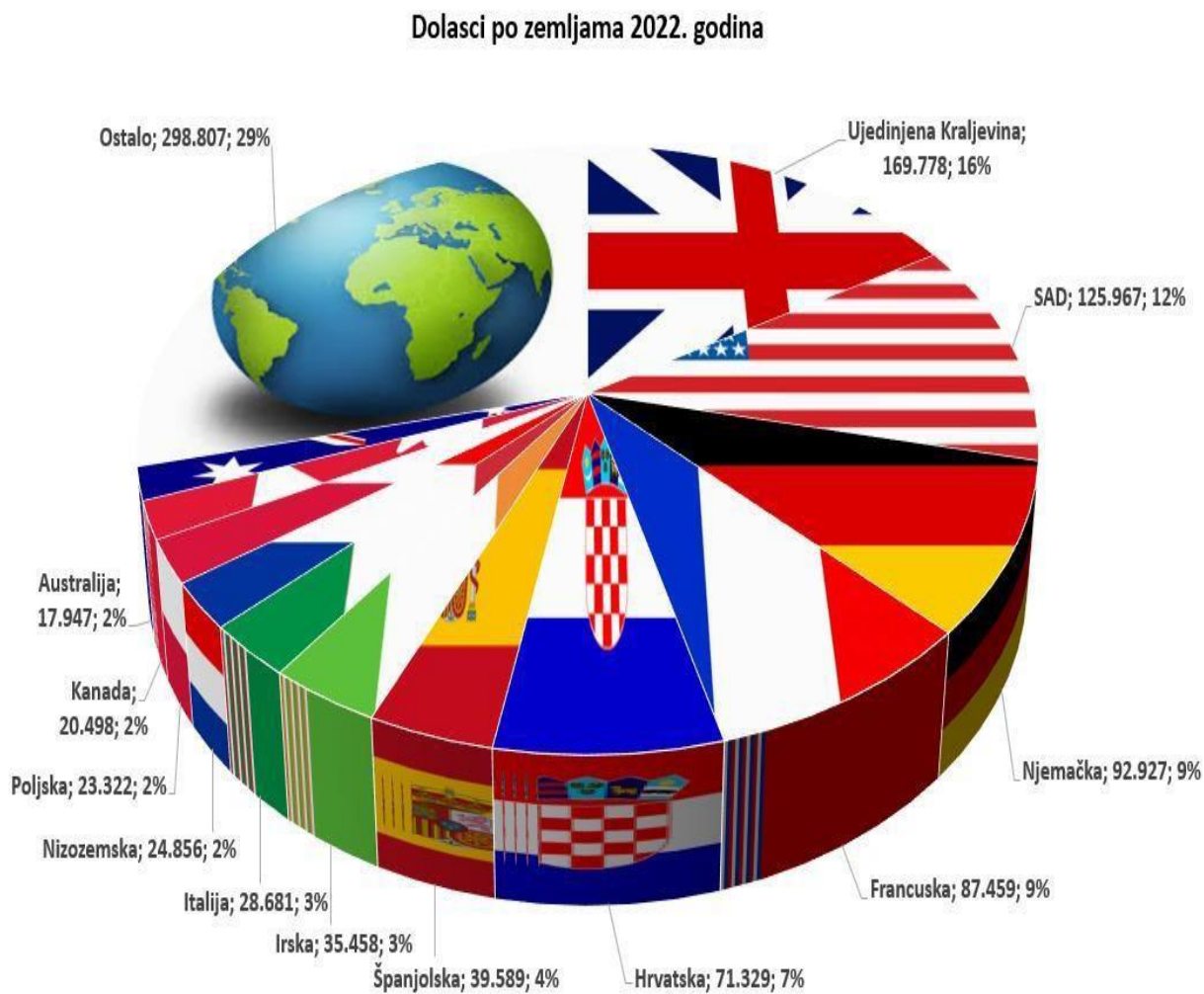
Tablica 1 prikazuje podatke o dolascima i noćenjima turista u gradu Dubrovniku u razdoblju od 2018. do 2021. godine, gdje je vidljiv trend rasta noćenja i dolazaka. No također vidljiv je i nagli pad u 2020. godini zbog pojave pandemije COVID-19. Prema podacima Turističke zajednice Dubrovačko-neretvanske županije, najveći broj turista dolazi iz Ujedinjenog Kraljevstva, SAD-a, Njemačke, Kanade, Australije, Francuske.

Slijede kumulativni podaci u usporedbi s 2022. godinom (TZ Dubrovnik, 2023):

- **1. siječnja – 25. rujna 2022.** – 878.843 dolazaka i 3.079.981 noćenja – Ujedinjeno Kraljevstvo, SAD, Francuska, Njemačka, Hrvatska, Irska, Španjolska, Italija, Poljska, Nizozemska.
- **1. siječnja – 25. rujna 2023.** – 1.045.696 dolazaka (index 119) i 3.358.074 noćenja (index 109) – Ujedinjeno Kraljevstvo, SAD, Francuska, Njemačka, Hrvatska, Irska, Australija, Španjolska, Nizozemska, Finska.

Prema broju noćenja i dolazaka u 2022. godini najveći broj turista bio je iz Velike Britanije, koji su ostvarili 169.778 dolazaka (+43 % u odnosu na 2021. godinu) i 797.240 noćenja (+223 % u odnosu na 2021. godinu). Turisti iz Velike Britanije ostvaruju prosječan broj boravaka u Hrvatskoj od pet dana što ujedno predstavlja i 22,41% ukupnih noćenja. Veći broj dolazaka i noćenja zabilježili su i turisti iz SAD-a, Francuske i Njemačke. Domaći gosti ostvarili su 71.329

dolazaka (+32 % u odnosu na 2021. godinu) i 190.010 noćenja (+22% u odnosu na 2021. godinu). Slike 5 i 6 prikazuju strukturu dolazaka i noćenja turista po zemljama u Dubrovniku u 2022. godini.



Slika 5. Struktura dolazaka turista u Dubrovnik po zemljama u 2022. godini (<https://tzdubrovnik.hr/dokumeti.html>)

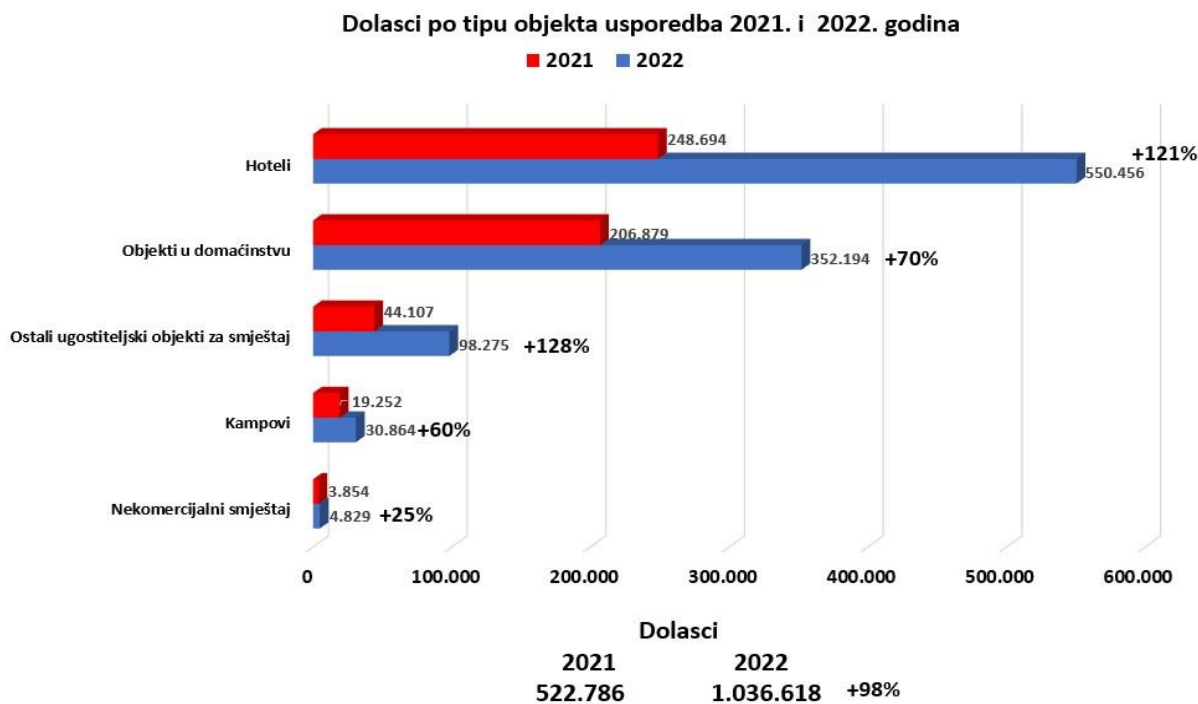


## Noćenja po zemljama 2022. godina



Slika 6. Struktura noćenja turista u Dubrovniku po zemljama u 2022. godini  
(<https://tzdubrovnik.hr/dokumenti.html>)

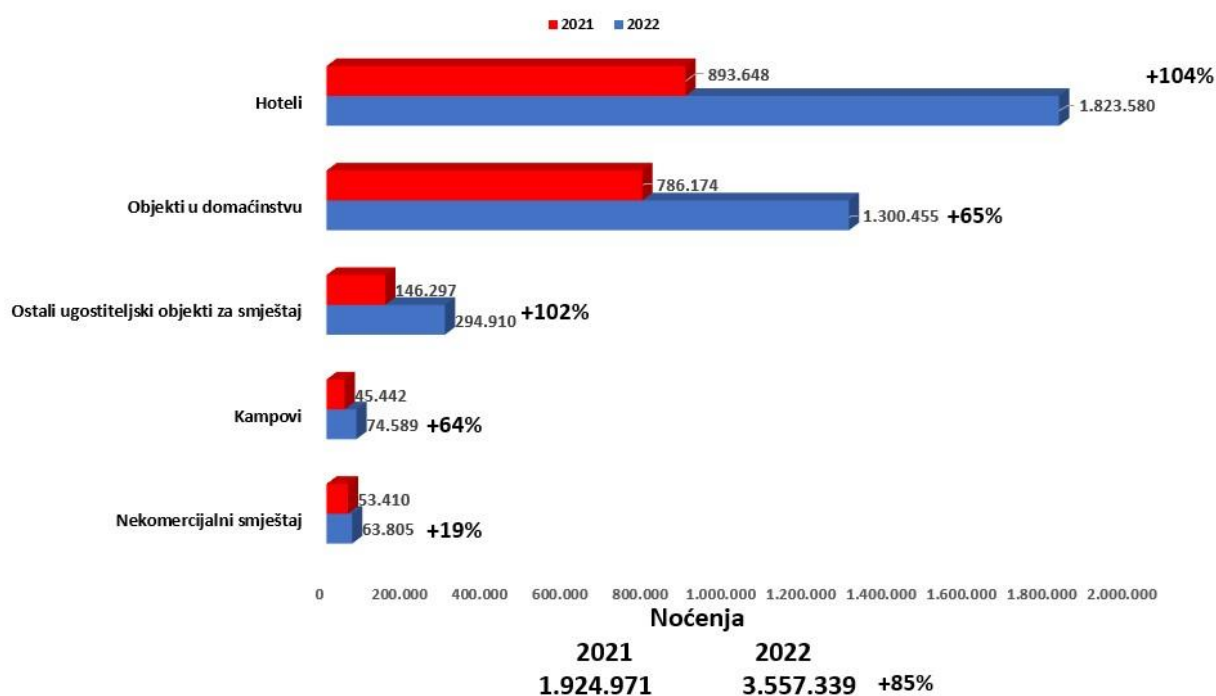
Kada je riječ o smještajnim kapacitetima, prema izvješću TZ Dubrovnik u 2022. godini u kategoriji smještaja ostvareno je 3.557.339 noćenja što dovodi do povećanja od 85 % u odnosu na 2021. godinu. Kada je riječ o domaćim posjetiteljima, oni su ostvarili 190.010 noćenja (povećanje od 22 %), strani turisti ostvarili su 3.367.329 noćenja (povećanje od 90 %). Za razvijanje i brendiranje Dubrovnika kao luksuzne turističke destinacije vrlo je važan razvoj nautičkog turizma (chartera i plovila) gdje je zabilježeno 34.766 dolazaka (+63 %) i 243.957 noćenja (+55 %). Grafikon 1 prikazuje broj dolazaka prema tipovima smještajnih objekata u Dubrovniku u 2022. godini.



Grafikon 1. Dolasci turista prema tipovima smještajnih objekata u Dubrovniku u 2022. godini. (<https://tzdubrovnik.hr/dokumenti.html>)

Prema navedenim podacima može se vidjeti kako je od 1. siječnja do 25. rujna 2023. godine odsjelo 554.456 gostiju u 53 dubrovačka hotela gdje je vidljivo povećanje u odnosu na prethodnu godinu od 121 %. "U hotelima je ostvareno 1.823.580 noćenja gdje je vidljivo povećanje od 104 %. U hostelima je ostvareno 18.590 dolazaka gdje je primjetno povećanje od 339 % i 35.946 noćenja što predstavlja visoki rast od 292 %. U objektima domaćinstva u 2022. godini odsjelo je 352.194 gostiju, što je vidljiv rast od 70 %, a ostvareno je 1.300.455 noćenja što predstavlja povećanje od 66 %. Kampovi kao smještajne jedinice ostvarili su 30.864 dolazaka, povećanje od 60 % i 74.589 noćenja uz povećanje od 64 %". (TZ Dubrovnik, 2023.) Grafikon 2 prikazuje broj noćenja turista u Dubrovniku prema tipovima smještajnih objekata u 2022. godini.

### Noćenja po tipu objekta usporedba 2021. i 2022. godina



Grafikon 2: Broj noćenja turista u Dubrovniku prema tipu smještajnih objekata u 2021. i 2022. godini (<https://tzdubrovnik.hr/dokumenti.html>)

Dubrovnik kao luksuzna turistička destinacija ima velik broj hotela s pet zvjezdica. Struktura smještajnih kapaciteta u gradu Dubrovniku prikazana je u tablicama 2 i 3. Tablica 2 ukazuje na strukturu smještajnih kapaciteta u Dubrovniku prema vrstama smještajnih objekata u 2022. godini, a tablica 3 prema tipovima smještajnih objekata u 2022. godini.

Vrsta objekta	Broj smještajnih jedinica	Broj kreveta	Broj dodatnih kreveta	Broj smještajnih objekata	Broj poreznih obveznika
<b>Hoteli</b>	5.901	12.178	0	53	37
<b>Kampovi</b>	484	1.452	0	3	3
<b>Nekomercijalni smještaj</b>	2.226	9.385	1.011	2.215	2.210
<b>Objekti na OPG-u (seljačkom domaćinstvu)</b>	2	5	0	1	1
<b>Objekti u domaćinstvu</b>	5.938	15.411	1.616	3.932	3.802
<b>Ostali ugostiteljski objekti za smještaj (Druge vrste - skupina kampovi)</b>	1.537	4.152	644	446	277
<b>UKUPNO</b>	<b>16.088</b>	<b>42.583</b>	<b>3.271</b>	<b>6.650</b>	<b>5.842</b>

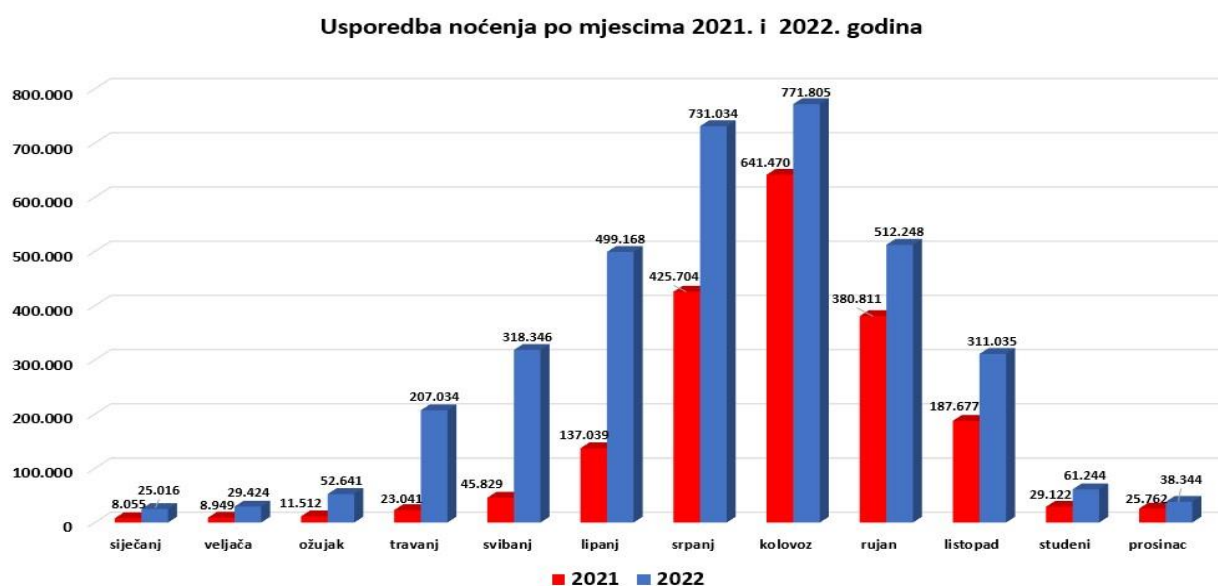
Tablica 2. Struktura smještajnih kapaciteta u Dubrovniku prema vrstama smještajnih objekata u 2022. godini (izrada autorice prema podacima Turističke zajednice Dubrovačko-neretvanske županije, dostupno na: <https://visitdubrovnik.hr/hr/o-nama/statistika/>)

Podvrsta objekta	Broj smještajnih jedinica	Broj kreveta	Broj dodatnih kreveta	Broj objekata	Broj poreznih obveznika
Aparthotel	10	36	0	1	1
Apartman	393	1.173	537	189	152
Hostel	144	616	0	16	15
Hotel	5.394	10.740	0	45	32
Integrirani hotel*	235	526	0	4	4
Kamp	460	1.380	0	2	2
Kamp u domaćinstvu	17	51	0	2	2
Kampiralište	24	72	0	1	1
Kuća stanovnika općine/grada	969	4.534	447	965	965
Kuća za odmor	49	387	80	46	41
Kuća za odmor (vikendica)	162	961	71	158	158
Objekti na OPG-u (seljačkom domaćinstvu)	2	5	0	1	1
Objekti u domaćinstvu	5.921	15.360	1.616	3.930	3.801
Pansion	55	110	0	2	1
Soba za iznajmljivanje	399	758	21	90	77
Stan stanovnika općine/grada	958	3.385	418	956	956
Stan za odmor (vikendica)	137	505	75	136	136
Studio apartman	222	519	6	101	85
Turističko naselje	207	766	0	1	1
Učenički/studentски dom/Akademis	330	699	0	4	3
<b>UKUPNO</b>	<b>16.088</b>	<b>42.583</b>	<b>3.271</b>	<b>6.650</b>	<b>5.842</b>

\*Napomena: "Integrirani hoteli se sastoje od tri ili više apartmana, na različitim lokacijama ali u istom mjestu kojima se upravlja s jedne lokacije tj. recepcije. Recepcija mora gostu omogućiti da plati smještaj, prijavi mu boravište te mu dati sve potrebne informacije oko njegovog boravka u našem smještaju i destinaciji." (Kostešić i Vukić, 2017.)"

Tablica 3. Struktura smještajnih kapaciteta u Dubrovniku prema tipovima smještajnih objekata u 2022. godini (izrada autorice prema podacima Turističke zajednice Dubrovačkonereetvanske županije, dostupno na: <https://visitdubrovnik.hr/hr/ona/statistika/>)

Prema pregledu dolazaka i noćenja po mjesecima, vidljiv je rast turističkih kretanja tijekom cijele godine. Kada je riječ o predsezoni, tada se posebno ističe mjesec travanj koji ima veliko povećanje u dolascima za 823 % i povećanje u noćenjima za 799 %. Ljetni mjeseci također su ostvarili rast. Zanimljiv je podatak kako su i zimski mjeseci doživjeli rast, a posebno se to odnosi na mjesec studeni gdje je primjetan rast od 186% u dolascima i 110 % u noćenjima. Prosinac ima rast od 72 % više dolazaka i 49 % više noćenja". (TZ Dubrovnik, 2023.) "Pregled dolazaka i noćenja po mjesecima u 2022. godini ukazuje na porast turističkih kretanja tijekom cijele godine. U predsezoni se posebno ističe mjesec travanj 2022. godine s ostvarenim povećanjem u dolascima za 823 % i porastom noćenja za 799 % u odnosu na 2021. godinu. U srpnju je ostvareno 68 % više dolazaka i 72 % više noćenja u odnosu na 2021. godine, a u studenom 2023. godine zabilježeno je povećanje od 186 % u dolascima i 110 % povećanje u noćenjima. U prosincu 2023. godine je ostvareno 72 % više dolazaka i 49 % više noćenja u odnosu na 2021. godinu" (grafikon 3). (TZ Dubrovnik, 2023).



Grafikon 3. Usporedba broja noćenja po mjesecima u Dubrovniku u 2021. i 2022. godini (<https://tzdubrovnik.hr/dokumenti.html>)

Prema navedenim podacima vidljiv je porast broja dolazaka i noćenja, posebno kada je riječ o stranim turistima, ali je također primjetan rast broja domaćih turista. Visoka razina prepoznatljivosti grada Dubrovnika pruža velike mogućnosti za brendiranje grada kao luksuzne turističke destinacije.

## 5. ANALIZA STRATEŠKIH DOKUMENATA O RAZVOJU TURIZMA U DUBROVNIKU

Na lokalnoj razini središnji pokretači brendiranja grada Dubrovnika kao luksuzne turističke destinacije su Turistička zajednica grada Dubrovnika i Turistička zajednica Dubrovačko-neretvanske županije. Na mrežnim stranicama ovih turističkih zajednica dostupne su sve novosti koje se odnose na poslovanje turističkih zajednica. U ovoj cjelini prikazuje se osvrt na strateške i s njima povezane dokumente kojima su stvoreni temelji i odrednice za razvoj turizma na nižoj razini Dubrovačko-neretvanske županije i grada Dubrovnika te, na višoj razini, Republike Hrvatske. U pregled su uključeni i marketinški planovi brendiranja Dubrovnika i hrvatskog turizma. Za potrebnu analizu razmatraju se sljedeći strateški dokumenti:

- Strategija razvoja turizma i odredbe cruising-turizma na području grada Dubrovnika
- Strategija razvoja kulture grada Dubrovnika od 2015. do 2025. godine
- Strategija razvoja pametnog grada Dubrovnika
- Strateški marketinški plan Ministarstva turizma i
- Strategija razvoja održivog turizma do 2030. godine.

Glavni cilj analize strateških dokumenata odnosi se na razvoj turizma na području Dubrovnika. Glavni elementi navedenih strategija odnose se razvoj održivog turizma s kontinuiranim napretkom Dubrovnika kao ekskluzivne turističke destinacije. Analiza je utemeljena na tome da se iz navedenih strateških dokumenata odvoje i prikažu teze koje su vezane za razvoj Dubrovnika kao ekskluzivne turističke destinacije.

### *Strategija razvoja turizma i odredbe cruising turizma na području Grada Dubrovnika*

Strategija razvoja turizma i odredbe cruising turizma na području Grada Dubrovnika izradio je grad Dubrovnik, točnije Upravni odjel za turizam, gospodarstvo i more Grada Dubrovnika. Strategija je donesena 2017. godine. Glavni cilj ove strategije je stvaranje održivog turizma temeljenog na odredbama cruising turizma. Grad Dubrovnik uz pomoć navedene strategije za cilj ima poboljšati turističku ponudu te ju podići na atraktivniju razinu, stavljajući poseban naglasak na cruising turizam. Ova strategija teži stvaranju grada Dubrovnika kao jedne od vodećih luksuznih turističkih destinacija u regiji. "Ova strategija za cilj ima osigurati sustavan, uravnotežen i dugoročan održivi razvoj turizma na području Dubrovnika. U stvaranju održivog

razvoja omogućava se kontinuirani napredak turističke destinacije te su vidljive minimalne posljedice na prostore u kojima djeluje razvoj turizma. Poznata je činjenica kako je turizam vrlo složen sustav u kojemu djeluje veliki broj subjekata koji moraju provoditi načela održivosti.

Kada je u pitanju turistički razvoj grada Dubrovnika kao luksuzne turističke destinacije, on se mora temeljiti na prostorno minimalno invazivnim projektima jer tako dolazi do smanjenja opasnosti od mogućih uništavanja prostora. Također mora se provoditi i posljedično smanjenje djelovanja turističkih subjekata koji se moraju pridržavati smjernica održivog nosivog kapaciteta za povijesnu jezgru grada Dubrovnika koja je tijekom ljetnih mjeseci izložena velikom pritisku turizma. Strategija navodi kako je u Dubrovniku potrebno stvoriti sadržajno bogati, kvalitativno unaprijeđeni proizvodni portfelji jer se tako postiže konkurentna prednost što dovodi do jačanja tržišne pozicije Dubrovnika kao luksuzne turističke destinacije na međunarodnom turističkom tržištu. To rezultira rastom smještajne i druge ponude te povećanjem dnevne potrošnje gostiju. Prema procjenama Strategije, smatra se kako će Dubrovnik do 2025. godine ostvariti oko 4,5 do 4,7 milijuna noćenja u svim vrstama smještajnih jedinica gdje se pojavljuje produženje sezone i bolje turističke valorizacije. Razvoj cruising turizma u Dubrovniku najviše ovisi o stupnju i dinamici rješavanja vidljivih problema, vremenskom rasporedu brodova, organizaciji, transferima i oblikovanju potražnje." (Strategija razvoja turizma i odredbe cruising turizma na području Grada Dubrovnika, 2017.)

#### *Strategija razvoja kulture grada Dubrovnika od 2015. do 2025. godine*

Kulturnu strategiju grada Dubrovnika izradio je Institut za razvoj i međunarodne odnose - IRMO, Zagreb za naručitelja Grad Dubrovnik (Upravni odjel za kulturu i baštinu Grada Dubrovnika). Strategija je donesena 2015. godine. Strategija za cilj ima podizanje razine svijesti o važnosti kulturne turističke ponude u procesima stvaranja prepoznatljive turističke destinacije, a posebno je umjerena prema turistima koji imaju veću platežnu moć. Tako Dubrovnik uz svoje povijesne i kulturne resurse želi brendirati Dubrovnik kao ekskluzivnu turističku destinaciju. Ova strategija navodi kako "Dubrovnik ima veliki potencijal kada je u pitanju razvoj kulturnog turizma. Strategija navodi kako je važno da se razviju specifični kulturni proizvodi koji imaju visoku kvalitetu. Tako dolazi do razvoja kulturnog turizma koji istovremeno ne bi opterećivao povijesnu jezgru jer se radi o manjem broju ljudi koji imaju veću platežnu moć. Kako bi se navedeni ciljevi strategije postigli, važno je ojačati ljudske i institucionalne kapacitete iz područja kulture te osigurati jaču suradnju s odjelom turizma.



Potrebne su značajnije marketinške akcije u promociji ove vrste turizma. U tom smislu ciljana skupina turista trebaju biti turisti koji će dulje boraviti u Dubrovniku te će oni postati glavni konzumenti kulturnog turizma." (Strategija razvoja kulture grada Dubrovnika od 2015. do 2025. godine, 2015.)

#### *Strategija razvoja pametnog grada Dubrovnika*

Strategiju razvoja pametnog grada Dubrovnika izradio je grad Dubrovnik 2015. godine. "Ova strategija navodi kako Dubrovnik teži postati *HiTech*, društveno odgovoran, ekološki osviješten, otvoren i siguran grad koji će postati međunarodni prepoznat brend koji u srž svoga djelovanja stavlja dobrobit svojih građana i to korištenjem "smart city" koncepta. Korištenjem tehnologije i razvojem novih usluga i proizvoda stvorit će se povećanje prihoda društava od turističkih djelatnosti i djelatnosti u kulturi." (Strategija razvoja pametnog grada Dubrovnika, 2015.)

#### *Strateški marketinški plan Ministarstva turizma*

Strateški marketinški plan izradilo je Ministarstvo turizma i sporta Republike Hrvatske 2023. godine. Kako navodi ova strategija, "Hrvatska je turistička destinacija koja otvaranjem novih radnih mjesta, održivim upravljanjem, jedinstvenošću autentičnih sadržaja te njegujući kulturu i vodeći brigu o gostu postaje prepoznatljiva i konkurentna turistička destinacija. Misija Ministarstva turizma je stvaranje cjelovite i kvalitetne turističke ponude prema načelima održivosti. Ministarstvo turizma u suradnji s Hrvatskom turističkom zajednicom provodi veliki broj promotivnih i marketinških aktivnosti. To se odnosi na aktivnosti online i offline oglašavanja na inozemnim tržištima te poticanja velikog broja turističkih manifestacija. Promotivne su aktivnosti važne kako bi se provodio uspješan marketing turističke destinacije. To zahtijeva provođenje velikog broja inovativnih marketinških kampanja. Uspješno pozicioniranje Republike Hrvatske na turističkom tržištu najviše ovisi o učinkovitoj promociji turističkih proizvoda, usluga i destinacija. Prema tome temeljni je cilj Ministarstva zadržati i osnažiti imidž sigurne i privlačne turističke destinacije. Ministarstvo turizma provodi promociju turističkih destinacija uz povezivanje, koordinaciju i organizaciju svih sudionika turističke ponude." (Strateški marketinški plan Ministarstva turizma, 2023). Strateški razvojni cilj hrvatskog turizma je povećanje njegove atraktivnosti i konkurentnosti ulaskom u 20 svjetskih

vodećih turističkih destinacija. Ostvarivanje postavljenog cilja postiže se kreiranjem visoke razine kvalitete u svim segmentima luksuznog turizma. Strategija je važna za afirmaciju Hrvatske kao luksuzne turističke destinacije na međunarodnom turističkom tržištu kroz učinkovitu promociju.

### *Strategija razvoja održivog turizma do 2030. godine*

Strategiju razvoja održivog turizma do 2030. godine izradilo je Ministarstvo turizma i sporta Republike Hrvatske 2023. godine. "Strategija održivog razvoja predstavlja akt koji se odnosi na strateško planiranje hrvatskog turizma za razdoblje do 2030. godine. Ovaj akt uskladio se s Nacionalnom razvojnom strategijom Republike Hrvatske do 2030. godine i temeljnim dokumentima i politikama Europske unije i Republike Hrvatske. Strategija se provela u suradnji s važnim sudionicima hrvatskog turizma. Razvoj održivog turizma za cilj ima podići kvalitetu života lokalnog stanovništva, ali i osigurati gospodarski napredak Republike Hrvatske kao turističke destinacije. Glavno obilježje Hrvatske njezina je autentičnost gdje turizam predstavlja više od poduzetništva. Turizam je način života. S ciljem zaštite i bolje prezentacije resursa, kreira se prepoznatljivi hrvatski turizam koji želi zaustaviti negativne trendove kao što su opterećenje destinacija i sezonalnost." (Strategija razvoja održivog turizma do 2023., 2023.)

Na kraju analize može se zaključiti kako prikazani strateški dokumenti prikazuju kako upravna tijela na razini grada Dubrovnika i države Republike Hrvatske teže brendiranju Dubrovnika na međunarodnim turističkim tržištima kroz učinkovitu promociju. Sve navedene strategije za cilj imaju stvaranje turističke ponude koja će se orijentirati prema turistima koji imaju veću platežnu moć, a to je posebno uočljivo u razvijanju cruising turizma. Strategija razvoja turizma i odredbe cruising turizma na području grada Dubrovnika bazira se na razvoju cruising turizma kao jednog od oblika ekskluzivnog turizma. Grad Dubrovnik želi provesti promjene postojećeg imidža gdje ističe kako je u budućnosti potrebno nadopuniti već postojeći imidž destinacije s novim obilježjima koji su utemeljeni na multidimenzionalnom pristupu kao što su izvorni doživljaj, visoka kvaliteta usluge, ekskluzivnost, eno-gastronomiji. Grad Dubrovnik želi razviti turistički proizvod „nautički turizam“ kao pojedinačni cilj kada je riječ o profiliranju Dubrovnika kao home port destinacije cruising turizma. Prema tome, Dubrovnik mora ulagati u razvoj Dubrovnika kao ekskluzivne turističke destinacije. Strateški je cilj je poboljšati razinu

i strukturu kvalitete svih smještajnih kapaciteta kao i prilagođavanje kriterija kvalitete međunarodnim standardima.

## **6. ISPITIVANJE DOSEGA RAZVOJA TURISTIČKE DESTINACIJE DUBROVNIK KAO LUKSUZNE DESTINACIJE**

Kako bi se postiglo uspješno brendiranje turističke destinacije, brend destinacije mora biti *živ* za sve posjetitelje koji dolaze. Na primjeru Dubrovnika može se primijetiti kako nije dovoljno da turistička destinacija ima samo moderne hotele, kongresne sale, prirodne ljepote, kulturnu baštinu, zabavne sadržaje i ostale oblike turističke ponude. Budući uspjeh svake turističke destinacije stvaranje je jedinstvenog identiteta i diferencijacije u odnosu na konkurenciju.

Turističke destinacije turistima pružaju jedinstvena iskustva. Na temelju iskustava i osjećaja turisti donose odluku o izboru svoje sljedeće turističke destinacije.

Bez obzira na sve navedene prednosti Dubrovnika, najvažnije mjerilo u kreiranju prepoznatljive luksuzne turističke destinacije je doživljaj destinacije od strane turista, način na koji su tretirani te kako su se osjećali prilikom boravka. Ključ uspjeha Dubrovnika u stvaranju takve destinacije spoj je lokacije, prirodnih ljepota, sadržaja i emocija koje ljude vežu za tu destinaciju. Prema tome Turistička zajednica grada Dubrovnika s ostalim subjektima mora imati razvijen komunikacijski odnos kako bi mogli zajedno raditi na održavanju kvalitete i autentičnosti te kako bi se stekao traženi status. Proces izgradnje turističkog brenda nije jednostavan put, ali je dugoročno isplativ. Svaki se brend mora pratiti i unaprjeđivati. Praćenje brenda na tržištu omogućuje donošenje ocjena o aktualizaciji i potencijalnim potrebama za redizajnom. „Kako bi Dubrovnik mogao postati uspješan turistički brend, potrebno je prvenstveno znati tko su nositelji turističke ponude, koja je uloga, koje su temeljne atraktivnosti destinacije te po čemu se Dubrovnik kao luksuzna destinacija razlikuje od konkurencije. U procesu destinacijskog brendiranja ne postoji jedinstveni pristup kada je riječ o formuli uspjeha, ali vrlo su važne svjesne i planske aktivnosti koje se moraju provoditi za daljnji uspjeh destinacije. Destinacija se u ovom slučaju mora shvatiti kao turistički proizvod na kojem je potrebno kontinuirano raditi.“ (Strategija razvoja kulture grada Dubrovnika od 2015. do 2025. godine, 2015.)

U tablici 4. prikazani su čimbenici kvalitete razvoja Dubrovnika kao luksuzne turističke destinacije prema autorima Thirumaran, Jang, Pourabedin i Wood, iz 2021. godine.

<b>Čimbenici kvalitete razvoja (prema Thirumaranetal., 2021.)</b>	<b>Dosegnuta razvojna razina faktora kvalitete u Dubrovniku</b>
<b>Infrastruktura</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nužnost poboljšanja postojeće infrastrukture - potrebna bolja povezanost s ostatkom Hrvatske, potrebna izgradnja brze ceste prema zračnoj luci zbog sve većih gužvi</li> </ul>
<b>Geografska pozicija</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Krajnji jug Dalmacije</li> </ul>
<b>Veličina i broj stanovnika</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Visoka gustoća naseljenosti (posebno okolnih područja grada - Župa dubrovačka i općina Konavle)</li> </ul>
<b>Ponuda smještajnih objekata s pet zvjezdica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grad s najviše hotela s pet zvjezdica i luksuznih vila u Hrvatskoj</li> </ul>
<b>Ponuda sadržaja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ponuda bazirana na turistima s većom platežnom moći</li> </ul>
<b>Gastronomska ponuda</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Razvijanje poslovnih odnosa Turističke zajednice grada Dubrovnika s velikim brojem ugostiteljskih subjekata</li> </ul>
<b>Educirani djelatnici u turizmu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stvaranje odličnih predispozicija za obrazovanje zaposlenika - školovanja (srednjoškolsko obrazovanje, fakultetsko obrazovanje i prekvalifikacija u obrazovanju)</li> </ul>
<b>Mogućnost razvoja i rasta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Problem masovnog turizma (posebno nakon snimanja određenih televizijskih serija i posjeta poznatih osoba), visoki potencijal za razvoj cruising turizma, tematskih putovanja i golfskog turizma</li> </ul>

Tablica 4. Analiza Dubrovnika kao luksuzne turističke destinacije prema faktorima kvalitete (izrada autorice prema Thirumaranetal., 2021.)

Nakon analize faktora kvalitete Dubrovnika kao luksuzne turističke destinacije može se doći do određenih zaključaka koji se navode u daljnjem tekstu. Dubrovnik danas ima status najatraktivnije i najprestižnije hrvatske turističke destinacije te je prema tome jedan od najznačajnijih gradova u Europi. Upravo zbog toga privlači veliki broj turista iz cijeloga svijeta.

Dubrovnik je stekao status konkurentne destinacije na Jadranu te pruža veliki broj turističkih proizvoda i usluga. Kao atraktivna turistička destinacija nudi veliki broj selektivnih oblika turizma gdje su najznačajniji nautički, elitni i kongresni turizam. Dubrovnik je u svijetu poznat po manifestacijama koje se odvijaju u gradu, posebno tijekom ljeta. Najpoznatiji festival su Dubrovačke ljetne igre koje su najprestižniji kulturni događaj u Hrvatskoj. Takva činjenica doprinosi markiranju Dubrovnika kao jednog od najpoznatijih turističkih gradova u Hrvatskoj.

Osim kulturnih posebnosti, Dubrovnik je postao oaza za svjetske poznate kruzere pa se ističe i kao cruising destinacija koju često posjećuju poznate osobe. Oni tako predstavljaju promociju grada Dubrovnika i doprinose razvoju njegove marke. Turistička zajednica grada Dubrovnika intenzivno radi na promociji Dubrovnika kao atraktivne turističke destinacije. Nautički turizam ima najveći utjecaj na kreiranje Dubrovnika kao ekskluzivne turističke destinacije.

Turistička zajednica grada Dubrovnika provodi marketinške aktivnosti i promotivne kampanje putem društvenih mreža i to putem Facebooka, Instagrama, YouTube kanala te Twittera. "Od 1. svibnja, zajednica je provela aktivnu promociju koja je usmjerena na emitivna tržišta kao što su Skandinavija, Velika Britanija, Njemačka, Slovenija. Kampanja se provodila pod nazivom *Dubrovnik is not going anywhere, it is waiting for you* te najviše provodila korištenjem društvenih mreža te je tako zajednica pratila nove trendove digitalnog oglašavanja. Dubrovnik je danas jedna vrlo atraktivna kongresna i inventivna destinacija koja pruža veliki broj opcija kada je riječ o organizaciji jedinstvenih i korporativnih, znanstvenih, stručnih i društvenih događaja. Posebnost Dubrovnika vidljiva je u bogatom povijesno-kulturnom nasljeđu koji je povezan s ugodnom mediteranskom klimom i bogatom prirodom. Dubrovnik je u podsezoni postao nezaobilazna destinacija za veliki broj organizatora događaja. To je jasno iz činjenice kako je Dubrovnik nositelj velikog broja kongresno-inventivne industrije u Hrvatskoj pa je prema tome ova turistička destinacija vodeća prema broju kongresa, konferencija, sportskih događaja i festivala." (Strategija razvoja kulture grada Dubrovnika od 2015. do 2025. godine)

„Na sve istaknutijim mjestima duž gradske obale grade se hoteli s vrhunskim konferencijskim sadržajima, a danas u Dubrovniku postoji 45 takvih hotela, od kojih je 12 s pet zvjezdica. Kao kongresno i insentiv mjesto koje iz godine u godinu sve više dobiva status kongresne destinacije, Dubrovnik nudi brojne mogućnosti onima koji ga odaberu kao odredište za posao u kombinaciji s odmorom. Gradski kongresni sadržaji nude više od 8000 sjedala u raznim

hotelima i drugim konferencijskim prostorima.“ (Strategija razvoja kulture grada Dubrovnika od 2015. do 2025. godine.)

"Nadalje, bogata povijest Dubrovnika, idealan geografski položaj, blaga klima i tradicija izvrsnosti u turizmu čine ga neprikosnovenim hrvatskim kongresnim centrom. Trenutno je grad domaćin brojnih konvencija, kongresa ili korporativnih insentiv programa. Sa svojim nizom hotela s pet zvjezdica ili hotela s četiri ili tri zvjezdice koji mogu biti izvrsna postavka za sastanke i događaje bilo koje veličine i prigode, Dubrovnik nudi brojne mogućnosti za one koji ga odaberu kao poslovno odredište. Zahvaljujući jedinstvenom ambijentu, prostori poput tvrđave Revelin, Kazališta Marina Držića, palače Sponza, Kneževa dvora, Međunarodnog središta hrvatskih sveučilišta, bivšeg samostana sv. Klare služili su kao posebna mjesta za sastanke i događanja." (Strategija razvoja kulture grada Dubrovnika od 2015. do 2025. godine)

„Kongresni ured pri Turističkoj zajednici grada Dubrovnika osnovan je kako bi pomogao organizatorima međunarodnih poslovnih skupova, kongresa i insentiva u olakšavanju i realizaciji njihovih projekata. Ured nudi savjete tijekom cijelog procesa organizacije okupljanja i posebnih događaja, a također pomaže organizatorima u odabiru odgovarajućeg mjesta ili lokacije da pripreme ponude i organiziraju relevantna inspekcijska putovanja. Također nudi besplatne promotivne materijale o Dubrovniku.“ (Strategija razvoja kulture grada Dubrovnika od 2015. do 2025. godine) Kao i svaka destinacija, Dubrovnik ima svoje prednosti i slabosti koje su prikazane u SWOT analizi (slika 7).

<b>SNAGE</b>	<b>SLABOSTI</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- prirodna bogatstva</li> <li>- prirodne turističke vrijednosti</li> <li>- očuvanost okoliša</li> <li>- bogato povijesno i kulturno nasljeđe</li> <li>- poznata turistička destinacija</li> <li>- tradicija</li> <li>- veliki broj luksuznih smještajnih jedinica</li> <li>- bogata gastronomska ponuda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- slaba povezanost izvan sezone s ostatkom Europe i svijeta</li> <li>- slaba infrastruktura u određenim dijelovima grada</li> <li>- stvaranje velikih gužvi u prometu</li> <li>- slabija povezanost s ostatkom Hrvatske</li> <li>- izražena sezonalnost</li> <li>- siva ekonomija</li> <li>- nedostatak stručnog osoblja</li> <li>- neplanska gradnja</li> </ul>

	- nedostatak sadržaja u Marini luka koja predstavlja glavni pokretač nautičkog turizma u Dubrovniku
<b>MOGUĆNOSTI</b>	<b>PRIJETNJE</b>
- mogućnosti za razvoj raznih selektivnih oblika turizma - nadogradnja elitne ponude - korištenje sredstava razvojnih fondova Europske unije - jačanje promocije Dubrovnika kao elitne destinacije korištenjem digitalne tehnologije - korištenje digitalizacije u procesima brendiranja Dubrovnika	- rast konkurencije - nekontrolirani broj turista - masovni turizam - nemirno susjedno okruženje (Bosna i Hercegovina, Kosovo, Albanija)

Slika 7. SWOT analiza Dubrovnika kao luksuzne turističke destinacije (izrada autorice)

## 7. PRIJEDLOG MODELA BRENDIRANJA GRADA DUBROVNIKA KAO LUKSUZNE TURISTIČKE DESTINACIJE

Prema autoru Paliaga (2017), s aspekta razvoja turizma destinacije mogu se sagledati četiri tipa brendiranja. U nastavku slijedi opis navedena četiri tipa brendiranja na primjeru grada Dubrovnika. Od navedena četiri tipa brendiranja za Dubrovnik je najpogodniji mješoviti model: brendiranje odredišta i brendiranje turističke usluge. Navedeni mješoviti model brendiranja pruža mogućnosti razvoja ekskluzivnog turizma u Dubrovniku kroz brendiranje Dubrovnika kao luksuznog turističkog odredišta i brendiranje ekskluzivnih turističkih usluga.

- **Brendiranje turističkog proizvoda.** Potrebno je provesti brendiranje određenih turističkih proizvoda koji se nalaze unutar destinacije. Naglasak se stavlja na određeni proizvod koji predstavlja snagu destinacije te se uz njegovo brendiranje postižu puno bolji rezultati. Npr. ovdje može biti riječ o dubrovačkoj kuhinji i ugostiteljstvu.
- **Brendiranje turističke usluge.** Odnosi se na razvijanje interakcije između turista i pružatelja usluga. Elitni turisti žele dobiti onu traženu vrijednost za novac koji su uložili

u korištenje usluga u destinaciji npr. usluge avio-kompanije, usluge u marinama ili usluge smještaja. Ako se Dubrovnik želi prezentirati kao ekskluzivna turistička destinacija, elitnim turistima mora pružiti usluge u razini 5 zvjezdica.

- **Brendiranje odredišta.** Uključuje stvaranje emocionalne povezanosti kod turista. Dubrovnik u ovom slučaju mora iskomunicirati svoj način života gdje će se omogućiti stvaranje lijepih pozitivnih uspomena kod turista.
- **Brendiranje mjesta.** Stvaranje tržišne vidljivosti te pozitivne percepcije grada, stvaranje atraktivnosti destinacije s određenim elementima prepoznatljivosti.

U ovom dijelu rada, na temelju analize podataka, autorica daje vlastiti prijedlog modela brendiranja grada Dubrovnika kao luksuzne turističke destinacije. Model brendiranja izrađen je prema modelu koji je predložen od strane autora i stručnjaka za brendiranja gradova, Marka Paliage, u njegovom radu "Branding i konkurentnost gradova" iz 2017. godine. Autor u svojoj knjizi svoj model primjenjuje na primjeru grada Rovinja i navodi: "Fundamentalno polazište primjene koncepcije brandinga gradova jest da ime nekog grada postane marka, a kao rezultat toga stvori psihološke slike u svijesti pripadnika ciljnih grupa (potencijalni investitori, turisti, građani, gospodarstvenici), pomaže svima u ocjeni gradskih proizvoda i usluga, olakšava turistima donošenje odluke o posjeti, utječe na donošenje poslovnih odluka, utječe na odluke o selidbi rezidenata i sl." Veliki broj hrvatskih gradova, kao što navodi autor modela, tek razvija razmišljanja o koncepcijama brandinga i važnosti izgradnje brenda vlastitoga grada.

Predloženi model izgradnje brenda u gradovima započinje s određenim fazama strateškog planiranja, točnije s definicijom vizije, misije, ciljeva te s analizom mikro i makro okoline.

"Neosporna je činjenica da izgradnja branda grada bez prethodno provedenih analiza ne može imati uspješne rezultate pa se ovdje zbog primjene modela predlaže da te analize čine sastavni dio izgradnje branda, iako se može u praksi dogoditi da ih neki gradovi već primjenjuju, a da ujedno nisu započeli s vlastitim brandingom, već ih na primjer koriste u okviru primjene koncepta strateškog planiranja." (Paliaga, 2017.) Autorica je izabrala ovaj model zbog njegove jednostavnosti, lakog razumijevanja i mogućnosti primjene na primjeru Dubrovnika. Autorica je model prilagodila prema dostupnim podacima i potrebama rada.



Autorica je vlastiti model prilagodila prema modelu navedenog autora i on se sastoji od sljedećih četiriju faza:

- **Prva faza.** Pripreme za izgradnju brenda i analiza postojećeg stanja
- **Druga faza.** Izgradnja brenda grada prema ciljanim grupama
- **Treća faza.** Formiranje strategija brendiranja i promidžbenih taktika
- **Četvrta faza.** Implementacija modela brendiranja.

U nastavku slijedi prikaz navedenog modela.

### **Prva faza - Pripreme za izgradnju brenda i analiza postojećeg stanja**

Glavni akteri u provođenju strategije brendiranja grada Dubrovnika su Turistička zajednica grada Dubrovnika, Turistička zajednica Dubrovačko-neretvanske županije, Hrvatska turistička zajednica te sve druge udruge, poduzeća i ustanove koje imaju utjecaj na turističku ponudu i sadržaj grada Dubrovnika. Iz navedenih strateških dokumenata uočava se postojanje strategije brendiranja grada Dubrovnika, posebno određenih oblika turizma kao što su nautički i sportski turizam. No uočava se i problem nedostatka procesa koji bi potaknuli brži proces brendiranja Dubrovnika kao luksuzne turističke destinacije, a to se prvenstveno odnosi na pružanje usluga u nautičkom turizmu, kongresnom turizmu i određenim sportskim sadržajima kao što su golf tereni, teniski turniri i svi drugi sadržaji koji bi privukli elitne turiste. Manifestacije koje se održavaju u gradu više se baziraju na kulturni turizam nego što se ostvaruju kroz sadržaje luksuznog turizma. Osim smještaja i bogate gastronomske ponude grad Dubrovnik mora ponuditi i druge oblike elitnog turizma. Kada je riječ o konkurenciji, može se reći da je Dubrovnik izuzetno prepoznatljiv u Hrvatskoj, ali i u cijeloj Europi, čemu svjedoče ranije navedeni podaci o broju dolazaka i noćenja stranih turista iz kojih se može iščitati izrazita popularnost Dubrovnika u prekoceanskim državama.

Promatrajući analizu trenutnog stanja i aktualnog brendiranja grada Dubrovnika, autorica rada smatra kako bi za izgradnju Dubrovnika kao luksuzne turističke destinacije od najveće koristi bilo korištenje tehnologije u svrhu približavanja grada posjetiteljima. Vrlo je važan i proces edukacije sudionika u turizmu o brendiranju i načinu korištenja marke grada kako bi se postigli pozitivni turistički rezultati.

Svrha brenda je, bazirajući se na postojećim prirodnim i kulturnim resursima, promovirati grad Dubrovnik kao luksuznu turističku destinaciju. Poruke brenda prema predloženom modelu su:

- Dubrovnik je turistička destinacija koja se oslanja na održivi razvoj turizma gdje se prirodni resursi koriste na racionalan i učinkovit način.
- Zaštita okoliša i kulturna dobra implementirana su u razvoj turizma grada Dubrovnika.
- Grad Dubrovnik želi razviti dodatne ekskluzivne sadržaje.
- Grad Dubrovnik prepoznatljiva je luksuzna turistička destinacija.

Pri definiranju identiteta i postojećeg imidža grada za Dubrovnik se može istaknuti kako danas predstavlja jednu od najpoznatijih svjetskih turističkih destinacija. Popularnost Dubrovnika kao turističkog grada porasla je nakon snimanja određenih serija koje su potaknule dolazak velikog broja turista, posebno kada je riječ o preookeanskim državama kao što su Kanada, Australija i Sjedinjene Američke Države. Isto tako, Dubrovnik pruža osjećaj sigurnosti među turistima što dodatno utječe na razvoj njegova imidža.

U ovoj fazi kreiraju se strateške smjernice temeljem provedenih analiza koje će se provoditi u procesu brendiranja Dubrovnika kao luksuzne destinacije, a pri tome bazirajući se na navedene strateške dokumente koji su već analizirani u prethodnom dijelu rada. Strateški dokumenti služe kao smjernice za kreiranje modela brendiranja Dubrovnika kao luksuzne destinacije.

Brendiranje Dubrovnika prema strateškim dokumentima usmjerava se prema nautičkom, kulturnom i cruising turizmu. Strategija brendiranja navedenih oblika turizma treba se fokusirati na održivi turizam koji će stavljati fokus na nove tehnologije, ekološku osviještenost i zadovoljstvo lokalnog stanovništva.

U ovoj fazi važno je ispitati kakav je trenutni razvojni doseg turističke destinacije Dubrovnika kao luksuzne destinacije. U prethodnom dijelu rada navedene su slabosti i prijetnje te snage i mogućnosti razvoja Dubrovnika kao luksuzne turističke destinacije. Kada je riječ o snagama, Dubrovnik se bazira na prirodnim bogatstvima, tradiciji, očuvanosti okoliša, bogatoj gastronomskoj ponudi te bogatom povijesnom i kulturnom nasljeđu. Javlja se i veliki broj razvojnih mogućnosti, a to se posebno odnosi na razvoj selektivnih oblika turizma kao što su nautički turizam i golf turizam. S druge strane, javljaju se slabosti i prijetnje. Dubrovnik mora razviti bolju prometnu povezanost s ostatkom Europe i poboljšati infrastrukturu. Također potrebno je i dodatno poboljšanje postojeće ponude kada je riječ o ekskluzivnoj turističkoj

ponudi grada Dubrovnika. U razvojnim strategijama Dubrovnik se mora posebno bazirati na smanjenje slabosti i prijetnji kako bi se mogao razviti u vodeću ekskluzivnu destinaciju u Hrvatskoj, ali i u regiji.

### **Druga faza - Izgradnja brenda prema ciljanim skupinama**

Pri izgradnji brenda moraju se definirati mjere Turističke zajednice grada Dubrovnika koje će biti usmjerene prema sljedećim fokus grupama:

- **Turisti s većom platežnom moći.** Kako bi se mogli privući turisti s većom platežnom moći, potrebno je razviti bolju prometnu povezanost i kreirati turističku ponudu koja će se bazirati na važnosti elitnog turizma. Isto tako potrebno je istaknuti i stvaranje raznovrsnije gastronomske ponude koja će se bazirati na visokokvalitetnoj ponudi i usluzi.
- **Nautički turisti.** Kada je riječ nautičkim turistima, grad Dubrovnik mora proširiti sadašnji kapacitet marine kao i poboljšati turistički sadržaj u marini. Također nužna je i izgradnja brze ceste, tj. bolja povezanost između marine i aerodroma kao i obnova stare infrastrukture.
- **Turisti koji traže *all inclusive* turističku ponudu.** Potrebno je podizanje razine usluga u hotelima, pružanje dodatnih sadržaja, poboljšanje prometne povezanosti, privatnosti i sigurnosti.
- **Lokalno stanovništvo.** Zadovoljno lokalno stanovništvo preduvjet je uspjeha razvoja ekskluzivne turističke destinacije. Dubrovnik prvenstveno treba svojim stanovnicima omogućiti kvalitetan život.
- **Stakeholderi.** Važni poslovni dionici kao što su svjetske turističke grupacije uz dobre uvjete mogu razviti poslovanje (privlačenje stranih investitora).

### **Treća faza – Donošenje strategije brendiranja i promidžbenih taktika**

U ovoj fazi kreira se splet promotivnih taktika koji se može primijeniti u prikazanom modelu brendiranja:

- predstavljanje grada Dubrovnika kao brenda u sklopu tradicionalnih manifestacija koje se održavaju na međunarodnim sajmovima turizma

- predstavljanje grada Dubrovnika putem društvenih mreža i novih medija – ova stavka posebno se odnosi na Instagram koji danas ima veliki utjecaj na odabir destinacije
- promidžba grada uključivanjem poznatih tzv. putnih infulencera kao što je Kristijan Iličić kojega su dosad brojne svjetske vlade pozivale radi promidžbe turizma
- predstavljanje ekološke i osviještene ekskluzivne turističke destinacije.

Brendiranje turističke destinacije započinje promocijom destinacije. Upravo iz tih razloga postoje brojne aktivnosti za poboljšanje brendiranja elitnog turizma u Dubrovniku, a neke od njih su sljedeće (prema Paliaga, 2017):

- stvarati visokokvalitetan sadržaj na društvenim mrežama
- udruženje s putničkim influencerima za jačanje imidža i publiciteta na društvenim mrežama
- na kanalima društvenih medija objavljivati samo sadržaj koji koristi ciljana publika
- učiniti turističke vodiče ambasadorima robne marke
- ispitati zadovoljstvo gostiju o elitnoj turističkoj ponudi grada
- osmisлити različite slogane i provesti analizu koji od smišljenih slogana daje najbolje rezultate
- osmisлити prepoznatljiv hashtag na društvenim mrežama
- stalnim gostima ponuditi određenu pogodnost kao što su dodatne besplatne usluge
- potaknuti zaposlenike da sudjeluju u stvaranju sadržaja za goste.

Digitalni marketing nudi brojne oblike promocije i brojna rješenja koja su prikladna u turističkom poslovanju, a pridonose povezivanju s potencijalnim kupcima. Distribucija tiskanih letaka koji će nuditi luksuznu turističku ponudu, marketing poruke putem e-pošte koje će se distribuirati samo turistima koji će rezervirati luksuzni smještaj ili koji će koristiti luku Marinu, internetsko oglašavanje koje će isticati luksuzne ponude grada Dubrovnika na internetskim stranicama Turističke zajednice grada Dubrovnika gdje će turisti moći preuzeti interaktivne digitalne publikacije samo su neka od brojnih rješenja.

#### **Četvrta faza - Implementacija modela brendiranja**

Implementacija navedenog modela najviše ovisi o odlukama vodstva grada i o Turističkoj zajednici grada Dubrovnika, o izvorima i financiranju rebrandiranja grada te o dosljednoj realizaciji projekta.

Također je važno provođenje mjerenja uspješnosti marke Dubrovnika kao elitne destinacije pa se prema tome predlaže mjerenje predodžbe i prepoznatljivosti grada u određenim vremenskim ciklusima i to:

- ispitivanje slike i imidža grada među turistima
- ispitivanje zadovoljstva turista kvalitetom turističke ponude grada Dubrovnika kao luksuzne turističke destinacije
- analiziranje konkurentskih turističkih luksuznih destinacija
- ispitivanje mišljenja i stavova najvažnijih dionika (stakeholdera) u turističkoj destinaciji, uključivši i lokalno stanovništvo.

Mjerenje učinkovitosti procesa stvaranja nove vrijednosti za grad odvijalo bi se sljedećim aktivnostima:

- uspoređivanjem turističkih rezultata u odnosu na prethodnu godinu i u odnosu na planske pokazatelje
- ispitivanjem turista o zadovoljstvu elementima turističke ponude, sadržajima i turističkim iskustvom
- mjerenjem pokazatelja poslovanja luksuznih smještajnih kapaciteta
- mjerenjem financijskog rasta turističke destinacije
- mjerenjem ekoloških pokazatelja u provedbi održivog turizma.

Na kraju može se zaključiti kako se ovaj model zasniva na izgradnji brenda grada Dubrovnika kao luksuznog grada, a brendiranje se bazira na formiranju odgovarajućih promidžbenih taktika. Vrlo je važan i proces edukacije sudionika u turizmu o brendiranju i načinu korištenja marke grada kako bi se postigli pozitivni turistički rezultati. Model se zasniva i na korištenju novih digitalnih medija i tehnologije u procesima približavanja grada turistima. Model brendiranja grada Dubrovnika kao luksuzne turističke destinacije bazira se na prirodnim bogatstvima, tradiciji, očuvanosti okoliša, bogatoj gastronomskoj ponudi te bogatom povijesnom i kulturnom nasljeđu. Javlja se i veliki broj razvojnih mogućnosti, a to se posebno odnosi na razvoj selektivnih oblika turizma kao što su nautički turizam i golf turizam. Model brendiranja

usmjeren je prema ciljanim skupinama koje su važne za realizaciju navedenog modela, a to su turisti s većom platežnom moći, nautički turisti, turisti koji traže *all inclusive* turističku ponudu, lokalno stanovništvo i stakeholderi (npr. strani investitori).

## **8. RASPRAVA**

U ovom dijelu diplomskog rada autorica rada pokušala je dati određene odgovore na istraživačke ciljeve koji su postavljeni u uvodnom dijelu. Nakon pregleda literature i analize postojećeg stanja, autorica iznosi svoj zaključak o mogućnostima brendiranja grada Dubrovnika kao luksuzne turističke destinacije. U nastavku slijede odgovori na istraživačke ciljeve.

### **1. Što je luksuzni turizam i luksuzna turistička destinacija?**

Luksuzni turizam uključuje kombinaciju iskustava koja uključuju luksuz, ekskluzivnost i personalizaciju. Najčešće uključuje kombinaciju dva ili sva tri pokazatelja. Budući da većina turista s prihodima iznad razine siromaštva može jednom ili više puta u životu potrošiti novac na luksuzno putovanje, prisutnost svake komponente sama po sebi nedostatan je recept za elitni turizam. Svaka turistička destinacija ima svoj model brendiranja. No kao što je već navedeno na početku rada, ne može svaka turistička destinacija pružiti uvjete luksuzne turističke destinacije. Za ovu vrstu turizmu potrebno je uložiti velike napore u ostvarivanju zadanih ciljeva. Kako bi se jedna turistička destinacija mogla razviti u luksuznu destinaciju, potrebno je razviti model koji će odgovarati ciljevima i razvojnim strategijama turizma te destinacije.

Prilikom izbora modela brendiranja može se koristiti mješoviti ili pojedinačni model brendiranja destinacije. Mješoviti model odnosi se na kombinaciju brendiranja turističkog proizvoda, turističkih usluga, odredišta i mjesta. U tom slučaju autor modela koristi kombinaciju navedenih oblika brendiranja. Pojedinačni se model brendiranja odnosi na odabir jednog oblika brendiranja npr. gdje se provodi samo brendiranje određenih turističkih proizvoda koji se nalaze unutar destinacije.

## **2. Objasniti utjecaj brendiranja luksuzne turističke destinacije na razvoj turističke ponude**

Brendiranje ima veliki utjecaj na razvoj turističke ponude jer dolazi do stvaranja zanimljivih sadržaja i podizanja postojećih sadržaja na veću razinu. Brendiranje dovodi turiste koji traže inovacije u sadržajima i turističkoj ponudi. Snažno upravljanje markom može stvoriti konkurentske prednosti, izgraditi lojalnost kupaca i osigurati dugoročan uspjeh na tržištu.

Brendiranje potiče dodavanje dodane vrijednosti destinacije jer se njime postiže bolja tržišna pozicija grada kako bi se tako osigurao njegov dugoročan razvoj. Brendiranje destinacije ima mogućnost eliminiranja nepoželjnih stereotipa jer se turistima pružaju realne spoznaje o destinaciji. Gradovi koji imaju snažan imidž i marku puno lakše prevladavaju određene ekonomske krize jer ako je brendiranje dosljedno, željena slika grada ostaje implementirana u globalnu svijest. Ulaganje napora u izgradnju brenda grada donosi brojne koristi kao što su porast broja dolazaka, noćenja, veliki interes za strana ulaganja, a općenito stvara se pozitivna slika o gradu. Brendiranje turističke destinacije prepoznavanje je najjačih i konkurentno najprivlačnijih prednosti destinacije u očima potencijalnih posjetitelja, izgradnja priče koja će

destinaciju istaknuti iznad konkurencije i dosljedno provođenje te priče kroz sve oblike marketinške komunikacije. Na turističkim je zajednicama i destinacijskim marketinškim organizacijama da identificiraju najbolje prednosti svoje destinacije kako bi izazvali određene osjećaje, vrijednosti, kulturu i cjelokupni način razmišljanja koji ljudi doživljavaju prilikom posjeta nekom mjestu. Elitni turizam uključuje kombinaciju luksuza, ekskluzivnosti i personalizacije.

Brendiranje turističke destinacije kao luksuzne turističke destinacije ima veliki utjecaj na razvoj turističke ponude. U tom slučaju dolazi do bitnih ulaganja u turističku ponudu gdje se ona podiže na veću razinu i kvalitetu. Turistički sadržaj bazira se na luksuzniju ponudu koja pruža visoku kvalitetu za turiste sa skupljom platežnom moći. Turistički sadržaj mora se prilagoditi novim luksuznim turistima kao što je to slučaj s lukom Marina u Dubrovniku. Ponuda sadržaja mora biti na visokoj razini kako bi se tako mogle zadovoljiti potrebe luksuznih turista.

### **3. Provesti analizu trenutne turističke ponude grada Dubrovnika kao temelj prema kojem treba provoditi brendiranje**

Dubrovnik ima veliki potencijal kada je riječ o stvaranju vlastitog imidža kao luksuzne turističke destinacije. No i dalje postoje nedostaci luksuzne turističke destinacije koji se trebaju ukloniti kako bi Dubrovnik postigao svoj puni sjaj.

Individualnost Dubrovnika leži u njegovoj povijesti i kulturnoj baštini dok njegov moderni stil života odražava snažan duhovni identitet, povijesni pečat i prisutnost unutar europske kulture. Bogata povijest živa je u svakom dijelu grada, istovremeno kao muzej i kao živa pozornica i tako predstavlja savršen spoj prošlosti i sadašnjosti.

Bogata povijest, zemljopisni položaj, blaga klima te tradicionalno gostoprimstvo i izvrsnost u turizmu čine Dubrovnik prepoznatljivim proizvodom visoke kvalitete na međunarodnom turističkom tržištu. Dubrovnik je neprikosnoveno kongresno središte Hrvatske s više konvencija, kongresa i korporativnih programa u ovom segmentu turizma nego bilo koje drugo mjesto u zemlji. Grad Dubrovnik razvija kulturni turizam, što pokazuju njegovi brojni festivali, prestižna umjetnička događanja, velika događanja na otvorenom, vrsni umjetnici i sportaši te, na kraju, ali ne manje važno, njegovo arhitektonsko blago. Turisti mogu uživati i u zanimljivim



događajima koji se odvijaju izvan sezone, a tu se ističu Festival dobre hrane i Dubrovački zimski festival. Dubrovnik je zaista grad za sva godišnja doba.

#### **4. Analiza dosadašnjeg načina brendiranja grada Dubrovnika kao luksuzne turističke destinacije**

Cilj Turističke zajednice grada Dubrovnika je poticanje, unapređenje i promicanje organizacije kulturnih, umjetničkih, gospodarskih i sportskih događanja koja pridonose obogaćivanju turističke ponude grada. Jedan od glavnih ciljeva je poticanje i organiziranje akcija očuvanja i zaštite turističkog okoliša u gradu, kao i pomoć u razvoju turizma na onim mjestima koja pripadaju općinama ili gradu, a još nisu turistički razvijena. Putovanje izvan sezone promovira se i organiziranjem različitih događanja s Hrvatskom turističkom zajednicom i Turističkom zajednicom Dubrovačko-neretvanske županije te prezentacijama i kampanjama na društvenim mrežama. Cilj je Turističke zajednice grada Dubrovnika prikupljanje i obrada podataka o broju gostiju koji posjećuju Dubrovnik na dnevnoj, tjednoj i mjesečnoj razini.

Potrebno je djelovati u cilju poboljšanja infrastrukture, boljoj prometnoj povezanosti, kreiranju novih turističkih sadržaja, poticanju razvoja selektivnih oblika turizma koji potiču elitni turizam kao što su sportski turizam usmjeren prema golfu, nautički turizam i kongresni turizam te podizanju smještajnih i ugostiteljskih usluga na veću razinu. Ponudu za elitne goste trebaju sadržavati luksuzni smještaji, hoteli i turistički resorti, vrhunski restorani i barovi. Kvalitetna ponuda ekskluzivnog turizma treba pružati veliki izbor luksuznih vila i marina koje pružaju prihvat luksuznim jahtama i golfskim igralištima. Gostima je potrebno pružiti i različite sadržaje koji će predstavljati puno više od mora i sunca. Luksuzni turizam turistima mora pružiti jedinstvena iskustva i visokokvalitetnu uslugu kako bi se na taj način zadovoljile potrebe turista.

Dubrovnik je sve poznatiji kao *King's Landing (Igra prijestolja)*. Primarni pozitivan učinak ove prepoznatljivosti na ekonomiju je činjenica kako je studio tijekom snimanja angažirao lokalne tvrtke i statiste za rad u produkciji filma. Tu su i izravni učinci turizma koji uključuju veći broj dolazaka i noćenja dok su restorani, barovi i automobilske tvrtke također profitirali.

Neke turističke agencije, zbog velike popularnosti serije, nude obilaske gradova u kojima se snimala serija *Igra prijestolja*.

Grad Dubrovnik 2018. godine razvio je projekt *Respect the City*, multidisciplinarni strateški projekt upravljanja destinacijom s akcijskim planom usmjerenim prema održivoj budućnosti grada. Sastoji se od niza kratkoročnih, srednjoročnih i dugoročnih mjera i aktivnosti koje će Dubrovniku omogućiti preuzimanje vodeće uloge u održivom i odgovornom turizmu na Mediteranu.

Turistička destinacija mora zadovoljiti sljedeće uvjete koji su ključni za rast i razvoj ekskluzivne destinacije:

- **Infrastruktura.** Infrastruktura mora biti dovoljno razvijena i moderna kako bi mogla omogućiti nesmetano kretanje putnika. Loša i stara infrastruktura predstavlja jedan od glavnih problema svih hrvatskih turističkih destinacija pa tako i Dubrovnika. Stare uličice koje imaju svoj šarm istovremeno otežavaju kretanje turista i tako stvaraju osjećaj masovnog turizma.
- **Geografska pozicija.** Ova stavka je vrlo važna za prometnu povezanost. Ne može se očekivati da luksuzni turisti mogu promijeniti nekoliko prometnih sredstava i čekati satima u koloni kako bi došli do svog odredišta. Ovaj problem predstavlja veliku prepreku za dubrovački elitni turizam.
- **Veličina i broj stanovnika.** Odnosi se na prenapučenost i gustoću stanovanja. Takva mjesta nisu privlačna elitnim turistima, stoga je važno osigurati smještaj koji će biti raspoređen na dovoljno prostora kako bi se elitni turizam izdvojio od masovnog turizma.
- **Ponuda smještajnih objekata s 5 zvjezdica.** Elitne destinacije moraju posjedovati veći broj elitnih smještajnih objekata. Važno je istaknuti kako je Dubrovnik grad u Republici Hrvatskoj koji ima najveći broj smještajnih kapaciteta s 5 zvjezdica. Zahtjevi elitnih turista sve su izražajni, pa traže butik hotele s 5 zvjezdica.
- **Ponuda sadržaja.** Elitnim turistima više nije dovoljno ponuditi kulturne, povijesne i društvene atrakcije, oni traže puno više od toga, a ponuda sadržaja kreira se prema njihovoj potražnji. Turisti na putovanjima kreiraju svoje iskustvo. Pozitivno iskustvo predstavlja odličnu reklamu za svaku turističku destinaciju.
- **Gastronomska ponuda.** Ova stavka ima veliki utjecaj na cjelokupan doživljaj elitnih turista. U elitnoj turističkoj destinaciji nije dovoljno imati samo kvalitetne restorane, već oni moraju biti na atraktivnim lokacijama i imati slavne chefove kako bi se mogle

zadovoljiti potrebe elitnih putnika. Restorani moraju imati široki izbor jela te moraju biti specijalizirani za određena jela.

- **Edukacija.** Za pružanje vrhunske usluge svaki djelatnik mora posjedovati određenu razinu znanja i sposobnosti. Potrebna je stalna edukacija osoblja.

## **5. Izraditi i analizirati vlastiti model brendiranja luksuzne turističke destinacije na primjeru grada Dubrovnika**

Autorica je izradila vlastiti model brendiranja grada Dubrovnika kao luksuzne turističke destinacije. Model se sastoji od četiri faze. Prva faza odnosi se na pripreme za izgradnju brenda i analizu postojećeg stanja. Glavni su akteri u provođenju strategije brendiranja grada Dubrovnika Turistička zajednica grada Dubrovnika, Turistička zajednica Dubrovačkoneretvanske županije, Hrvatska turistička zajednica te sve druge udruge, poduzeća i ustanove koje imaju utjecaj na turističku ponudu i sadržaj grada Dubrovnika. Iz provedene analize strateških dokumenata vidi se postojanje *Strategija razvoja turizma i odredbe cruising turizma na području grada Dubrovnika*, posebno određenih oblika turizma kao što su nautički i sportski turizam. Druga faza odnosi se na izgradnju brenda grada prema ciljanim grupama. Autorica je istaknula glavne ciljne grupe prema kojima ovaj model mora biti usmjeren, a to su su: turisti s većom platežnom moći, nautički turisti, turisti koji traže *all inclusive* turističku ponudu pri čemu se u obzir trebaju uzeti mišljenja lokalnog stanovništva i drugih dionika u destinaciji. Treća se faza modela odnosi na formiranje strategije brendiranja i promidžbenih taktika gdje je autorica navela određene strategije brendiranja gdje se posebno ističe korištenje novih digitalnih medija u cilju promocije grada Dubrovnika. Četvrta faza odnosi se na zaključnu fazu modela, a to je implementacija modela brendiranja. Implementacija navedenog modela najviše ovisi o odlukama vodstva grada i o Turističkoj zajednici grada Dubrovnika, o izvorima i financiranju rebrendiranja grada te o dosljednoj realizaciji projekta. Glavni nositelji implementacije ovog modela trebaju biti: Grad Dubrovnik, Turistička zajednica Dubrovačkoneretvanske županije, Turistička zajednica grada Dubrovnika, ustanove u kulturi i turističke agencije. Također je važno provođenje mjerenja uspješnosti marke s aspekta grada pa se prema tome predlaže mjerenje predodžbe i prepoznatljivosti grada u određenim vremenskim ciklusima.

## **9. ZAKLJUČAK**

Dubrovnik kao popularna turistička destinacija ima velik utjecaj na ekonomiju, kulturu i očuvanje stare gradske jezgre te je važno da se razvija i njome upravlja na održiv način. Elitni turizam u Hrvatskoj još uvijek nije dovoljno razvijen. Puno se govori o nautičkom turizmu, vilama i luksuznim hotelima koji imaju značajan potencijal, ali se premalo govori o svim ostalim karakteristikama i parametrima koji doprinose da se određeno iskustvo okarakterizira kao 'elitno'.

U svrhu izrade ovog diplomskog rada, autorica je provela analizu strateških dokumenata i strateških podataka o turističkom prometu Dubrovnika te je tako došla do spoznaje o trenutnoj

situaciji brendiranja grada kao i samim smjernicama za budući razvoj brendiranja grada. Nadalje, autorica je dala prijedlog modela brendiranja grada gdje je navela smjernice razvoja brenda koji se sastoji od sljedećih faza: prva faza odnosi se na pripreme za izgradnju brenda i analizu postojećeg stanja, druga se faza odnosi na izgradnju brenda grada prema ciljanim grupama, treća faza odnosi se na formiranje strategija brendiranja i promidžbenih taktika i zadnja, četvrta faza odnosi se na implementaciju modela brendiranja. Naposljetku, autorica u radu iznosi svoje stavove o mogućnostima koje Dubrovnik ima kao luksuzna turistička destinacija. Poznata je činjenica kako Dubrovnik danas ima status jedne od najatraktivnijih turističkih destinacija koja je bogata kulturnom baštinom, prirodnim ljepotama, ali još uvijek treba steći status luksuznog grada koji će to potkrijepiti svim potrebnim turističkim sadržajima. Autorica smatra kako je potrebno razviti još veći broj luksuznih sadržaja i usluga kako bi se dobio navedeni status. U tom smislu trebaju se razvijati selektivni oblici turizma kao što su nautički, kongresni i golf turizam koji dovode elitne turiste. Dubrovnik u svrhu brendiranja grada kao luksuzne turističke destinacije mora turistima nuditi određenu vrijednost za novac. Dubrovnik ima predispozicije za razvijanje luksuznog turizma, no i dalje je potrebno provesti određene aktivnosti kako bi dosegao svjetsku razinu ekskluzivnih turističkih destinacija.

Nakon izvršenog istraživanja može se zaključiti kako je Dubrovnik grad bogate kulturnopovijesne baštine koja će impresionirati svakog posjetitelja. Stoga je važno nastaviti s istraživanjem svih relevantnih elemenata koji bi mogli utjecati na stvaranje pozitivne slike Dubrovnika kao elitne turističke destinacije.

## **Literatura**

### ***Znanstveni i stručni članci***

1. Castro Noblejas, H. i Martínez-Caldentey, M.A. (2023.) Marbella: From a Luxury Tourist Destination to Socio-spatial Segregation. U: Napoli, G., Mondini, G., Oppio, A., Rosato, P., Barbaro, S., Cham Values, Napoli, G., Mondini, G., Oppio, A., Rosato, P., Barbaro, S., Cham (ur.). *Springer International Publishing*. Switzerland. pp. 346359.
2. Dam, S.M. i Dam, T.C., (2021.) Relationships between service quality, brand image, customer satisfaction, and customer loyalty. *Asian Financial Economic Bussines*, 8 (1), pp. 585–593.

3. Dolničar, S., (2002.) A Review of Unquestioned Standards in Used Cluster Analysis for Data Driven Market Segmentation. *Faculty of Commerce*, 7 (2), pp. 23-43.
4. Dospinescu, N., (2014.) The public relations events in promoting brand identity of the city. *Economic Application Information*, 1 (1), pp. 39–46.
5. Dykson, R., (2016.) Shaping the Future of Luxury Travel. Future Traveller Tribes 2030, *Tourism Economics*, 7 (2), pp. 222-237.
6. Gregorić, M. i Skenderović, Lj. (2012.) Uloga poduzetništva i cjeloživotnog učenja u brendiranju turističke destinacije. *Učenje za poduzetništvo*. 2, pp. 23-34.
7. Harkison, T., Hemmington, N. i Hyde, K.F. (2018.) Luxury accommodation—significantly different or just more expensive? *J. Revenue Pricing Management*, 17 (2), pp. 231–243.
8. Jelinčić, A. D., Vukić, F. i Kostešić, I., (2017.) The city is more than just a Destination: An Insight into City Branding Practices in Croatia, *Institute for Social Research in Zagreb*, 1 (2), pp. 118-122.
9. Iloranta, R. (2022.) Luxury tourism—a review of the literature. *European Journal of Tourism Research*, 30 (3), pp. 174-189.
10. Kavartzis, M., (2007.) Cities and their brands: Lessons from corporate branding, *Place Branding and Public Diplomacy*, 10 (2), pp. 26-30.
11. Lee, J. H. i Hwang, J. (2011.) Luxury marketing: The influences of psychological and demographic characteristics on attitudes toward luxury restaurants. *International Journal of Hospitality Management*, 30 (3), pp. 658–669.
12. Swarbrooke, J., (2023.) The meaning of Luxury in Tourism, Hospitality and Events. *Journal Revenue Pricing Management*, 17 (1), pp. 306–307.
13. Verissimo, M. i Loureiro, S., M., (2014.) Enhancers and tools to improve luxury customer experience, *Hotel managers' perspective*, London, 2 (2), pp. 143-159.
14. Thurlow, C. i Jaworski, A., (2013.) Visible-Invisible: The Social Semiotics of Labour in Luxury Tourism. Birtchnell, T., Caletrio, J., (ur.). Routledge: London, *In Elite Mobilities*. UK, 1 (3), pp. 176–193.
15. Thirumaran, K., Jang, H., Pourabedin, Z. i Wood, J., (2021.) The Role of Social Media in the Luxury Tourism Business, A Research Review and Trajectory Assessment. *Sustainability*, 13 (1), pp. 1216-1229.
16. Turkalj, Ž., Vranešević T. i Marušić, T. (2018.) Social media and it`s impact on classical marketing channels of communication. U: Barković D., Crnković B., Dernoscheg, KH.,

Pap N., Runzheimer B., Wentzel D (ur.). Proceedings. *14th Interdisciplinary Management Research*. Opatija, 18-20.5.2018. Osijek, Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek Croatia, Post graduate Doctoral Study Program in Management, Hochschule Pforzheim University Croatian Academy of Sciences and Arts, pp.1225-1244.

17. Vranešević, T. i Marušić, T., (2020.) Challenges of Measuring Social Media advertising, Marketing and Smart Technologies, Rocha, A., Reis J.L, Peter, M.K., Cayolla, R., Loureiro S., Bogdanović, Z. (ur.). Proceedings: Smart Innovation, *Systems and Technologies*, 2 (5), pp. 455-465.
18. Yang, W., Zhang, L. i Mattila, A.S., (2016.) Luxury for Less: How Do Consumers React to Luxury Hotel Price Promotions? The Moderating Role of Consumers' Need for Status. *Cornell Hospitality*, 2 (2), pp. 82–92.

### ***Knjige***

1. Harris, R. (2006.) Povijest Dubrovnika, *Golden Marketing - Tehnička knjiga*, Zagreb
2. Kotler, P. (1997.) Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control. *Prentice Hall*, London
3. Muljačić, Ž. (2006.) Iz dubrovačke prošlosti, *Matica hrvatska*, Zagreb
4. Paliaga, M. (2017.) Branding i konkurentnost Gradova. *MPS d.o.o.* Pula
5. Pavlek, Z. (2008.) Branding: kako izgraditi najbolju marku, *MEP Consult*, Zagreb
6. Razzi, S. (2011.) Povijest Dubrovnika, *Matica hrvatska – Ogranak Dubrovnik*, Dubrovnik
7. Vranešević, T. (2007.) Upravljanje markama (Brand management), *Accent*, Zagreb

### ***Ostali izvori***

1. Capgemini, (2022). [World Wealth Report 2022](https://www.capgemini.com/insights/research-library/world-wealth-report/), dostupno na: <https://www.capgemini.com/insights/research-library/world-wealth-report/> (pristupljeno: 10.10.2023.)
2. Kratka povijest grada Dubrovnika - Turistička zajednica grada Dubrovnika, dostupno na: [https://tzdubrovnik.hr/imgs/47167/6/1272712450fotol290\\_6.jpg](https://tzdubrovnik.hr/imgs/47167/6/1272712450fotol290_6.jpg) (pristupljeno: 03.08.2023.)

3. Kulturna strategija grada Dubrovnika, dostupno na:  
<https://www.dubrovnik.hr/vijesti/strategija-razvoja-kulture-8027?documents=true>  
(pristupljeno: 28.09.2023.)
4. Luxury Travel Market Size, Share & Trends Analysis Report By Tour (Safari & Adventure, Customized & Private Vacations), By Age Group (Millennial, Baby Boomers), By Region (APAC, Europe), And Segment Forecasts, 2022 - 2030, dostupno na:  
<https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/luxury-travel-market>  
(pristupljeno: 26.09.2023.)
5. Povijest dubrovačkog ugostiteljstva (n.d.), dostupno na:  
[https://prezi.com/p/mk\\_un6d8zn2u/povijest-dubrovackog-ugostiteljstva/](https://prezi.com/p/mk_un6d8zn2u/povijest-dubrovackog-ugostiteljstva/) (pristupljeno: 07.08.2023.)
6. Statista (2023.), Compound annual growth rate of the paper and paperboard market world wide between 1992 and 2018 by type, dostupno na:  
<https://www.statista.com/statistics/1049742/cagr-paper-paperboard-market-by-type/>  
(pristupljeno: 10.10.2023.)
7. Strategija razvoja turizma i odredbe kruzing turizma na području Grada Dubrovnika (2017.), dostupno na: <https://www.dubrovnik.hr/vijesti/strategija-razvoja-turizma-11534?documents=true> (pristupljeno: 28.09.2023.)
8. Strategija razvoja pametnog grada Dubrovnika (2015,), dostupno na:  
<https://dura.hr/strateski-dokumenti/> (pristupljeno: 28.09.2023.)
9. Strateški marketinški plan Ministarstva turizma (2023.),  
dostupno na: <https://mint.gov.hr/pristup-informacijama/dokumenti-80/strateski-dokumenti-11418/11418> (pristupljeno: 28.09.2023.)
10. Strategija razvoja održivog turizma do 2030. godine (2023.), dostupno na:  
<https://mint.gov.hr/strategija-razvoja-turizma-11411/11411> (pristupljeno: 28.09.2023.)
11. Turistička zajednica grada Dubrovnika (n.d.), dostupno na: <https://tzdubrovnik.hr/>  
(pristupljeno: 26.09.2023)



## **Popis slika, tablica i grafova**

### **Popis slika**

Slika 5. Motivi putovanja luksuznih turista.....	9
Slika 6. Grad Dubrovnik u 14. stoljeću.....	21
Slika 7. Posjetitelji Dubrovnika 50-ih godina 20. stoljeća – pogled na Stari grad.....	23
Slika 8. Turistički se autobusi lagano kreću u koloni cestom iznad Dubrovnika (60-e godine 20. stoljeća).....	24

Slika 5. Struktura dolazaka turista u Dubrovnik po zemljama u 2022. godini.....	27
Slika 6. Struktura noćenja turista u Dubrovniku po zemljama u 2022. Godini. ....	28
Slika 7. SWOT analiza Dubrovnika kao luksuzne turističke destinacije.....	42

### **Popis tablica**

Tablica 1. Broj dolazaka i noćenja turista u gradu Dubrovniku od 2018. do 2021. godine.....	26
Tablica 2. Struktura smještajnih kapaciteta u Dubrovniku prema vrstama smještajnih objekata u 2022. godini.....	31
Tablica 3. Struktura smještajnih kapaciteta u Dubrovniku prema tipovima smještajnih objekata u 2022. godini.....	32
Tablica 4. Analiza Dubrovnika kao luksuzne turističke destinacije prema faktorima kvalitete.....	40

### **Popis grafikona**

Grafikon 1. Dolasci turista prema tipovima smještajnih objekata u Dubrovniku u 2022. godini .....	27
Grafikon 2. Broj noćenja turista u Dubrovniku prema tipu smještajnih objekata u 2021. i 2022. godini.....	28
Grafikon 3. Usporedba broja noćenja po mjesecima u Dubrovniku u 2021. i 2022. godini.....	33