

# ISTRAŽIVANJE ZNAČAJA KULTUROLOŠKIH RAZLIKA U PRISTUPU GOSTU NA PRIMJERU ODABRANIH HOTELA U GRADU SPLITU

---

Ćorluka, Antonio

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2022

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

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:228:420076>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-27**



Repository / Repozitorij:

[Repository of University Department of Professional Studies](#)



**SVEUČILIŠTE U SPLITU**  
**SVEUČILIŠNI ODJEL ZA STRUČNE STUDIJE**

Specijalistički studij Menadžment trgovine i turizma

**Antonio Ćorluka**

**ISTRAŽIVANJE ZNAČAJA**  
**KULTUROLOŠKIH RAZLIKA U PRISTUPU**  
**GOSTU NA PRIMJERU ODABRANIH**  
**HOTELA U GRADU SPLITU**

**ZAVRŠNI RAD**

**Split, prosinac 2022.**

**SVEUČILIŠTE U SPLITU**  
**SVEUČILIŠNI ODJEL ZA STRUČNE STUDIJE**

Specijalistički studij Menadžment trgovine i turizma

**Kolegij:** Međunarodni marketing

**ZAVRŠNI RAD**

**Student:** Antonio Ćorluka

**Naslov rada:** Istraživanje značaja kulturoloških razlika u pristupu gostu na primjeru odabranih hotela u gradu Splitu

**Mentor:** dr. sc. Katja Rakušić Cvrtak, viši predavač

**Split, prosinac 2022.**

# SADRŽAJ

<b>1. UVOD.....</b>	<b>1</b>
<b>2. GLOBALNI TURIZAM: PROCJENA I PREGLED.....</b>	<b>2</b>
2.1. Definicija globalnog turizma.....	3
2.2. Trendovi globalnog turizma.....	5
<b>3. TURISTIČKO ODREDIŠTE .....</b>	<b>10</b>
3.1. Planiranje turizma i razvoj odredišta.....	11
3.2. Čimbenici privlačnosti turističkog odredišta.....	14
3.3. Turizam grada Splita .....	17
3.3.1. Grad Split kao turističko odredište .....	17
3.3.2. Dolasci i noćenja inozemnih turista u gradu Splitu.....	21
<b>4. ULOGA KULTURE U PONAŠANJU POTROŠAČA U SEGMENTU USLUGA .....</b>	<b>25</b>
4.1. Općenito o značaju kulture u ponašanju potrošača .....	25
4.2. Uloga kulture u segmentu usluga.....	27
4.2.1. Međukulturalna usluga kao izvor izazova za hotelijerstvo .....	31
4.2.2. Osnovne karakteristike gostiju ovisno o kulturi iz koje potječu .....	33
4.3. Najbolje prakse za hotele glede kulturoloških razlika gostiju.....	36
<b>5. ANALIZA KULTUROLOŠKIH RAZLIKA INOZEMNIH GOSTIJU NA PRIMJERU HOTELA .....</b>	<b>39</b>
5.1. Analiza kulturoloških razlika inozemnih gostiju na primjeru hotela Radisson Blu Split ..	39
5.2. Analiza kulturoloških razlika inozemnih gostiju na primjeru hotela Amphora Split .....	40
5.3. Analiza kulturoloških razlika inozemnih gostiju na primjeru Divota apart-hotel.....	41
<b>6. ZAKLJUČAK .....</b>	<b>43</b>
<b>POPIS LITERATURE .....</b>	<b>44</b>
<b>POPIS TABLICA I SLIKA.....</b>	<b>48</b>

## SAŽETAK

### ISTRAŽIVANJE ZNAČAJA KULTUROLOŠKIH RAZLIKA U PRISTUPU GOSTU NA PRIMJERU ODABRANIH HOTELA U GRADU SPLITU

Rast turističke industrije na međunarodnoj razini nametnuo je poslovanje između ljudi iz različitih kultura. Budući da je kultura povezana s normama, vrijednostima i običajima ljudi, ona stvara diferencijaciju u ponašanju. Navedeno rezultira razlikom u očekivanjima tijekom susreta s hotelskom uslugom. Stoga su turistička industrija i drugi sektori uslužnih djelatnosti suočeni s izazovima međukulturalnih uslužnih susreta i kontinuirano moraju procjenjivati izvedbu usluge u odnosu na očekivanja gostiju. Navedeno zahtijeva pažljivo razmatranje vlastitog referentnog okvira, kao i okvira posjetitelja, koji se temelji na uvjerenjima, ukusima, vrijednostima i drugim kulturnim aspektima. U stvarnosti, kulturna osjetljivost hotela čini značajnu razliku u iskustvu njegovih gostiju, a posebno je značajna kada gosti odlučuju hoće li ponovno ostati u istom hotelu u budućnosti. Ovaj rad, pored teorijskog dijela, analizira kulturološke razlike inozemnih gostiju na primjeru hotela na području grada Splita.

*Ključne riječi: hotelijerska industrija, kultura, kulturološke razlike*

## **SUMMARY**

### **INVESTIGATION OF THE IMPORTANCE OF CULTURAL DIFFERENCES IN THE APPROACH TO THE GUEST ON THE EXAMPLE OF SELECTED HOTELS IN THE CITY OF SPLIT**

The growth of the tourism industry on an international level has forced business between people from different cultures. Since culture is related to the norms, values and customs of people, it creates differentiation in behavior. This results in a difference in expectations during the hotel service encounter. Therefore, the tourism industry and other sectors of service activities are faced with the challenges of cross-cultural service encounters and must continuously evaluate the performance of the service in relation to the guests' expectations. This requires careful consideration of one's own frame of reference, as well as that of the visitor, based on beliefs, tastes, values, and other cultural aspects. In reality, a hotel's cultural sensitivity makes a significant difference in the experience of its guests, and is especially important when guests are deciding whether to stay at the same hotel again in the future. This thesis, in addition to the theoretical part, analyzes the cultural differences of foreign guests on the example hotels in the area of the city of Split.

*Keywords: hotel industry, culture, cultural differences*

## 1. UVOD

Turizam je industrija koja ima trend rasta na globalnoj razini.. Ovaj rast djelomično je potaknut kontinuiranom globalizacijom tvrtki i nacija. Hotelijerska industrija također bilježi značajan rast, te postaje jedna od najvećih industrija u svijetu. S druge strane, jedna od specifičnosti hotelske industrije je ta da potrošači posebnu pozornost pridaju kvaliteti usluge koju dobivaju. Stoga, nije iznenađujuće da hoteli ulažu značajnu količinu vremena i novca kako bi svoje zaposlenike podučili sofisticiranim „mekim“ vještinama. U isto vrijeme, s porastom ljudske mobilnosti, gosti hotela postaju sve kulturološki različitiji. Takvi kulturološki utjecaji obično se prevode u različita očekivanja. Porastom potražnje za putovanjima potaknutim sve intenzivnijom globalizacijom, hotelska industrija se suočava s mnogim izazovima u prilagođavanju različitim kulturnim utjecajima. Kulturološka pozadina diktira način na koji klijenti opisuju svoja iskustva usluga u hotelima. Ovo zahtijeva pažljivo sagledavanje vlastitog i referentnog okvira gosta koji se temelji na uvjerenjima, preferencijama, vrijednostima i drugim elementima kulture. Kulturološka osviještenost hotela čini veliku razliku u iskustvu gostiju, a posebno je značajan prilikom odluka o ponovnom korištenju usluge.

S obzirom na prethodno navedeno, ovaj rad podijeljen je u nekoliko naslova. U drugom naslovu definira se globalni turizam općenito, te prikazuju najznačajniji trendovi u okviru istoga . U trećem naslovu opisan je pojam turističkog odredišta, planiranje turizma i razvoj odredišta te čimbenici privlačnosti turističkog odredište. Osim toga, prikazan je grad Split kao turističko odredište, te su kroz dostupne statističke podatke predstavljeni struktura gostiju, te broj dolazaka i noćenja stranih gostiju. U četvrtom poglavlju, koje ujedno predstavlja i glavni dio rada, predstavljena je uloga kulture u ponašanju potrošača u segmentu usluga. Definirani su kultura i turizam općenito, te je napravljena poveznica između kulturoloških razlika i usluga hotela. Predstavljene su i određene prakse kojih bi se hoteli trebali držati u pristupu kulturološki različitim gostima. Konačno, u praktičnom dijelu, prikazana su iskustva osoblja iz različitih hotela s kulturološkim različitim inozemnim gostima u formi strukturiranih intervjua.

## 2. GLOBALNI TURIZAM: PROCJENA I PREGLED

Tijekom povijesti ljudi su putovali zbog trgovine, vjerskih uvjerenja, ekonomske dobiti, rata, migracije i drugih, jednako uvjerljivih, motiva. Turizam kakvog danas poznajemo izraziti je fenomen dvadesetog stoljeća. Točnije, globalni turizam postao je predmet interesa niza svjetskih vlada jer ne samo da je pružio nove mogućnosti zapošljavanja, već je stvorio i mogućnost ostvarivanja zarade. Danas je značajno porasla uloga turizma u gospodarskom i društvenom značaju. Osim toga, najbrže rastući gospodarski sektor većine industrijaliziranih zemalja u posljednjih nekoliko godina bilo je područje usluga. Jedan od najvećih segmenata uslužnog sektora, iako uglavnom nepriznat kao entitet u nekim od ovih zemalja, su putovanja i turizam.<sup>1</sup>

Malo je gospodarskih sektora koji generiraju toliko dodane vrijednosti i zaposlenosti kao globalni turizam; isti ne utječe samo na ekonomiju, već također i na društvenu politiku i politiku zaštite okoliša. S druge strane, iako su velika turistička kretanja novija pojava, ona zapravo odražavaju dugu tradiciju migracija i miješanja stanovništva. Danas ta kretanja stanovništva nisu ograničena samo na određene regije. Oni utječu na gotovo sve zemlje svijeta, bilo kao turistički receptori, turistički generatori ili oboje. Čak i danas, globalni turizam transformira prethodno zatvorena društva otočnih država okrenutih prema unutra u otvoreno univerzalno društvo u kojem kontakt među ljudima postaje svakodnevna stvarnost. Nedvojbeno predstavlja jedan od najutjecajnijih fenomena u gospodarskom i društvenom razvoju našeg društva. Međutim, rast globalnog turizma stvara i brojne poteškoće koje mogu izazvati teške krize. Točnije, neki od negativnih učinaka su sljedeći: inflacija, uništavanje okoliša i tradicije lokalnog stanovništva. To su posebno osjetljiva pitanja u zemljama u razvoju, gdje turisti iz industrijaliziranih zemalja samom svojom prisutnošću nameću način života i razinu potrošnje koji često mogu vrijeđati lokalne osjećaje. Slično tome, u određenim regijama, posebice na europskom Mediteranu, visoke turističke koncentracije, koje su rezultat nekontroliranog razvoja, pridonose uništavanju gospodarskog i društvenog tkiva, kao i kulturnog nasljeđa lokalnog stanovništva.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Theobald, W. F. (2004) *Global Tourism*. Amsterdam: Elsevier, str. 5.

<sup>2</sup> Vellas, F., Becherel, L. (1995) *International tourism: economic perspective*. New York: St. Martin's Press, str. xii-xiii.



## 2.1. Definicija globalnog turizma

Pojam „globalizacija“ je sredstvo za opisivanje procesa. Teorija svjetskog sustava analizira i nudi objašnjenje povijesnog i društvenog razvoja procesa i sustava – sustava koji se i sam može opisati kao primjer globalizacije.<sup>3</sup> Identificiranje pokretača globalizacije u suvremenom kontekstu može biti otežano jer ne postoji koherentan i sustavan prikaz. U općoj literaturi, utjecajne sile koje stoje iza globalizacije uglavnom se svrstavaju u četiri duboko međusobno povezane kategorije, a to su tehnika, ekonomija, politika i kultura. S obzirom na to da je turizam sastavni dio procesa globalizacije, te se sile svakako pojavljuju u sektoru turizma. Turizam je pomogao u stvaranju modernog globalnog transportnog sustava, putem kojeg su udaljena odredišta postala lako i brzo dostupna, a također je pridonio razvoju ustanova kao što su zračne luke, hoteli i odmarališta. Vlade su sve više pojednostavljivale formalne procedure kako bi olakšale obradu sve većeg broja turista. U međuvremenu, globalizacija turističkog sektora također je dovela do fragmentacije sustava turističke proizvodnje i transnacionalizacije vlasničkih struktura, marketinških aranžmana, *outsourcing*-a usluga i prijenosa znanja.<sup>4</sup>

Mogu se izdvojiti sljedeći čimbenici koji imaju značajan utjecaj na globalizaciju u turizmu:

1. neograničen pristup informacijama,
2. razvoj i stalna modernizacija prijevoznih sredstava,
3. slobodno tržište i s njim povezano vanjskotrgovinsko poslovanje,
4. širenje hotelskih lanaca na međunarodna tržišta,
5. značajna potražnja za turističkim uslugama,
6. međunarodno natjecanje.<sup>5</sup>

Globalizacija turizma ima kulturnu, političku i ekonomsku dimenziju. Kulturnu globalizaciju karakterizira kulturna homogenizacija kako se zapadnjačka potrošnja i obrasci životnog stila šire cijelim svijetom, proces koji je olakšan protokom putnika sa Zapada u zemlje u razvoju. Putovanja

---

<sup>3</sup> Brelik, A. (2018) Globalization in tourism. *Economic Science for Rural Development, 19th International Scientific Conference*, str. 44.

<sup>4</sup> Song, H., Li, G., Cao, Z. (2017) Tourism and Economic Globalization: An Emerging Research Agenda. *Journal of Travel Research*, str. 2

<sup>5</sup> Brelik, A., op. cit., str. 44.

također jačaju prijateljstva među ljudima i olakšavaju kulturnu razmjenu. Politička globalizacija uključuje smanjenje uloga i važnosti nacionalnih država jer se granice otvaraju za slobodnu trgovinu i ulaganja. Ekonomska globalizacija ima i pozitivne i negativne učinke. S jedne strane, moglo bi se tvrditi da je ključni aspekt ekonomske globalizacije sve veća moć u rukama malog broja putničkih organizacija, što je dovelo do oligopolističke kontrole u industriji. S druge strane, turizam sa sobom donosi ekonomske probitke i prilike posebno za zajednice domaćina, koje imaju koristi od strane valute i poboljšanih mogućnosti za život.<sup>6</sup>

U turizmu, globalizacija na više načina utječe na ponudu i potražnju. Važni čimbenici ponude su: svjetski dobavljači, kao i utjecaj računalnih informacijskih i rezervacijskih sustava; smanjenje troškova zračnog putovanja i mogućnosti pristupa određitu s relativno niskim razinama cijena, kao i relativno niskim socijalnim standardom, te nove destinacije u nastajanju. Važni čimbenici potražnje za globalizaciju su: povećanje prihoda i bogatstva, a turisti su iskusniji i upućeniji.<sup>7</sup> Karakteristike globalizacije u turizmu prikazane su u tablici 1.

Tablica 1. Karakteristike globalizacije u turizmu

<b>EKONOMIJA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Horizontalne i vertikalne strategije integracije turističkih poduzeća</li> <li>• Strana ulaganja u hotele i turističke atrakcije (globalna turistička tržišta)</li> <li>• Globalni igrači i strateški savezi (zračne kompanije, hoteli, turooperatori)</li> <li>• Globalni menadžment turizma</li> <li>• Globalna konkurencija turističkih naselja</li> </ul>
<b>TEHNOLOGIJA</b>

<sup>6</sup> Hudson, S. (2007) *Tourism and Hospitality Marketing: A Global Perspective*. Thousand Oakes: Sage Publications, str. 4

<sup>7</sup> Perić, V. (2003) Tourism and globalization. *Annals of Tourism Research*, 30(3), str. 34-35.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Globalni sustavi rezervacija</li> <li>• Standardizirane tehnologije u prometnim sustavima</li> </ul>
<b>KULTURA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Globalni turist: jedinstveno ponašanje putnika</li> <li>• Stvaranje „globalnog turističkog sela“</li> </ul>
<b>EKOLOGIJA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turizam kao „globalni sindrom ekološkog problema“</li> <li>• Klimatske promjene i njihov učinak na destinacije</li> </ul>
<b>POLITIKA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sve veći značaj međunarodnih turističkih organizacija</li> <li>• Potreba za globalnom koordinacijom i regulacijom prometa putnika</li> <li>• Održivi razvoj kao kvalitetna i dominantna ideja</li> </ul>

Izvor: Perić, V. (2003) Tourism and globalization. *Annals of Tourism Research* 30(3), str. 35.

## 2.2. Trendovi globalnog turizma

Turizam je postao glavni izvor zapošljavanja, prihoda i mogućnosti. S porastom konkurencije, učinkovitost upravljanja u turizmu postaje sve važnija. Naglasak turističkih organizacija značajno se promijenio tijekom vremena u pet funkcionalnih područja: 1) usluga hotelskih rezervacija, 2) trgovina, 3) konvencionalno širenje informacija, 4) napredni informacijski proizvod i 5) upravljanje odnosima. Tvrdi se da su informacijska tehnologija i promjena uloga glavne pokretačke snage tih promjena.<sup>8</sup>

<sup>8</sup> Mazanec, J. A., Wöber, K. A. (2010) *Analysing International City Tourism*. Vienna: Springer Vienna, str. 1.

S druge strane, demografski trendovi mogu se uočiti u promjenama u obiteljskoj strukturi i sastavu kućanstva, posebno u razvijenim zemljama. Sociolozi su opisali pomak od „horizontalne“ do „vertikalne“ obitelji, s mnogo članova iste generacije, do ravnopravnije raspoređenosti po dobnim skupinama. Turizam će se morati prilagoditi kako bi ponudio kreativnije i raznovrsnije usluge, primjerice catering, od putnika samca do višegeneracijskih putovanja. Takve socio-strukturalne promjene predstavljaju nove i potencijalno atraktivne segmente kupaca. Na primjer, trend promjena u „sezonalnosti“ tradicionalnih tržišta odmora, pri čemu stariji turisti imaju više slobodnog vremena uz raspoložive prihode, te želju da isprobaju nove aktivnosti i lokacije.<sup>9</sup> Također se može uočiti i starenje stanovništva. Baby boomeri ulaze u šezdesete. Putovanja su na vrhu popisa željenih aktivnosti za umirovljenike jer umirovljenici traže luksuz, ispunjenje i udobnost. Generacija X postaje pokretačka snaga višegeneracijskih putovanja. Generacija Y, međutim, nastoji ostati kod kuće, i radije troši na elektroniku. Međutim, rastuća i raznolikija studentska populacija putuje po većim stopama, ide na skuplja putovanja, koristi tehnologiju, zahtijeva više od svog iskustva putovanja i odabire odredišta udaljenija od onih prethodnih generacija. M generacija („M“ označava *multitasking* i *mobile*) je generacija koja je odrasla uz iPod, tekstualne poruke na svojim mobitelima i druge oblike stalne i trenutne komunikacije. M generacija također zahtijeva nova putovanja.<sup>10</sup> Sistematizirano, mogu se izdvojiti sljedeći trendovi globalnog turizma:

1. Razvoj globalnog turizma predstavlja heterogeno distribuiranje ukupnog turističkog toka u različitim područjima hotela. Glavna masa turista identificirana je u nekoliko regija svijeta, a njihovo kretanje je uglavnom integrirano. Najveći postotak turističke populacije nalazi se na teritoriji Europe i Azije. No, uz ove zone, povećava se dolazak turista u zemlje novog svijeta.
2. U posljednje vrijeme bilježi se porast postotka masovnog turizma, a glavni razlozi povećanja ovog broja su smanjenje broja dana godišnjeg odmora, čime se povećava količina, niski troškovi prijevoza; porast broja čarter letova, sve veći interes turističkih

---

<sup>9</sup> Vico, R. P. (2018) International tourism: modern trends, models and processes. *Sociedade e Território*, 30 (1), str. 71.

<sup>10</sup> Delener, N. (2010) Current trends in the global tourism industry: evidence from the United States. *Revista de Administração Pública*, 44(5), str. 1133-1134.

operatera za organiziranje masovnog okupljanja turista; osiguranje novih, prethodno nezastupljenih područja, s konkurentskim prednostima; porast broja radnih mjesta masovnog turizma, te sve veći broj turista koji preferiraju javni prijevoz autobusima.

3. Ukupan broj turističkih grupa s osnovnom namjenom rekreacije ima dinamiku rasta u odnosu na obujam turističkog formata poslovanja. Ako je u novije vrijeme na globalnom turističkom tržištu prednost imao poslovni turizam, u današnje vrijeme taj omjer može oscilirati. Glavnu prednost odmora imaju rekreacija i turizam. Ovaj trend je, međutim, pretrpio svoju promjenu zbog prikaza formiranja globalnog turizma i njegovog osnovnog razvoja kroz rast ukupnog broja putnika u rekreaciji.
4. U posljednje vrijeme bilježi se trend povećanja duljine boravka turista na globalnim putovanjima i ukupnog broja putovanja na teritorijima svjetskih sila, koji se ostvaruju tijekom godine. Prvo, dinamika rasta duljine boravka uglavnom se pojavljuje zbog broja turističkih tokova koji se odnose na umirovljenike. No isti broj se odnosi i na kratkotrajnost boravka turista koji koriste usluge globalnog turizma u 2-3 dana (vikendi, noći). Trajanje boravka je prihvatljivije za mlađe turiste koji žele „pobjeći“ na odmor na nekoliko dana od posla.
5. Važan i vjerojatno najvažniji kriterij je povećanje zahtjeva turista prema usluzi. Ovaj trend se posljednjih godina osobito često primjećuje, budući da su zemlje svijeta opsežno proučavane i potrošači imaju s čime usporediti pružene usluge i zahtijevati višu kvalitetu usluge. Što više turista putuje, zahtijevaju ugodnije uvjete, stoga njegova kritika poboljšava konkurentnost i predstavlja jednu od glavnih perspektiva razvoja globalnog turizma u zemlji, regiji, prostoru.<sup>11</sup>
6. Porast mobilnog stanovništva ima pozitivan trend. Mnogi turisti u svojoj osobnoj upotrebi koriste automobile koji omogućuju više putovanja bez prepreka. Zbog ekonomskih utjecaja - viših cijena, viših plaća i mirovina - turistički protok ima mogućnost priuštiti povećanje turističke potrošnje tijekom putovanja. Turistički proizvod postaje modificiraniji i moderniji kako se potreba za korištenjem usluga globalnog turizma svakodnevno povećava.<sup>12</sup>

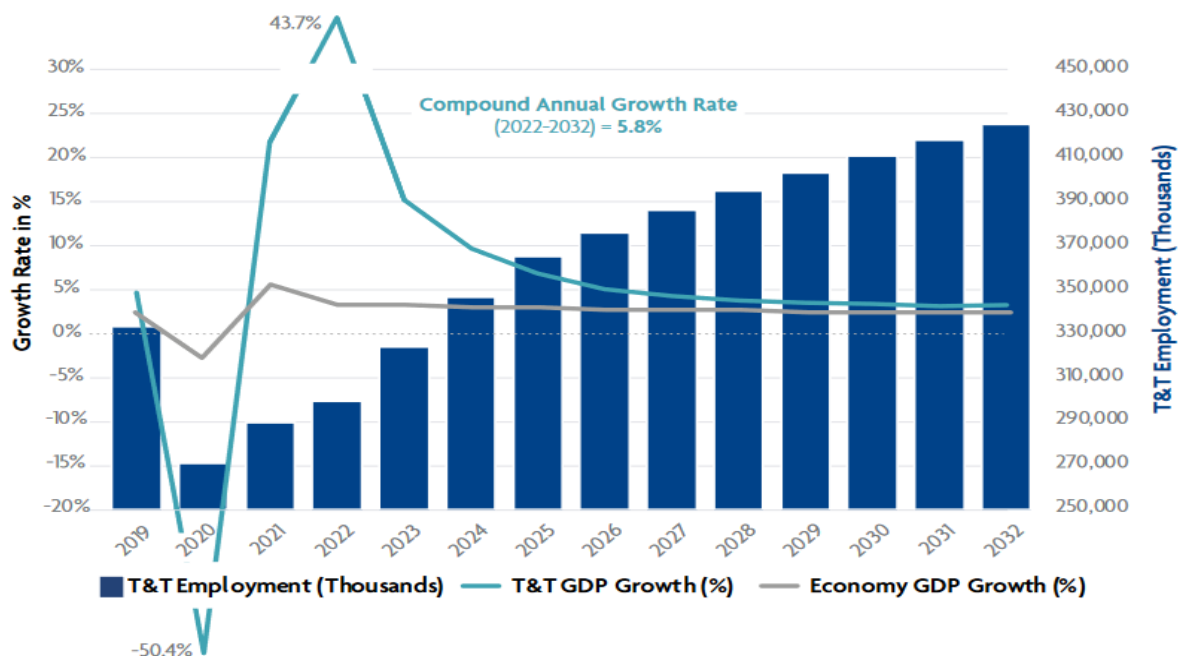
---

<sup>11</sup> Krasnokutskiy, P. A., Kulchittskij, A. V., Perova, T. V., Bystrova, N. V., Khizhnaya, A. V. (2016) The Main Trends and Prospects of Development of International Tourism. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6(S8), str. 258.

<sup>12</sup> Ibid., str. 259.

U 2022. godini, s povećanjem povjerenja putnika, procjenjuje se da će globalni sektor putovanja i turizma ubrzati svoj tempo oporavka na 43,7% u usporedbi s 2021. godine i dodati dodatnih 10 milijuna radnih mjesta – prikazano na slici 1. Nadalje, sektor će se vjerojatno vratiti na razine prije pandemije krajem 2023. godine, a preliminarni podaci za prvu polovicu 2022. podupiru ovu prognozu. Gledajući dugoročniju prognozu, između 2022. i 2032. godine očekuje se da će doprinos putovanja i turizma globalnom gospodarstvu rasti po prosječnoj godišnjoj stopi od 5,8%, što je dvostruko više od prosječne godišnje stope rasta od 2,7% procijenjene za globalno gospodarstvo. Predviđa se da će u tom istom razdoblju sektor stvoriti 126 milijuna dodatnih radnih mjesta.<sup>13</sup>

Slika 1. Prognoza putovanja i turizma (2022-2023)



Izvor: World Travel & Tourism Council (2022) Travel & Tourism Economic Impact, <https://wtcc.org/Portals/0/Documents/Reports/2022/EIR2022-Global%20Trends.pdf> [05.11.2022].

S obzirom na sve rečeno, globalizacija je otvorila nove mogućnosti za razvoj turizma; točnije, omogućila je rast turizma kroz razvoj elektroničke tehnologije, komunikacije i transporta. Utjecala je na svjetske dobavljače i računalne informacijske i rezervacijske sustave, koji su postali

<sup>13</sup> World Travel & Tourism Council (2022) Travel & Tourism Economic Impact, <https://wtcc.org/Portals/0/Documents/Reports/2022/EIR2022-Global%20Trends.pdf> [05.11.2022].

fleksibilniji i isplativiji i omogućila lakši pristup odredištima. Brzo širenje informacijske tehnologije poboljšalo je učinkovitost poslovanja industrije kao i kvalitetu usluga koje se pružaju gostima. Također je stvorila povećanu potražnju za novim uslugama putovanja, kao što su računalne rezervacije hotela, usluge *online* rezervacija, telekonferencije, video brošure, pametne kartice i elektronički prijenos sredstava. Sve veća upotreba interneta u marketingu odredišta, izravnoj prodaji i rezervacijama dovela je do razvoja elektroničkih turističkih tržišta.

### 3. TURISTIČKO ODREDIŠTE

Turistička odredišta su temeljne jedinice analize u turizmu. Po svom podrijetlu, pojam turističkog odredišta tipičan je geografski pojam i shvaća se kao dio geografskog prostora. Drugim riječima, turističko odredište je zemljopisna cjelina koju posjećuju turisti. Trenutno, iako je to jedan od najčešće korištenih pojmova u analizi turističkih fenomena, ne može se reći da postoji jedna, općeprihvaćena, definicija ili čak pristup ovom pojmu. Kao predmet analize različitih područja znanosti, uključujući ljudske, društvene i znanosti o životu, pojam turističkog odredišta počeo se shvaćati na mnogo različitih načina. Stoga se ne čude razlike u pristupu koje su razvili sociolozi, ekonomisti, regionalni i fizički geografi, društveni geografi i drugi.<sup>14</sup> S druge strane, a prema radnoj skupini Svjetske turističke organizacije za upravljanje odredištem, turističko odredište je fizički prostor u kojem posjetitelj provede najmanje jednu noć. Uključuje turističke proizvode kao što su prateće usluge i atrakcije te turističke resurse. Ima fizičke i administrativne granice koje definiraju njegovo upravljanje, te slike i percepcije koje definiraju njegovu tržišnu konkurentnost. Turistička odredišta uključuju različite dionike, često zajednice domaćina, i mogu se ugnijezditi i umrežiti u veća odredišta. Iz ove definicije postaje jasno da je turističko odredište volumetrijska prostorna jedinica koja se sastoji od niza komponenti.<sup>15</sup>

Turističko odredište može se zamisliti kao vrsta „živog bića“ koje prolazi kroz nekoliko faza svog životnog ciklusa. U početku se pronalazi i kroji prema zahtjevima turista, nakon čega se brzo razvija, povećava svoju ponudu i naposljetku prelazi u faze sazrijevanja, zasićenja i propadanja. Nakon osamostaljenja, završetka rata i izgradnje tržišnog gospodarstva Republike Hrvatske, ova dinamička karakteristika odredišta ključni pokretač oživljavanja turizma u zemlji (faza tranzicije). Pretvara se i u akcijski plan organizacija i turističkih zajednica za provođenje aktivnosti koje bi trebale nametnuti suvremenu definiciju turističkog odredišta i od njih zahtijevati puni angažman u sustavnom kreiranju cjelovite, ekološki prihvatljive i vrlo primamljive turističke ponude. Ova ideja postavlja veće zahtjeve za jasnim planovima, marketinškim inicijativama, izmjenama zakonske regulative, boljom realizacijom osnovnih infrastrukturnih priključaka, većim očuvanjem okoliša, boljim programiranjem zabavnih i kulturnih događanja, ostalim sadržajima za izvanpansionsku

---

<sup>14</sup> Žemla, M. (2016) Tourism destination: The networking approach. *Moravian Geographical Reports*, 24(4), str. 2.

<sup>15</sup> Aleksanyan, G. P. (2020). The concept of tourism destination in the context of geographical space. *Proceedings of the YSU c: geological and geographical sciences*, 54 (3), str. 205.



potrošnju, većim sudjelovanjem kućanstava, sudjelovanjem privatnih poduzeća itd. Turistički proizvod, koji je krajnji proizvod djelovanja svih čimbenika odredišta, uvijek se prikazuje uz odredište. Služi kao primarni alat za definiranje identiteta odredišta, budući da sadrži sve sastavnice pojedine ponude. Može se klasificirati u tri široke skupine ovisno o percipiranim potrebama suvremenog turista: proizvod temeljen na prirodnim ljepotama, proizvod temeljen na kulturnim znamenitostima i tzv. endemski/regionalni turistički proizvod.<sup>16</sup>

Konačno, primarni čimbenik pri odabiru turističkog odredišta često je dostupnost visokokvalitetnih, primamljivih i lokalno proizvedenih dobara. Zbog povećane konkurencije, putnici dobivaju potpune informacije o mjestu koje su odabrali, od najboljih ruta za dolazak i odlazak do najjeftinijih načina „uživanja“. Korištenje tehnologije prožima sve aspekte razvoja odredišta, od komunikacijske infrastrukture i opskrbe potrebnom energijom do računalnog rezervacijskog sustava koji omogućuje brže i učinkovitije zadovoljenje potražnje. Odredišni marketing dobiva sve više pažnje. Odredišna menadžment tvrtka koja se bavi marketingom turističkih lokacija koristi se različitim vrstama komunikacije, ali i promocije kako bi posjetiteljima osigurali točne informacije. Odredišni menadžment organizacije koristi sve komponente marketinškog miksa, ali primat u promociji zauzima oglašavanje, koje je jednosmjerna komunikacija između odredišta i potencijalnih posjetitelja, te odnosi s javnošću, koji su dvosmjerna komunikacija. Većina proračuna odjela odredišnog menadžmenta troši se na gore navedene marketinške alate. Hrvatski sustav turističkih zajednica, koji djeluju na različitim razinama od općinskih do državnih, promovira zemlju kao turističko odredište.<sup>17</sup>

### **3.1. Planiranje turizma i razvoj odredišta**

Dobro prepoznatljiv imidž odredišta ključan je za dobrobit turističke industrije u samom odredištu. Stoga, turistička odredišta češće planiraju ili upravljaju svojim imidžima u skladu s tim. Imidž se može razumjeti međusobnim odnosima između dionika i njihovim vezama. U skladu s tim, stvaranje zajedničke svrhe među dionicima u odnosu na njihovu sliku o odredištu čini se logičnim i pomoći će u izradi koherentnijeg turističkog planiranja i marketinga odredišta za privlačenje

---

<sup>16</sup> Žuvela, I. (1998) Optimalizacija strukture ponude turističke destinacije. *Tourism and hospitality management*, 4 (1), str. 209.

<sup>17</sup> Cetina, M. (2019) *Održivi razvoj turističke destinacije*. Diplomski rad. Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, str. 3.

posjetitelja. Zapravo, sudjelovanje mnogih dionika u planiranju turizma može pomoći u promicanju održivog razvoja povećanjem učinkovitosti, pravednosti i sklada. Stoga je za održivi turizam i odgovoran marketing ključno uključiti različite dionike i razmotriti izvedivost marketinških prijedloga s obzirom na lokalne uvjete i realnost.<sup>18</sup>

Kao rezultat dramatičnog porasta turističke aktivnosti u posljednjih nekoliko desetljeća, došlo je do porasta opsega istraživanja vezanih uz turizam. Moguće je uočiti različite načine promatranja razvoja turističko odredišta. Dosadašnja istraživanja usmjerena su na neke aspekte odredišta. Primjeri uključuju pitanja marketinga, planiranja i upravljanja, ekonomske pokazatelje, okolišne i socio-kulturne utjecaje te koncepte održivosti i nosivosti<sup>19</sup> Detaljnije, razvoj destinacije može se okarakterizirati putem faza kroz koje prolazi. U „predturističkoj fazi“ postoje dvije podfaze. U prvoj podfazi odredište se posjećuje i doživljava uglavnom u svrhu posjeta prijateljima i rodbini ili poslovno. U drugoj podfazi, različiti akteri unutar odredišta i lokalno stanovništvo ili članovi zajednice proaktivno počinju proučavati ponašanje turista kako bi privukli turiste za ponovni posjet, ne samo za posjet prijateljima i rodbini ili u poslovne svrhe, već i za atrakcije koje odredište nudi. Tradicionalna pravila odijevanja, društveni odnosi, obrasci rada, stilovi prehrane i smještaja mijenjaju se kako bi turistima ponudili „nezaboravno iskustvo“ određenog odredišta. Kao rezultat ovih promjena dolazi do faze upravljanja turizmom. Kreatori odredišta i marketinški stručnjaci pokušavaju predvidjeti potrebe i želje turista i u skladu s tim osmisliti turističke proizvode i usluge kako bi zadovoljili te potrebe. Nadalje, lokalna uprava suočava se sa sve većim i promjenjivim stanovništvom jer turistički potencijal odredišta privlači menadžere i zaposlenike za novostvorene mogućnosti zapošljavanja. Ovaj dolazak novih stanovnika dovodi do promjena u izvornom odnosu između turista i zajednice i može izazvati trvenja s lokalnim ljudima koji traže posao. Ova cjelokupna promjena u prirodi odredišta može značiti da će privući različite vrste posjetitelja u različitim fazama razvoja.<sup>20</sup> Uspostava plana razvoja turističkog odredišta označava završetak planiranja kao procesa. Okupljanje dionika kako bi se jasno izrazilo strateško usmjerenje i aktivnosti za budući razvoj, marketing i upravljanje odredištem ključna je komponenta procesa.

---

<sup>18</sup> Kong, W. H., du Cros, H., Ong, C.-E. (2015) Tourism destination image development: a lesson from Macau. *International Journal of Tourism Cities*, 1(4), str. 299.

<sup>19</sup> Breakey, N. M. (2005) *Tourism destination development – beyond Butler*. Doktorska disertacija. The University of Queensland, str. 31-32.

<sup>20</sup> Manhas, P. S., Manrai, L. A., Manrai, A. K. (2016) Role of tourist destination development in building its brand image: A conceptual model. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 21(40), str. 26-27.

Kako bi se zajamčilo da su sva raspoloživa znanja uzeta u obzir i ugrađena u strateško usmjerenje rasta turističkog odredišta, proces planiranja trebao bi se temeljiti na rezultatima analize koja je poduzeta.<sup>21</sup>

Sljedeće radnje dio su učinkovitog procesa planiranja odredišta:

1. Kako bi zajamčili angažman i predanost dionika, menadžeri odredišta i lokalni turistički zagovornici moraju imati snažno vodstvo.
2. Stvaranje temeljite procedure za uključivanje dionika i precizan opis uloga i obaveza dionika kako bi se iskoristila stručnost i dalo smjernice za planiranje i upravljanje.
3. S vremenom bi dionici u upravljanju turizmom i destinacijom trebali razviti jedinstvenu viziju za određivanje smjera i vrijednosti odredišta,
4. Izrada strateških planskih dokumenata koji uključuju dugoročne ciljeve razvoja, marketinga i administracije destinacije, kao i kratkoročnih, srednjoročnih i dugoročnih aktivnosti za realizaciju tih ciljeva. U okviru strateških planova, mogu se razviti sljedeći:
  - a. dugoročni strateški plan, koji utvrđuje strateške ciljeve i orijentaciju odredišta, uključujući rangiranje inicijativa i taktika,
  - b. istraživačka strategija, koja utvrđuje činjenice i znanja koja su upraviteljima odredišta potrebna za donošenje stručnog planiranja i strateških izbora,
  - c. strateški marketinški plan, koji identificira marketinške strategije i aktivnosti za učinkovito privlačenje ciljnih tržišnih segmenata i utjecaj na izbor odredišta i njegovih proizvoda,
  - d. plan upravljanja rizikom, koji nudi okvir i procese za prepoznavanje i odgovor na turističke rizike i krize koje mogu utjecati na destinaciju.
  - e. Raspored festivala i događaja, koji naglašava prilike za stanovnike i goste da se udruže kako bi uživali u specifičnim i osebnim aspektima odredišta.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Šarić, A. M. (2021) *Planiranje razvoja turističke destinacije*. Diplomski rad. Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, str. 13.

<sup>22</sup> Ibid., str. 14.

Konačno, planiranje razvoja turizma na lokalnoj razini odnosi se na planiranje s pripadajućim atrakcijama. Planovi razvoja turizma na lokalnoj razini temelje se na sljedećim načelima:

1. Opći razvojni ciljevi i prioritete koje su odabrali lokalni stanovnici služe kao temelj turističkog razvoja.
2. Potrebno je uzeti u obzir tržišne impulse, kao što su nalazi istraživanja o turističkoj potražnji u datoj regiji.
3. Razvoj treba povezati s planovima razvoja drugih, neturističkih, djelatnosti.<sup>23</sup>

Drugim riječima, procjena prihvatnog kapaciteta lokacije mora se izvršiti u svjetlu njegovih fizičkih, društvenih i ekonomskih mogućnosti. Fizički i vizualni, ili estetski, izgled lokacije treba poštovati suzdržavanjem od izgradnje neprikladnih objekata i/ili uključivanja u neprihvatljive aktivnosti.<sup>24</sup>

### **3.2. Čimbenici privlačnosti turističkog odredišta**

Privlačnost bi se mogla predstaviti kao splet više elemenata. Atraktivnost odredišta ili privlačni čimbenici odredišta su odlučujuće sile koje utječu na konkretan izbor turista. Ako se turist dvoumi između nekoliko odredišta, a ako su uvjeti boravka, cijena i dostupnost relativno isti, čimbenici privlačnosti mogu biti oni koji će utjecati na donošenje konačne odluke i odabira određene destinacije. Čimbenici privlačnosti motivirajuća su snaga i vodeći su razlog zašto se turisti odlučuju na putovanje.<sup>25</sup> Osim toga, globalno turističko tržište postaje sve konkurentnije za turistička odredišta. Ovaj fenomen vrši pritisak na sva turistička odredišta, posebno ona u razvoju, da budu inovativni i pronađu nove temelje za konkurentsku prednost na temelju svoje privlačnosti. Čimbenici privlačnosti široko su prepoznati kao odrednice turističkog razvoja, a sastoje se od specifičnih značajki i atributa odredišta koji potiču turiste da posjete određeno mjesto. Ti čimbenici mogu odrediti smjer i opseg razvoja turizma uopćeno, ali i turističkog odredišta. Čimbenici privlačnosti uključuju fizička svojstva odredišta. Prirodni resursi odredišta, kao što su klima, plaže,

---

<sup>23</sup> Rudan, E. (2012) Uloga lokalnog stanovništva u razvoju turizma destinacije. *Tranzicija*, 14 (29), str. 61.

<sup>24</sup> Ibid.

<sup>25</sup> Blazeska, D., Milenkovski, A., Gramatnikovski, S. (2015) The quality of the tourist destinations a key factor for increasing their attractiveness, *UTMS Journal of Economics*, 6 (2), str. 341-342.

područja za opuštanje i kulturni resursi, kao što su povijesni spomenici, spadaju u ovu kategoriju. S druge strane, neki autori su definirali privlačnost odredišta kao odraz osjećaja, uvjerenja i mišljenja koje pojedinac ima o percipiranoj sposobnosti odredišta da zadovolji posebne potrebe za odmorom te osobe. Stoga, ovi autori privlačnost destinacije smatraju glavnim elementom i sugeriraju da je ona glavni čimbenik koji motivira turiste da posjete određeno turističko odredište.<sup>26</sup>

Općenito, turist stvara dojam o turističkom odredištu prolazeći kroz proces koji se sastoji od različitih faza. Neke od njih su: prikupljanje različitih slika i razvijanje osebnog dojma o odredištu skladu s njima, zatim mijenjanje početnog dojma nakon prikupljanja informacija i stvaranja primamljive slike, usporedbe s alternativama, donošenja odluke o posjeti, putovanja, , povratka kući te oblikovanja konačnog iskustva. Stoga se može reći da postoje dvije različite vrste slika: organske slike temeljene na nekomercijalnim informacijama i inducirane slike temeljene na komercijalnim informacijama. Percepcija turističkog odredišta utječe na turiste ne samo prilikom odabira odredišta, već i prilikom procjene vrijednost svog boravka, kao i planova za buduće putovanje i vjerojatnosti ponovnog posjeta. Razvoj imidža turističkog odredišta trebao bi uzeti u obzir percepciju specifičnih karakteristika (kao što su klima, dostupnost smještaja i ljubaznost ljudi), kao i sveobuhvatnije dojmove o odredištu (mentalne slike ili brojke). Funkcionalno-psihološke osobine mogu se promatrati kao pojedinačne osobine ili šire kao ukupni dojmovi. Postoje različiti pogledi na specifična svojstva odredišta iz perspektive atributa (od funkcionalnih do psiholoških). Dok se psihološki aspekti mogu nazvati općim ambijentom odredišta, holistička metoda također uključuje funkcionalni dojam, koji daje mentalnu sliku fizičkih atributa odredišta. Od dojmova temeljenih na zajedničkim karakteristikama do onih temeljenih na jedinstvenim karakteristikama, imidž turističkog odredišta može se formirati na različite načine. Holističke i ciljane slike ključne su za klasifikaciju određenog odredišta.<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> Ćulić, M., Vujičić, M. D., Kalinić, Č., Dunjić, M., Stankov, U., Kovačić, S., Anđelković, Ž. (2021) Rookie Tourism Destinations - The Effects of Attractiveness Factors on Destination Image and Revisit Intention with the Satisfaction Mediation Effect. *Sustainability*, 13(11), str. 1-2.

<sup>27</sup> Pavlić, I., Kesić, T. i Jakeljić, M. (2013) Comparative models of tourism destination images Split and Dubrovnik. *Ekonomski pregled*, 64 (4), str. 331.

Odnos između privlačnosti odredišta i zadovoljstva važan je pokazatelj za procjenu kvalitete odredišnih atributa i poboljšanje imidža odredišta. Zadovoljstvo se odnosi na pozitivno psihološko stanje ili emocije koje proizlaze iz odgovora ili procjena izvedbe atributa. Zadovoljstvo turista važan je pokazatelj za razumijevanje turističkih iskustava u odredišnim atrakcijama. Štoviše, potrebno je ispitati zadovoljstvo turista iz različitih zemalja kako bi se proširilo razumijevanje ponašanja turista na temelju njihove zemlje podrijetla. Kako atraktivnost ovisi o regiji i suprastrukturi, potrebno je ispitivanje atraktivnosti i zadovoljstva odredištem u različitim kontekstima turističkog odredišta. Istaknut je pozitivan odnos između privlačnosti putovanja i zadovoljstva, a atributi atraktivnosti odredišta povezani s vremenom i prirodom, kao što su vremenski uvjeti, prirodni resursi, aktivnosti na otvorenom i aktivnosti na moru i plaži, imaju pozitivan odnos sa zadovoljstvom domaćih turista.<sup>28</sup>

Dakle, privlačnost destinacije će uvelike utjecati na sam izbor destinacije. Širok skup pogodnosti, uključujući smještaj, stambene mogućnosti, restoranske usluge, percipiraju se kao važni čimbenici. Konkretno, usluge smještaja prepoznate su kao još jedan bitan čimbenik ukupnog zadovoljstva turista u odredištu i namjere ponovnog posjeta. Osim toga, prostorno složena kulturna baština i kulturne institucije među primarnim su motivima privlačenja. Ovdje se muzeji smatraju najpopularnijim atrakcijama u kulturnom turizmu, a obično ih slijede galerije i kulturno-povijesni spomenici. Kao bitan dio kulturne tradicije, hrana je također ključni element privlačnosti odredišta. Doista, sama hrana posjeduje psihosenzorne, socijalne i kulturološke osobine i često se povezuje s imidžom odredišta i privlačnošću odredišta. Hrana može biti na vrhu doživljaja turista tijekom putovanja i može utjecati na odluku o ponovnom posjetu određenom području. Također, elementi odredišne infrastrukture bitne su odrednice zadovoljstva odredištem, te dodatno vode i utječu na namjere turista da ih ponovno posjete. Povezano, kvaliteta infrastrukture na odredištu dobar je pokazatelj namjere ponovnog posjeta turista. Konkretno, pristupačnost odredišta ima dugu povijest uloge glavnog čimbenika privlačenja, odnosno, pokretačke snage privlačnosti odredišta. Glede prijevoza, a prema istraživanjima, usluge prijevoza nisu imale izravan učinak na namjeru turista da ponovno posjete odredište, obrnuto, drugi su autori otkrili da su usluge povezane s prijevozom ključni elementi privlačnosti, zadovoljstva i namjere ponovnog posjeta. Zatim, utvrđeno je da

---

<sup>28</sup> Poquiz, M. R. (2019) Factors Influencing the Attractiveness, Tourist Destination Image, and Level of Cultural Identity of La Union Province. *Online Journal of Technology Innovation*, 2., str. 2.

turisti veliku važnost pridaju kvaliteti informacija o odredištu, što dovodi do zadovoljstva turista u odredištu. S tim u vezi, uporaba telekomunikacijskih tehnologija relevantan je prediktor namjere ponovnog posjeta turista. Sigurnost je, konačno, opisana kao još jedna značajna vrijednost odredišta za turiste i determinanta njihove namjere ponovnog posjeta, što utječe na imidž odredišta i razinu zadovoljstva posjetitelja.<sup>29</sup>

### **3.3. Turizam grada Splita**

U ovom podnaslovu predstaviti će se grad Split kao turističko odredište kao i statistički podaci o dolascima i noćenjima stranih turista u kolovozu, srpnju i lipnju 2022. godine.

#### ***3.3.1. Grad Split kao turističko odredište***

Grad Split je drugi najveći grad (220 000 stanovnika) u Republici Hrvatskoj. Važno je središte industrije, prometa, trgovine, turizma i kulture na hrvatskom dijelu istočne obale Jadrana. Grad Split nastao je 305. godine poslije Krista kao utvrđena vila umirovljenog cara Dioklecijana, a kasnije se razvio u srednjovjekovni grad, čuvajući tragove iz svih razdoblja i spajajući ih u skladnu cjelinu. Povijesna jezgra Splita 1979. godine proglašena je svjetskom baštinom zbog dobro očuvane arhitekture iz svih razdoblja, ali i zbog činjenice da predstavlja još uvijek „živ organizam“ sa svim urbanim funkcijama. Split je tijekom vremena postao administrativno, sveučilišno i gospodarsko središte srednje Dalmacije. Turistička potražnja je u stalnom porastu, od oko 80.000 dolazaka i 110.000 noćenja krajem 1990-ih do 394.054 dolazaka i 1.111.379 noćenja u 2014. godini. Ovaj trend podigao je cijene nekretnina u povijesnoj jezgri i cijelom gradu. Osim procesa gentrifikacije<sup>30</sup>, brza „turistifikacija“<sup>31</sup> mijenja namjenu starih zgrada u povijesnoj jezgri pretvarajući ih u sezonske smještajne kapacitete. Prema podacima Turističke zajednice, od 14.188 kreveta, koliko ih je u Splitu 2014. godine bilo, samo je 2.908. hotelskih kreveta (ili 20 %) dok je ostatak od 80 % ili 11.280 u pomoćnim kapacitetima, dominantno privatnim kućanstvima i apartmanima. Vrijedno je spomenuti da se u užoj zaštićenoj zoni stare povijesne jezgre i njezine najbliže okolice nalazi oko 42% svih smještajnih kapaciteta, dok se u svim ostalim dijelovima

---

<sup>29</sup> Ćulić, M. et al., op. cit., str. 3.

<sup>30</sup> Gentrifikacija je postupak u kojem se starije jeftine građevine (uglavnom stambene zgrade) ili čitavi dijelovi gradova, najčešće radnička naselja, pretvaraju u skuplje luksuzne građevine.

<sup>31</sup> Turistifikacija je proces u kojem mjesto postaje objektom turističke potrošnje, što dovodi do promjena na samom mjestu.

Splita nalazi preostalih 58%. Može se zaključiti kako ukupna infrastruktura nije dovoljno razvijena da bi pratila brz rast potražnje.<sup>32</sup>

Prema nešto novijim podacima, Split se u posljednjih deset godina razvio u vrhunsku turističku atrakciju Hrvatske, posebice za mlade putnike. Privukao je 943.907 turista u 2019. godini, što je blizu nevjerojatne brojke od čak milijun posjetitelja, dok je 2,75 milijuna ljudi ostalo na noći. Uračuna li se procijenjenih 300.000 putnika s kruzera te oni koji samo prolaze gradom ili borave u neregistriranim objektima, te su brojke daleko veće. Takvi brojevi također značajno potiču lokalno gospodarstvo, od sektora koji su izravno povezani s turizmom do onih koji to čine neizravno, ali unatoč tome značajno pridonose lokalnim rezultatima. Privatni smještaj u gradu bilježi značajne rezultate, ali raste i ponuda raskošnih hotela, iznimnih ugostiteljskih poduzeća koja osvajaju nacionalne nagrade za svoju inovativnost i kreativnost. Financijski utjecaj turizma na gospodarstvo grada Splita danas je značajno, porastao. Unatoč činjenici da brojke to možda ne odražavaju odmah, može se reći kako je turizam glavni gospodarski pokretač grada.<sup>33</sup>

U okviru turističke ponude grada Splita, mogu se izdvojiti različiti lokaliteti i događaji. Dioklecijanova palača (Slika 2.) spada među najznačajniju kulturno-turističku atrakciju Splita. Smještena u užem središtu Splita, palača je nezaobilazna atrakcija svakog posjetitelja. Sadrži mnoštvo izvorno očuvanih antičkih lokaliteta koji uključuju ulice, trgove i crkve. Iako se zvala palača, u stvarnosti je bila više poput velike tvrđave okružene zidinama i kulama. Zlatna vrata, najatraktivniji ulaz u Dioklecijanovu palaču, gotovo su u potpunosti očuvana. Nadalje, splitski Peristil, trg koji se nalazi na istočnom dijelu palače, smatra se najljepšim u gradu. Katedrala Svetog Dujma je arhitektonsko remek-djelo umjetnosti koje datira još od cara Dioklecijana, koji je na mjestu današnje katedrale želio sagraditi svoj mauzolej. Može se istaknuti i Velika Papalićeva palača, gotičko-renesansno remek djelo Jurja Dalmatinca iz 15. stoljeća. Danas je u njoj smješten Muzej grada Splita.<sup>34</sup>

---

<sup>32</sup> Petrić, L., Pivčević, S. (2016) Community based tourism development - insights from Split, Croatia. *Conference: Tourism & Hospitality Industry*, str. 299.

<sup>33</sup> Bojčić, M. (2020) *Mogućnosti budućeg razvoja turizma grada Splita*. Završni rad. Veleučilište u Karlovcu., str. 8

<sup>34</sup> Croatia-Tourism (2022) Split, <https://croatia-tourism.com/destinations/split> [09.11.2022]



Slika 2. Dioklecijanova palača



Izvor: <https://nikoo.eu/wp-content/uploads/2020/10/dioklecijanova-palaca-split.jpg> [08.11.2022]

Riva u Splitu (Slika 3.) je šetnica uz more koja se nalazi u blizini Dioklecijanove palače. Kao posebno i emotivno mjesto za lokalno stanovništvo, Riva je domaćin najvažnijih političkih, društvenih i zabavnih događanja. Zatim, Marmontova ulica, smještena između Hrvatskog narodnog kazališta i Rive, još je jedna vrlo atraktivna ulica. Ime je dobio po Napoleonovom generalu Marmontu, koji je zaslužan i za arhitektonsko rješenje Prokurativa, trga sličnog venecijanskom Trgu svetog Marka. Trg se nalazi uz kraj Marmontove ulice i samostana sv. Frane koji se nalazi na Rivi. S druge strane, ako turisti traže mjesto za rekreaciju, trčanje, vožnju biciklom, romantičnu ili obiteljsku šetnju u Splitu, park šuma Marjan nudi sve navedene aktivnosti. Glavna marjanska staza duga je oko 1700 metara. Idealan je za obitelji s malom djecom jer nije dopušteno prometovanje automobilima. Pješačke i biciklističke staze su odvojene, što čini šetnju i vožnju biciklom još ugodnijom. Brojni su i šumski putevi, trim staze i vježbališta.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> Ibid.



Slika 3. Splitska Riva



Izvor: <https://www.tportal.hr/media/thumbnail/w1000/297990.jpeg> [08.11.2022]

Glede različitih događaja, Splitsko ljeto je manifestacija koja se održava tijekom srpnja i kolovoza u Splitu. Održava se na raznim lokacijama, uključujući Hrvatsko narodno kazalište, poluotok Sustipan, splitski Peristil i dr. Manifestacija se sastoji od kazališnih predstava, koncerata i izložbi. Cijeli program je dostupan na stranicama Splitskog ljeta, a ulaznice na stranicama Narodnog kazališta. Osim toga, Ultra Europe Festival jedna je od najpoznatijih europskih glazbenih manifestacija koja svake godine u mjesecu srpnju okuplja najbolje svjetske DJ-e na stadionu Poljud u Splitu.<sup>36</sup>

Pored navedenog, u neposrednoj blizini se nalaze i nematerijalni fenomeni poput Sinjske alke u Sinju, hvarske čipke i procesije na Hvaru. Još jedna turistička atrakcija splitskog područja je arheološko nalazište Salona, Arheološki muzej i galerija Meštrović u Splitu, utvrda Klis, kanjon rijeke Cetine i grad Omiš, slikovito zaleđe Dalmatinske zagore s kulturno-povijesnim

---

<sup>36</sup> Ibid.

znamenitostima, srednjodalmatinski arhipelag s posebnostima otoka Brača, Hvara i Visa te atraktivna Makarska rivijera i planina Biokovo. Zbog svoje geokomunikacije Split postaje važno središte pomorskog prometa. Split je druga po veličini luka u Hrvatskoj i treća po veličini putnička luka na Mediteranu, u kojoj su kruzerski i kruzersko-turistički promet važni i imaju značajnu ulogu u poslovanju i razvoju luke i grada Splita.<sup>37</sup>

### **3.3.2. Dolasci i noćenja inozemnih turista u gradu Splitu**

Struktura posjetitelja grada Splita se uvelike razlikuju od onih koji su dolazili prije desetak godina. Posljednjih godina Split postaje sve atraktivnija turistička destinacija, te je prema podacima grupacije ECM-a (eng. *European Cities Marketing*), od oko 120 velikih turističkih odredišta u Europi, imao najveći godišnji postotni porast u dolascima i noćenjima posjetitelja. Split se pozicionirao na vrh turističke karte, posebno za mlade posjetitelje. Turisti u Splitu u prosjeku provedu 3,5 dana.<sup>38</sup> Osim toga, Split je dobitnik više domaćih i međunarodnih nagrada iz turističkih, gospodarskih i drugih skupina za uljepšavanje grada. S obzirom na to da suvremeni posjetitelji zahtijevaju visok standard izvrsnosti kada je u pitanju smještaj, to im je nedvojbeno prednost. Budući da mlađe skupine čine značajan udio, predviđeno je da se program ponude usmjeri prema njihovim zahtjevima i željama. Navedeno može rezultirati i negativnim posljedicama budući da je poznato je da su mlađe generacije željne uzbuđenja i novih iskustava. Također imaju generiraju značajniju potražnju za noćnim programima, a kako njihov broj raste u nekom mjestu, tako rastu i rizici od neočekivane devastacije u obliku sukoba, buke, vizualne degradacije, ali i straha od manje potrošnje. Ponuda za mlade koji putuju u sklopu studijskih putovanja, sportskih događaja, znanstvenih ekspedicija i drugih obrazovnih aktivnosti mogla bi biti nadomjestak prethodno navedenoj vrsti potrošnje.<sup>39</sup>

Prema statistikama na razini Splitsko-dalmatinske županije, najviše inozemnih gostiju u lipnju 2022. godine bilo je iz sljedećih zemalja: Njemačka, Poljska, Ujedinjena Kraljevina, Češka, Bosna i Hercegovina i Slovačka. U srpnju iste godine, najbrojniji gosti bili su iz Poljske, Češke,

---

<sup>37</sup> Razović, M. (2016) The Role of Cruising Tourism in Tourism Development of Split. *Ekonomiczne Problemy Turystyki*, 36, str. 201.

<sup>38</sup> Bruža, D. (2012). *Posebni gradski programi u turističkoj ponudi Splita*. Diplomski rad. Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, str. 13-14.

<sup>39</sup> Ibid.

Njemačke, Slovenije, Bosne i Hercegovine, Slovačke, SAD-a i Ujedinjene Kraljevine. U kolovozu, zemlje iz kojih dolaze najbrojniji strani gosti su: Poljska, Njemačka, Francuska, Ujedinjena Kraljevina, Češka i Bosna i Hercegovina.<sup>40</sup> Uočljivo je kako je dosta stranih gostiju dolazi iz istih zemalja. S druge strane, na razini grada Splita, a prema najnovijim podacima iz 2022. godine, i grad Split posjećuju strani gosti iz različitih zemalja, a isto je prikazano u tablicama ispod.

Tablica 2. Dolasci i noćenja stranih turista u gradu Splitu za lipanj 2022. godine

Država	Lipanj 2022.	
	Dolasci	Noćenja
Ujedinjena Kraljevina	14.357	51.887
SAD	15.466	38.144
Njemačka	9.199	37.162
Francuska	6.357	20.848
Poljska	3.503	16.690
Nizozemska	3.863	14.043
Irska	3.053	11.896
Švedska	2.631	9.921
Ukrajina	839	7.969
Švicarska	2.264	6.913
Finska	1.660	6.661
Austrija	1.768	6.458
Norveška	1.604	6.274
Češka	1.105	6.099
Španjolska	2.640	5.937
Kanada	2.138	5.930
Italija	1.877	4.548
Australija	1.921	4.545

Izvor: VisitSplit (2022) 2022. godina, <https://visitsplit.com/hr/5526/2022-godina> [05.11.2022.].

<sup>40</sup> Dalmatia. hr (2022) Statistike, <https://www.dalmatia.hr/hr/statistike> [09.11.2022].

Tablica 3. Dolasci i noćenja stranih turista u gradu Splitu za srpanj 2022. godine

Država	Srpanj 2022.	
	<u>Dolasci</u>	<u>Noćenja</u>
Ujedinjena Kraljevina	17.329	60.415
Francuska	13.958	50.315
Njemačka	10.584	48.046
Nizozemska	9.994	42.729
SAD	16.754	41.369
Poljska	6.399	37.608
Švedska	6.702	24.802
Norveška	5.956	23.262
Češka	3.241	20.571
Španjolska	7.305	18.655
Irska	4.227	15.383
Švicarska	4.544	15.166
Danska	3.617	14.287
Slovenija	2.453	12.417
Italija	4.469	11.700
Slovačka	1.772	10.715
Belgija	3.165	10.408
Australija	4.458	10.406

Izvor: VisitSplit (2022) 2022. godina, <https://visitsplit.com/hr/5526/2022-godina> [05.11.2022.].

Tablica 4. Dolasci i noćenja stranih turista u gradu Splitu za kolovoz 2022. godine

Država	Kolovoz 2022.	
	<u>Dolasci</u>	<u>Noćenja</u>
Francuska	21.377	86.380
Njemačka	14.291	73.621
Ujedinjena Kraljevina	17.827	64.150
Nizozemska	11.039	52.888

Poljska	6.680	38.882
Italija	12.745	37.643
SAD	12.753	30.774
Španjolska	10.090	22.695
Češka	2.531	16.719
Irska	3.820	14.388
Švedska	3.457	13.745
Austrija	2.698	12.532
Švicarska	2.968	11.221
Mađarska	2.317	10.998
Slovačka	1.376	9.178
Slovenija	1.265	8.766
Australija	3.658	8.525
Kanada	2.837	8.019

Izvor: VisitSplit (2022) 2022. godina, <https://visitsplit.com/hr/5526/2022-godina> [05.11.2022.].

Zaključno, turističko odredište jednostavno se može opisati kao geografska lokacija na koju osoba putuje. To je također sustav koji sadrži niz komponenti kao što su atrakcije, smještaj, prijevoz i druge usluge i infrastruktura. Svaka od ovih komponenti ovisi o drugim dijelovima za uspjeh u privlačenju, pružanju usluga i zadovoljstvu turista. Primarni resursi destinacije su klima, ekologija, tradicija i arhitektura. Njegovi sekundarni resursi su oni razvoji koji su uvedeni posebno za turiste, kao što su ugostiteljstvo, smještaj, prijevoz i aktivnosti. S druge strane, grad Split je najveći grad u Dalmaciji i drugi po veličini u cijeloj Hrvatskoj. Ima bogatu turističku ponudu, a kako je prikazano u tablicama iznad, Split posjećuju turisti iz raznih država, odnosno, iz različitih kultura. Upravo će potonje biti glavni fokus nastavka rada.

## 4. ULOGA KULTURE U PONAŠANJU POTROŠAČA U SEGMENTU USLUGA

Općenito, na ponašanje potrošača utječe niz determinističkih te unutarnjih i vanjskih motivacijskih čimbenika. Međutim, ovi čimbenici uglavnom nisu kvantificirani. U tom smislu, odluka o kupnji turističkog proizvoda proizlazi iz složenog procesa u kojem na potrošača utječu unutarnji i vanjski čimbenici. Unutarnji čimbenici su osobni motivatori, raspolaganje osobnim dohotkom, bogatstvo, obiteljske i profesionalne obveze, prošla iskustva, hobiji i osobni interesi, poznavanje praznika, životni stil i stavovi, mišljenja i proces percepcije o primljenim informacijama. Vanjski čimbenici su dostupnost proizvoda, savjeti putnih agenata, informacije dobivene od turističke organizacije, prijevoznike tvrtke koje odvoze potrošača do destinacije, preporuke obitelji i prijatelja od usta do usta, zdravstveni problemi, posebne promotivne ponude turističkih organizacija i klima odredišta.<sup>41</sup> Za identifikaciju ovih unutarnjih i vanjskih čimbenika, prvo se turizam definira kao razrađen i složen proces odlučivanja o tome što posjetiti, gdje, kako i koliko platiti. Osobna i društvena postignuća emocionalne, ekonomske, kulturne, ekološke i znanstvene prirode utječu na ovaj proces u vezi s izborom odredišta, vremena boravka, vrste korištenih prijevoznih sustava, vrste smještaja i cilja. Dodaje se da su potrebe turista heterogene, a percipirani stupanj zadovoljstva vrijednosti varira u skladu s onim što je destinacija pružila konačnom potrošaču.<sup>42</sup>

### 4.1. Općenito o značaju kulture u ponašanju potrošača

S porastom intenziteta globalne konkurencije, razumijevanje utjecaja kulture na zadovoljstvo potrošača postaje sve važnije za menadžment hotela. Kultura pruža okvir za društvene interakcije, društvena pravila i očekivanja potrošača.<sup>43</sup> Kultura bi se, općenito, mogla opisati kao „nacr“ ljudske aktivnosti koja određuje ponašanja, sklonosti i zadovoljstvo u posjećenim turističkim odredištima. Kultura predstavlja i norme, vjerovanja i rituale koji su jedinstveni za određenu društvenu skupinu. Ti različiti čimbenici utječu na to kako živimo, komuniciramo i razmišljamo o

---

<sup>41</sup> Laerte Gil Nicaretta Oliani, L. G., Bedinelli Rossi, G., Chunques Gervason, V. (2011) What Are the Attractiveness Factors That Influence the Choice of a Tourist Destination—A Study of Brazilian Tourist Consumer. *Chinese Business Review*, 10 (4), str. 286-287.

<sup>42</sup> Ibid.

<sup>43</sup> Na, L. (2010) *Service quality and customer satisfaction in the hotel industry*. Diplomski rad. Politecnico di Milano, Facoltà di Ingegneria dei Sistemi, str. 35.

određenim stvarima; kultura također može diktirati kako će se osoba ponašati u određenoj situaciji. Što se tiče slike o sebi, većina ljudi nastoji zadovoljiti svoje želje na način koji odgovara njihovim društvenim normama. Primjerice, prihvatljivo je biti zeleni potrošač. Jednako je važna svijest o kulturnim promjenama. Na primjer, pušačima se sve više zabranjuje pušenje na različitim mjestima, posebno u prijevoznim sredstvima i u restoranima. Potpuno i temeljito uvažavanje podrijetla (geografija, povijest, politička ekonomija, tehnologija i društvene institucije) i elemenata (kulturne vrijednosti, rituali, simboli, vjerovanja i načini razmišljanja) kulture mogu biti najvažniji pojedinačni cilj sektora usluga u pripremi međunarodnih marketinških planova i strategija. Jednu od najprihvaćenijih teorija u međukulturalnim i marketinškim istraživanjima razvio je Gert Hofstede 1980. godine. Kulturu je definirao kao kolektivni mentalni sklop ljudi u okruženju, te je ustvrdio da kultura nije karakteristika pojedinaca, već obuhvaća više ljudi koji su bili uvjetovani istim životnim iskustvom.<sup>44</sup>

U turizmu se razlikuju dvije kulture: kultura gostiju i kultura domaćina. Kultura gostiju odnosi se na kulturu zemlje koju turisti „donose sa sobom“ kada posjećuju druge zemlje, bilo poslovno ili radi odmora. Ova kultura utječe i pridonosi objašnjenju ponašanja turista. Međutim, budući da se turisti drugačije ponašaju kada su daleko od kuće, turistička kultura ovisi o preostaloj kulturi, što objašnjava kako se ponašaju turisti iz različitih kultura. Također, a budući da i kulture gostiju (kultura grupa turista, putnika s ruksakom, itd.) i nacionalne kulture utječu na turiste različitih nacionalnih kultura, važno je razumjeti u kojoj su mjeri kulture gostiju slobodne od nacionalnih kultura i odražavaju se na ponašanje svih turista bez obzira na nacionalnu pripadnost. S druge strane, kultura domaćina je kultura zemlje domaćina s kojom su turisti u kontaktu. To je nacionalna kultura onih koji pružaju usluge turistima. Turistička kultura odnosi se na ishod ponašanja svih sudionika u turističkom procesu, odnosno ponašanja turista i onih koji nude turističko-ugostiteljske proizvode i usluge.<sup>45</sup>

Kulturološke razlike stoga predstavljaju značajan faktor i treba ih uzeti u obzir prilikom istraživanja ponašanja potrošača. Kultura je kolektivni fenomen kojeg je moguće može povezati s različitim tipovima kolektiva, kao što su nacije. Nacionalna kulturna razlika jedna je od mnogih

---

<sup>44</sup> Hudson, S., op. cit., str. 46.

<sup>45</sup> Reisinger, Y. (2009) *International Tourism: Cultures and Behavior*. Oxford: Butterworth-Heinemann, str. 104.



sila koje utječu na donošenje potrošačkih odluka. Na primjer, istraživanja su pokazala da kulturne dimenzije izravno utječu na donošenje financijskih odluka potrošača. Štoviše, hedonizam i kulturološke dimenzije interaktivno moderiraju ponašanje potrošača.<sup>46</sup> Međutim, većina turističkih i hotelijerskih organizacija ima nesavršenu sliku svojih gostiju, a malo njih prati obrasce ponašanja potrošača na razini detalja potrebnoj da ostanu konkurentni. Mnoge organizacije smatraju da su dovoljno blizu svojim posjetiteljima i stoga ne izdvajaju sredstva za formalnija istraživanja potrošača. Drugi su ograničeni marketinškim proračunom i činjenicom da istraživanje kulture i motivacije potrošača i procesa kupnje može biti dugotrajan i težak postupak. Zapravo, većina se organizacija gotovo u potpunosti oslanja na skeniranje sekundarnih podataka o potrošačima, u kombinaciji s promatranjem i prosudbom uprave. Međutim, u okruženju koje se brzo mijenja, zaključci izvedeni iz sekundarnih podataka mogu vrlo brzo ostati zastarjeli i neupotrebljivi.<sup>47</sup>

#### **4.2. Uloga kulture u segmentu usluga**

S rastom uslužnog sektora na međunarodnoj razini, pojavila se značajna potreba za djelotvornim radom i interakcijom s ljudima iz različitih kulturnih sredina. Ljudi koji pripadaju različitim nacionalnostima imaju različito kulturno podrijetlo i stoga suprotna uvjerenja, vrijednosti, stavove, percepcije, očekivanja i različite temeljne pretpostavke. Hoteli i drugi sektori ugostiteljstva suočeni su s izazovima međukulturalnih susreta s uslugama i kontinuirano moraju procjenjivati svoju izvedbu u odnosu na očekivanja svojih kupaca, zaposlenika i dobavljača iz različitog okruženja. Priznavanje takvih varijacija koje postoje u ishodima, a koji proizlaze iz kulturoloških razlika, je izuzetno važno jer pomaže u boljem razumijevanju potreba potrošača i drugih te ispunjavanju njihovih kulturoloških očekivanja. Stoga kultura može biti izvor suradnje, kohezije i napretka, ali i mjesto sukoba, dezintegracije i neuspjeha. U literaturi o upravljanju uslugama pojam „susret s uslugom” široko je uvriježen i označava kontakt između kupca i pružatelja usluge. Susreti s uslugama u hotelijerstvu značajni su jer omogućuju promociju hotelskih usluga, stvarajući pozitivan dojam na gosta, ali i poboljšavajući cjelokupnu sliku objekta. Drugi čimbenici također igraju ulogu u stvaranju dojma na kupca, međutim, interakcija između uslužnog osoblja i kupaca je ta koja odlučuje o ishodu susreta s uslugom, posebno tamo gdje je uloga kulture u takvim

---

<sup>46</sup> Zhang, P., Gerdes, J. H., Meng, F. (2020) The impact of national culture on hotel guest evaluation - A big data approach. *International Journal of Tourism Research*, str. 2.

<sup>47</sup> Hudson, S., op. cit., str. 40-41.

interakcijama posrednička. Stoga je percepcija korisnika o tome što čini dobru kvalitetu usluge neizbježno vezana za kulturu. Uloga pružatelja usluga, zauzima korak naprijed prilikom interakcije s međunarodnim kupcima. Ako menadžeri usluga nisu svjesni temeljnih kulturoloških očekivanja korisnika, to će rezultirati nedostatkom učinka usluge. Stoga, kada se razmatra slučaj međunarodne hotelijerske industrije, postaje važno razumjeti da je za iskorištavanje međukulturalnih interakcija između pružatelja usluga i kupaca potreban „faktor posrednika” ili element koji može pomoći u razvoju poveznica između razumijevanja kulturnih pitanja od strane pružatelja usluge, s jedne strane, i kulturnih očekivanja korisnika s druge strane. Stoga je potrebno poštivati kulturološke razlike i udovoljavati im pri obavljanju poslova u turizmu i hotelijerstvu.<sup>48</sup>

Nadalje, nacionalni karakter ključni je kulturni element za podjelu potrošača po skupinama radi analize njihovih preferencija, potreba i zadovoljstva. Osim toga, upravljanje kulturnim razlikama mora se istraživati u kontekstu globalizacije i rasta međunarodnih poduzeća. U hotelskoj industriji globalizacija je norma, a vjeruje se da postoji jaz u istraživanju zadovoljstva potrošača, jer kulturno različiti potrošači imaju različita očekivanja i preferencije. Zapravo, kulturološke razlike igraju odlučujuću ulogu u objašnjenju percepcije, očekivanja, naglaska i pritužbi gostiju na hotelske usluge, što su glavni čimbenici koji određuju zadovoljstvo gostiju.<sup>49</sup> Dakle, s tom kulturološkom raznolikošću potrošača dolaze i mnoge različite percepcije i očekivanja o tome što čini dobru uslugu. Iz toga je razloga za hotelske tvrtke bitno razumjeti temeljne razlike među kulturama potrošača, a isto može pomoći hotelima da učinkovitije integriraju različite potrebe potrošača u svoje usluge. Kao rezultat toga, moguće je pružiti više globaliziranih, prilagođenih usluga koje bi zadovoljile njihove, jedinstvene, klijente. Hotelske prakse, međutim, često odbacuju važnost kulturoloških razlika svojim stalnim pokušajima pružanja usluge najbolje kvalitete na temelju vlastitog razumijevanja kvalitete usluge. Trenutno razumijevanje kvalitete usluge i susreta s uslugom u međunarodnom okruženju uglavnom proizlazi iz standardizirane definicije usluge visoke kvalitete. Međutim, ovaj standard kvalitete više nije dovoljan da zadovolji sve veću populaciju sofisticiranih putnika iz inozemstva.<sup>50</sup>

---

<sup>48</sup> Pallvi, A., Neelu, R. (2010) Cultural Intelligence: Leveraging Differences to Bridge the Gap in the International Hospitality Industry. *International Review of Business Research Papers* 6 (5), str. 220.

<sup>49</sup> Martín, J. C., Rudchenko, V., Sánchez-Rebull, M.-V. (2020) The Role of Nationality and Hotel Class on Guests' Satisfaction. A Fuzzy-TOPSIS Approach Applied in Saint Petersburg. *Administrative Sciences*, 10(3), str. 3

<sup>50</sup> Seo, Y. (2012) *Cultural Impact on Customer Satisfaction and Service Quality Evaluation in Hotels*. UNLV Theses, Dissertations, Professional Papers, and Capstones, str. 2-3.

Korisnici hotela obično imaju jedinstvena očekivanja od usluga koje nude hoteli koji će im pružiti nezaboravna iskustva. Gosti će vjerojatno izraziti svoje osobno iskustvo kao odraz svog kulturnog podrijetla, te bi stoga hotelijeri uvijek trebali težiti pružanju jedinstvenih usluga kako bi zadovoljili klijente iz svih kulturnih sredina. Stoga, kultura ima važan utjecaj na želje, nagone, uvjerenja i stavove, koji su svi pokretači ponašanja potrošača. S obzirom na to, većina marketinških strategija u područjima oglašavanja, brendiranja i maloprodajnih strategija odražava određene standarde kulture.<sup>51</sup> Ako hoteli nisu svjesni temeljnih kulturoloških očekivanja korisnika, to će rezultirati jazom u izvedbi usluge. Mogle bi se razmotriti dvije mogućnosti - budući da su kupci drugačijih stavova i vrijednosti od lokalne kulture, nije im jednostavno udovoljiti, pa ih se jednostavno ignorira, ili bi druga opcija mogla biti naučiti o njihovim temeljnim kulturnim vrijednostima i vidjeti što se najbolje može učiniti za njih. Također je uočeno da su potrošači iz stranih zemalja ili iz različitih kulturoloških sredina spremni pristati na manje što olakšava proces udovoljavanja.<sup>52</sup> Susreti između pružatelja usluga i potrošača iz različitih kultura su pod utjecajem sljedećeg:

1. Osjećaja sebe i prostora: što potvrđuje nečiji osjećaj sebe unutar određene grupe? Što čini adekvatan prostor između pojedinaca, poput udaljenosti ili bliskosti?
2. Komunikacija i jezik: treba uzeti u obzir verbalnu i neverbalnu razmjenu, govor tijela i geste itd.
3. Odijevanje i izgled: tipična ili prepoznatljiva vanjska odjeća, zahtjevi za odijevanje za razne događaje, npr. poslovne ili vjerske itd.
4. Hrana i prehrambene navike: odabir, prezentacija, prehrana ili vjerske potrebe, korištenje pribora za jelo ili štapića ili ruku.
5. Vrijeme i vremenska svijest: osjećaj vremena - točan ili relativan, precizan ili slučajan.
6. Odnos: lako se određuju individualni ili organizacijski odnosi (npr. dob, spol, status, bogatstvo, moć)?
7. Obiteljski aranžmani, korištenje titula itd.
8. Vrijednosti i norme: običaji i prakse.

---

<sup>51</sup> Ogunnaike, O.O., Agada, S.A., Ighomereho, O.S., Borishade, T.T. (2022) Social and Cultural Experiences with Loyalty towards Hotel Services: The Mediating Role of Customer Satisfaction. *Sustainability*, 14, 8789, str. 5.

<sup>52</sup> Mohsin, A. (2014) Cross-Cultural Sensitivities in Tourism: Potentials for Conflict and Understanding. *Transnational Corporations Review*, 6 (3), str. 305.

## 9. Uvjerenja i stavovi: duhovnost, vjera itd.<sup>53</sup>

Kako bi ostali konkurentni u globaliziranoj hotelskoj industriji, za hotele je nužno razviti usluge koje mogu zadovoljiti kulturološki različitu bazu kupaca. Važno je da hoteli koji pružaju usluge shvate da preferencije kupaca nisu identične u cijelom svijetu. Stoga je važno da pružatelji usluga identificiraju kritične čimbenike korisničkih preferencija i ugrade ta otkrića u usluge koje nude kako bi učinkovitije zadovoljili svoju kulturno raznoliku skupinu kupaca. Kultura je duboko integrirana u svačiji svakodnevni život i odluke koje netko donosi su pod jakim utjecajem kulture u kojoj je odgojen. Štoviše, kultura ne utječe samo na ponašanje ljudi, već također utječe na proces racionalizacije ponašanja. Stoga jedinstvenost svake kulture utječe na razvoj kvalitete usluge.<sup>54</sup> Drugi aspekti kulture uključuju jezike, društvene prakse, institucije i subkulture. Prijenos kulture prvenstveno je kroz govornu i pisanu riječ, ali i kroz simbolične geste, uključujući načine na koje ljudi očekuju da ih se pozdravi i s njima komunicira. Naposljetku, većina društava sastoji se od niza subkultura koje pokazuju varijacije ponašanja kao rezultat etničke ili regionalne diferencijacije.<sup>55</sup> Stoga, hotelijerske organizacije bi trebale koristiti postojeće znanje o međukulturalnim susretima kako bi prilagodile uslugu različitim kulturama. Menadžment treba zapošljavati i obrazovati interkulturalno osjetljive zaposlenike, jer zaposlenici s visokom interkulturalnom osjetljivošću općenito pružaju bolju uslugu, bolje razumiju potrebe različitih kupaca i postižu bolje rezultate za tvrtku. Takvo će osposobljavanje interkulturalne osjetljivosti zaposlenika dugoročno koristiti organizacijama s obzirom na to da će imati zadovoljnije klijente, pozitivnu predaju od usta do usta, ponavljanje poslova i povećanje prihoda.<sup>56</sup>

Nadalje, istraživanja su pokazala da kulturološke razlike utječu na valentnost i disperziju online recenzija, kao i recenzija tekstualnog konteksta. Istraživanja su također pokazala da kulturološka dimenzija utječe na usredotočenost kupaca na različite karakteristike proizvoda. Turisti su posebna vrsta potrošača za koje kultura diktira bitan dio njihovog ponašanja i njihovih preferencija. Današnji turisti uključuju velik broj *globetrottera*<sup>57</sup> u potrazi za novim iskustvima. Kulturološke

---

<sup>53</sup> Ibid., str. 305-306.

<sup>54</sup> Seo, Y., op. cit., str. 5-6.

<sup>55</sup> Hudson, S., op. cit., str. 46-47.

<sup>56</sup> Ibid.

<sup>57</sup> Globetrotter označava osobu koja putuje kontinentima i morima, putnika oko svijeta ili po svijetu.

dimenzije primijenjene su za ispitivanje kulturnih razlika u turizmu i hotelijerstvu. Otkriveno je kako nacionalna kultura predstavlja čimbenik koji uzrokuje različite razine oduševljenja gostiju različitim hotelskim uslugama i sadržajima. Kupci će se teže prilagoditi percipiranoj hijerarhiji između različitih strana, a posljedična nejednakost može se smatrati prihvatljivom između pružatelja usluga i korisnika. Ti korisnici očekuju da isporuka usluga bude formalna i izvršena na najvišoj mogućoj razini. Takva se percepcija uvelike oslanja na opipljive dijelove isporuke usluge, potkrijepljene željenim fizičkim atributima.<sup>58</sup>

Učenje o kulturološkim razlikama u ponašanju međunarodnih posjetitelja ključni je čimbenik u učinkovitoj segmentaciji, ciljanju i promociji na određenim stranim tržištima. Na primjer, dok je većina žena zainteresirana za kupovinu, azijske žene posebno su poznate po tome što su zainteresirane za putovanja u svrhu kupovine; troše puno na torbice i luksuzne predmete poznatih marki. Stoga, iako žene putnice možda dijele neke interese, vidljivo je da postoje razlike među njima. Kao rezultat toga, iako možda postoje sličnosti među međunarodnim turistima, postoje očite razlike među njima. Međutim, suprotno općem mišljenju, mnogi međunarodni turisti također su slični na mnogo načina. Kulturološke sličnosti, ako se pravilno identificiraju, mogu biti ključne za grupiranje turista u smislu njihovih profila. Na primjer, dok će zračni prijevoznici možda morati osmisliti zasebne strategije oglašavanja kako bi se obratili kulturološki različitim tržištima, putnike prve ili poslovne klase mogu uvjeriti iste poruke koje naglašavaju luksuzne i vrhunske sadržaje. Uspjeh marketinga na kulturološki različitim tržištima ovisi o tome koliko su različita i slična uvjerenja, vrijednosti i običaji koji upravljaju odabirom i korištenjem proizvoda na različitim tržištima.<sup>59</sup>

#### ***4.2.1. Međukulturalna usluga kao izvor izazova za hotelijerstvo***

Zaposlenici u hotelijerstvu često se suočavaju s interkulturalnim susretima i uslugama koje zahtijevaju poznavanje podrijetla druge kulture i njihovih različitih komunikacijskih stilova. Interkulturalni susreti s uslugama uključuju interakciju između zaposlenika jedne kulture i kupca druge kulture. Kulturni nesporazumi i sukobi često se javljaju u međukulturalnim susretima kada

---

<sup>58</sup> Zhang, P., Gerdes, J. H., Meng, F. (2020) The impact of national culture on hotel guest evaluation - A big data approach. *International Journal of Tourism Research*, str. 2.

<sup>59</sup> Reisinger, Y., op. cit., str. 284.

domaćin pruža usluge korisnicima. Tijekom međukulturalnih susreta, različite kulturne norme i vrijednosti utječu na očekivanja kupaca, njihovu percepciju o učinku zaposlenika i ocjenu kvalitete usluge. Zapravo, postoje dvije glavne poteškoće u socijalnoj interakciji koje se javljaju u međukulturalnom kontekstu: interpersonalna komunikacija (verbalna i neverbalna) i društveno ponašanje. Ljudi mogu uvrijediti druge bez namjere zbog svojih kulturnih razlika u verbalnoj i neverbalnoj komunikaciji, kao što je uljudna upotreba jezika, stavovi, izrazi lica, geste i kontakt očima. Također, poteškoće se mogu pojaviti u socijalnom ponašanju, zbog razlika u pravilima i obrascima društvenog ponašanja kao što su pozdravljanje, samootkrivanje te postavljanje ili odbijanje zahtjeva. Stoga će način na koji pružatelj usluga komunicira s korisnikom izravno utjecati na korisničko iskustvo usluge.<sup>60</sup>

Detaljnije, brojne uslužne tvrtke snažno se oslanjaju na svoje zaposlenike kako bi zadovoljile klijente. Zahvaljujući posebnim talentima i sposobnostima pružanja visoke kvalitete usluge, zaposlenici igraju ključnu ulogu u stjecanju konkurentske prednosti. To se snažno primjećuje u hotelijerskoj industriji koja se naziva „industrija ljudi“, gdje se hotelske usluge ljudima pružaju preko ljudi, a način na koji se postupa s gostima izravno ih informira koliko su važni za organizaciju. Međutim, s obzirom na globalnu prirodu hotelijerske industrije, zaposlenici svakodnevno doživljavaju međukulturalne interakcije s drugima, što od njih zahtijeva da budu svjesni širokog spektra različitih običaja i kultura. Raznolikost hotelskih gostiju iz različitih društvenih i kulturnih sredina može pridonijeti povećanju komunikacijskih problema i drugih nesporazuma, posebice to što gosti iz različitih kultura mogu imati različite sklonosti i očekivanja od hotelijera te mogu percipirati hotelske usluge na različite načine. Primjerice, pronađeno je da, iako postoje neki elementi univerzalne usluge, gosti iz različitih kultura mogu biti oduševljeni različitim uslugama i pogodnostima. Na predispozicije pojedinaca za pružanje dobre usluge također može utjecati njihova etnička ili nacionalna kultura. Stoga se može reći da hotelijerstvo često ovisi o multikulturalnim gostima i multikulturalnoj radnoj snazi. Susret usluga između kupaca jedne kulture i zaposlenika druge može rezultirati brojnim nesporazumima i sukobima zbog različitih kulturnih vrijednosti i normi. Posljedice za učinkovitost organizacije mogu biti vrlo ozbiljne, kao što su nezadovoljni kupci, frustrirani zaposlenici i konačno gubitak posla. Stoga je

---

<sup>60</sup> Linnanen, P. (2018) *Understanding cross-cultural service encounters between Finnish hotel employees and Chinese guests*. Diplomski rad. University of Lapland, str. 23-24.

razumijevanje svjetonazora gostiju i specifičnih kulturnih potreba prijeko potrebno kako bi se odlučilo koja je vrsta odgovora na uslugu najprikladnija u danoj situaciji usluge. Važno je upamtiti da ono što oduševljava kupce iz jedne kulture možda neće oduševiti druge, stoga je važno ciljati različite skupine gostiju na odgovarajući način, pružajući usluge i pogodnosti u skladu s njihovim preferencijama. Na ovaj način gostima se pruža istinski „kulturno orijentirano“ iskustvo usluge, što može dovesti do njihovog zadovoljstva i daljnje lojalnosti. Ukratko, budući da se susret s uslugom doživljava kao najvažnija determinanta kvalitete usluge i da klijenti i zaposlenici snažno utječu jedni na druge, izazovi za upravljanje ljudskim resursima rastu. Hotelijerstvo se oduvijek doživljavalo kao industrija različitih kultura u kojoj je učinkovita komunikacija ključna za uspješno poslovanje u multikulturalnom okruženju.<sup>61</sup>

#### ***4.2.2. Osnovne karakteristike gostiju ovisno o kulturi iz koje potječu***

Ponašanje gostiju u pogledu usluga, kao i njihovi zahtjevi mogu se razlikovati ovisno o kulturi iz koje dolaze. Primjerice, potrošači iz Sjedinjenih Američkih Država imaju različitu kulturu od gostiju iz azijskih zemalja. Zbog činjenice da Amerikanci cijene jednakost u društvu, društvena hijerarhija ne postoji i svi smatraju da se prema svima treba odnositi na isti način. Sjedinjene Države kategorizirane su kao kultura s niskim kontekstom, gdje su ljudi otvoreniji i koriste riječi za komunikaciju. Stoga se može zaključiti da hotelske goste iz Sjedinjenih Američkih Država treba tretirati jednako s jednakim poštovanjem bez obzira na društveni status, bogatstvo i izgled. Također, važno je otvorenije komunicirati s kupcima. S druge strane, gosti iz Kine vjeruju da u društvu postoji hijerarhija i prihvaćaju da ljudi nisu jednaki. To je također kolektivistička kultura u kojoj turisti obično putuju zajedno u velikoj grupi i ljudi stavljaju najbolji interes grupe na prvo mjesto, a ne pojedinca. Kina je kategorizirana kao kultura s visokim kontekstom. U visokokontekstualnoj kulturi ljudi koriste manje riječi za komunikaciju, a analiziraju se i geste ili okolina u kojoj se komunikacija odvija kako bi se dobilo puno značenje razgovora.<sup>62</sup>

Različite kulture pretpostavljaju i različite razine intuitivnog razumijevanja, bilo visoko razumijevanje (visoki kontekst) ili nisko razumijevanje (nizak kontekst). To znači da su u

---

<sup>61</sup> Grobelna, A. (2015) Intercultural Challenges Facing the Hospitality Industry. Implications for Education and Hospitality Management. *Journal of Intercultural Management*, 7(3), str. 104-105.

<sup>62</sup> Seo, Y., op. cit., str. 26-27.

kulturama s niskim kontekstom ljudi vrlo eksplicitni, jednostavni, i jasni u svojoj komunikaciji, izbjegavajući što je više moguće zabune. Međutim, u kulturama visokog konteksta ljudi ostavljaju mnogo više prostora drugoj strani za čitanje između redaka. Poruke se podrazumijevaju, ali nisu eksplicitno navedene. Primjerice, prilikom komunikacije s inozemnim gostima iz Japana, Indonezije, Rusije ili Francuske, ne treba isključivo uzimati u obzir samo ono što klijent kaže, već treba obratiti pozornost na skrivene, suptilne poruke. Također, treba razumjeti dvostruka značenja koja bi komunikacija hotelskoj osoblja. mogla imati. S druge strane, prilikom interakcije hotelskog osoblja s inozemnim gostima iz SAD-a, Nizozemske, Kanade ili Njemačke, potrebno je posebno uvažiti ono što gost kaže, a hotelsko osoblje mora biti precizno i jasno u svojoj komunikaciji.<sup>63</sup>

Nadalje, određene kulture vjeruju da se budućnost može strogo planirati (linearno vrijeme). Izrađuje se kratak rok i slijedi savršeno izvršenje. U drugim kulturama budućnost se smatra fluidnijom, a planovi su postavljeni kao namjera, ali podložni promjenama (fleksibilno vrijeme). Svjesnost ovih razlika može pomoći hotelskom osoblju spriječiti nesporazume s gostima hotela. Tako, gosti iz Njemačke, Švicarske, Japana i Švedske zahtijevaju da hotelsko osoblje shvati da se planiranje tumači kao precizno. Stoga, potrebno je točno planiranje, poput datuma ili vremena isporuke određene usluge. S druge strane, kada se hotelsko osoblje susreće s inozemnim gostima iz Saudijske Arabije, Indije, Kine, Nigerije ili Brazila, planiranja trebaju biti shvaćena kao namjere i procjene. Stoga, hotelsko osoblje mora biti fleksibilno.<sup>64</sup>

Osim prethodnog, gosti iz različitih kultura pokazuju i različite vrste ponašanja i namjera u pritužbama. S jedne strane, pritužbe kupaca izražavaju nezadovoljstvo kupaca. S druge strane, to su prilika za menadžere da bolje razumiju želje svojih gostiju i pronađu izravne metode za poboljšanje kvalitete usluge kako bi mogli zadržati konkurentsku prednost. Marketinški stručnjaci također se slažu da su gosti koji su bili potaknuti na žalbu prijavili veći porast zadovoljstva i ocjene usluge u usporedbi s gostima koji nisu bili izričito zamoljeni da se žale. Stoga je važno da menadžeri imaju znanje o utjecaju kulture na ponašanje potrošača u pritužbama. Općenito, ponašanje potrošača u pritužbama opisuje se kao radnja koju poduzima pojedinac koja uključuje

---

<sup>63</sup> Userlike (2016) Understanding Cultural Diversity in Customer Service, <https://www.userlike.com/en/blog/cultural-diversity-customer-service> [23.11.2022].

<sup>64</sup> Ibid.



priopćavanje nečeg negativnog u vezi s proizvodom ili uslugom bilo tvrtke koja proizvodi ili prodaje taj proizvod ili uslugu ili nekoj trećoj strani ili organizacijskom entitetu. Postoje tri vrste ponašanja u vezi s pritužbama: glasovni odgovori (traženje naknade od prodavača, pružatelja usluga ili nepostupanje); privatni odgovori (komunikacija od usta do usta), odgovori treće strane (provođenje pravnih radnji). Nije dobro za pružatelje usluga kada nezadovoljni gosti imaju u vidu prigovor i upozoravaju svoju obitelj i prijatelje na slabosti usluge. U tim slučajevima pružatelji usluga ne mogu odgovoriti svojim gostima. Štoviše, pružatelji usluga ne znaju za slabost svoje usluge što dovodi do nepoboljšane kvalitete usluge.<sup>65</sup>

Visoko obrazovani ljudi češće se žale od onih s nižim obrazovanjem jer su bolje upoznati s kanalom žalbe. Međutim, u svim situacijama, hotel bi gostima trebao omogućiti pristupačne kanale za pritužbe kako bi ih potaknuo na pritužbe. Gosti u različitim kulturama imaju različito ponašanje glede prigovaranja. Tako, Amerikanci uživaju žaliti se na nezadovoljavajuću uslugu. Osjećaju da imaju odgovornost žaliti se i da će to pomoći u poboljšanju kvalitete usluge. S druge strane, azijski gosti manje se žale zbog straha da će „izgubiti obraz“ i manje aktivno reagiraju na nezadovoljstvo od zapadnih gostiju. Često koriste komunikaciju od usta do usta ili bojkote umjesto kontakta s upravom hotela. Štoviše, u tim su zemljama suradnja, razumnost i razumijevanje drugih najcjenjenije vrline. Stoga potrošači u tim zemljama često potiskuju svoj pravi osjećaj za dobrotu grupe ili odnosa. To se jasno vidi i u Japanu; ova zemlja ima pritisak grupnog konformizma i koncept „gubljenja obraz“. Osim toga, kada se gosti višeg statusa žale na kvalitetu usluge, radije rješavaju problem sa zaposlenicima koji također imaju visok status ili položaj. Shodno tome, u azijskim zemljama niska razina izraženog zadovoljstva kupaca ne bi se trebala smatrati jednakom visokoj razini zadovoljstva kupaca.<sup>66</sup>

Većina pritužbi međunarodnih gostiju usmjerena je na tiskane materijale, opće usluge i hranu koju nude hoteli. Budući da poslovni ljudi iz različitih zemalja manje-više znaju engleski, od njih dolazi malo pritužbi. S druge strane, većina turista koji znaju samo malo ili uopće ne govore engleski, posebno turisti iz azijskih zemalja, imaju više poteškoća u čitanju tiskanih materijala kao što su natpisi hotela, jelovnici, mape ulica i upute za uporabu opreme. Stoga, ovisno o pomoći hotelskog

---

<sup>65</sup> Na, L., op. cit., str. 39.

<sup>66</sup> Ibid., str. 40.

osoblja. Neki hoteli, međutim, nude višejezične časopise, strane novine i strane časopise zbog stalnog broja gostiju iz određenih zemalja. Iako većina hotela ima višejezično osoblje na recepciji, možda neće imati višejezično osoblje u noćnoj smjeni. Većina hotela ne prihvaća inozemne kreditne kartice, što uzrokuje moguće neugodnosti kod plaćanja gosta. Jedna od uobičajenih pritužbi istočnjačkih gostiju je ta da, budući da gosti ne znaju kako pravilno dati napojnicu poslužitelju, poslužitelj možda neće biti toliko koristan i ne odgovara njihovim potrebama. Konačno, inozemni gosti često dolaze gladni zbog razlika u vremenskim zonama. Iako većina hotela nudi poslug u sobu, ona ne radi 24 sata, što također može biti jedan od izvora pritužbi.<sup>67</sup>

### 4.3. Najbolje prakse za hotele glede kulturoloških razlika gostiju

Kulturološka svijest i osjetljivost iznimno su važni u hotelu, kako iz perspektive gostiju tako i iz perspektive osoblja. Gdje god se hotel nalazi, treba uzeti u obzir da kultura posjetitelja može biti vrlo različita, a također je vjerojatno da će hotel zaposliti osoblje iz različitih sredina. Uključivanje ovoga u strategiju upravljanja hotelom uvelike će poboljšati razinu zadovoljstva gostiju i osoblja, što će rezultirati boljim recenzijama i poboljšanom reputacijom poslovanja. U nastavku su neke od praksi koje bi bilo uputno koristiti kako bi se hotelska ponuda optimalno prilagodila kulturološkim razlikama gostiju hotela.<sup>68</sup>

1. **Hrana.** Kada ljudi putuju često su otvoreni i željni isprobavanja novih stvari, ali također žele pristup onome što im se sviđa i što im je poznato. Ovdje je ključno znati što gosti iz različitih kultura preferiraju. Primjerice, ako je većina gostiju iz Kine, hrana koja se poslužuje u kuhinji ili restoranu trebala bi im pružiti tradicionalne i autentične opcije. Isto vrijedi i za goste s Bliskog istoka koji će zahtijevati dostupnost halal obroka. Druge kulture, poput grčke, obično jedu u nekonvencionalno vrijeme. Neki grčki putnici vjerojatno neće htjeti svoj glavni obrok dana prije 22 sata.<sup>69</sup>

---

<sup>67</sup> Shiou-Herng Chen, I. (1992). A study on the servicing of culturally different guests for the hotel industry in the U. S. Diplomski rad. Faculty of the School of Food, Hotel and Tourism Management at Rochester Institute of Technology, str. 34-35.

<sup>68</sup> Siteminder (2022) Cultural Sensitivity: Does your hotel cater for all guests?, <https://www.siteminder.com/r/trends-advice/hotel-guest-experience/cultural-sensitivity-hotel-cater-guests/> [07.11.2022.].

<sup>69</sup> Ibid.

2. **Vjerska uvjerenja i rituali.** Mnoge religije imaju stroge običaje kojih se gosti moraju pridržavati čak i kada su na odmoru. Hoteli bi, s toga, trebali razmisliti o izdvajanju mirnih i privatnih prostora za molitvu i kontemplaciju. Prostor treba biti lako dostupan u svako doba dana. Također bi hotel trebao zabilježiti doba godine u koje gosti dolaze i provjeriti događa li se nešto od vjerskog značaja. Na primjer, može se obratiti pozornost na datume kada gosti islamske vjeroispovijesti prakticiraju Ramazan jer se oni mijenjaju svake godine. Treba se razmotriti i uklanjanje alkohola iz njihovih soba, te omogućiti fleksibilnost oko vremena obroka.<sup>70</sup>
3. **Obrazovanje o običajima i preferencijama.** Iako blagovanje i religija predstavljaju dva najvažnija čimbenika, kulturološka svijest također se proteže na samu hotelsku sobu i svakodnevnu interakciju s gostima. Kao primjer može se navesti TV. Gosti žele nešto što ih zanima i nešto što im omogućuje opuštanje. Ako se nude samo lokalni kanali s vijestima ili crtići, može se izazivati frustracija gostiju. Međutim, uz neke arapske kanale, bollywoodski filmski kanal i veliki izbor dnevnih međunarodnih sapunica, hoteli mogu biti u prednosti. Drugi čimbenik je način na koji osoblje komunicira s međunarodnim gostima. Iako je u Japanu klanjanje uobičajen običaj, vrlo je kompliciran i japanski putnici obično ne očekuju da će ih dočekati na ovaj način kada dođu u hotel. Ako, međutim, osoblje inzistira na potonjem i pokloni se prenisko ili nedovoljno, riskira uvrijediti gosta. U istom kontekstu, u određenim bliskoistočnim kulturama muškarac se nikada ne bi rukovao sa ženom. Uvijek je najbolje uvježbati osoblje da u tom pogledu bude rezervirano i zadrži neutralan, ali pristup pun poštovanja.<sup>71</sup>

Zaključno, ako hotelijerska industrija želi napredovati u budućnosti, mora preuzeti važnu zadaću učenja kulture međunarodnih turističkih tržišta. Međutim, kulturološke razlike nisu ograničene na jezik, hranu ili odjeću. Kulturološke razlike posebno su povezane s kulturnim vrijednostima, potrebama, preferencijama i stavovima. Te se razlike doživljavaju u različitim ljudskim interakcijama, uključujući oblike obraćanja, govor tijela, geste, vremensku orijentaciju, vjerska uvjerenja i mnoge druge. Nerazumijevanje ovih razlika može dovesti do ozbiljnih posljedica, kao što su uvrede, neugodne situacije, nesporazumi, pogrešna tumačenja i sukobi među ljudima. Na

---

<sup>70</sup> Ibid.

<sup>71</sup> Ibid.

primjer, jednostavno odbijanje šalice kave ili čaja moglo bi se shvatiti kao nepristojnost. Odbijanje poziva ili kašnjenje može se smatrati uvredom. Slično tome, postavljanje rokova i vremenskih rasporeda ili traženje posjetitelja da putuju u određeno vrijeme može se smatrati uvredljivim i prijetećim. Kako bi uspješno privukli i zadovoljili međunarodne posjetitelje te izbjegli kulturološke pogreške i optuživanje drugih za loše ponašanje ili arogantnost, budući zaposlenici u industriji moraju naučiti identificirati kulturne razlike između međunarodnih turističkih tržišta, odnosno, što je prihvatljivo ponašanje, a što nije?

## **5. ANALIZA KULTUROLOŠKIH RAZLIKA INOZEMNIH GOSTIJU NA PRIMJERU HOTELA**

U svrhu istraživanja korištena je metoda strukturiranog intervjua. Ova metoda je brza i jednostavna za izvođenje, te je lako doći do specifičnih podataka koji se izravno odnose na temu istraživanja. Osim toga, mogu se dobiti detaljne informacije, odnosno, ideje, mišljenja, vrijednosti i uvjerenja ljudi o određenoj temi. S druge strane, intervju može izazvati pristranosti i pruža manje anonimnosti, što je velika briga za mnoge ispitanike. Međutim, za potrebe ovog rada, metoda strukturiranog intervjua je primjerena zato što omogućuje prikupljanje informacija koje inače nisu javno dostupne i daje uvid u osobna, originalna, iskustva osoblja hotela. Stoga je za praktični dio rada obavljen strukturirani intervju s osobljem hotela Radisson Blu Split, Amphora Split i Divota apart-hotel. Intervjui, koji će biti opisani u nastavku, sastoje se od nekolicine pitanja osmišljenih kako bi se steklo opće razumijevanje o tome kako se u datim hotelima primjećuju razlike među gostima, jesu li svjesni kulturoloških razlika, koje su to, te prilagođavaju li im se i na koji način.

### **5.1. Analiza kulturoloških razlika inozemnih gostiju na primjeru hotela Radisson Blu Split**

#### **1. Koje je Vaše radno mjesto u hotelu?**

Moje ime je Martina Ćuk. Već šest godina obavljam posao glavnog recepcionara u Radisson Blu Split.

#### **2. Kakva je, općenito, struktura gostiju vašeg hotela (strani-inozemni gosti)?**

Stariji gosti veće platežne moći. Većinom Skandinavci.

#### **3. U slučaju inozemnih gostiju, općenito, koliko dugo ostaju u vašem hotelu? Koliko novca u prosjeku potroše?**

Ostaju u prosjeku pet dana, većinom koriste spa usluge kao dodatnu naknadu i taxi usluge hotela.

#### **4. Je li primjećujete i jeste li se kada susreli s kulturološkim razlikama?**

Učestalo je da se primjećuju kulturološke razlike. Recimo da će gosti islamske vjeroispovijesti jasno naznačiti što mogu i ne mogu konzumirati i većinom tražiti posebne menije za ručak i večeru tokom boravka u hotelu.

### **5. Ako jeste, možete li opisati koje su kulturološke razlike najuočljivije?**

Razlike u hranu i piću ponajviše. Ostale stvari su minorne i ovise od gosta do gosta.

### **6. Ako jeste, smatrate li da je važno poznavanje kulture inozemnih gostiju i zašto?**

Izričito je važno jer time poštujemo gosta i dajemo mu na važnosti, pogotovo u visoko kategoriziranim objektima gdje gost plaća pozamašnu svotu za naše usluge i noćenja.

### **7. Postoji li konkretan primjer ili događaj koji možete ispričati (vezano uz susretanje s kulturološkim razlikama)?**

Primjer para, gdje su muž i žena bili drugačije vjeroispovijesti. Zahtijevali su različitu hranu i pravila, različite dane za vjerske obrede, posebice ako su blagdani. Stoga smo morali pažljivo pratiti redoslijed.

### **8. Jeste li se susreli u situaciji kada ste morali zbog kulturoloških razlika pažljivo i na određeni način pristupiti gostu (pozdrav pri susretu, način komunikacije, posebna vrsta usluge i slično)?**

Postoji primjer kada smo imali goste iz UAE. Oni su zahtijevali sastanak vezan za pravila hotela i njihove prohtjeve, a obavezno se morala popiti kava i čekati da domaćin završi sastanak. Na kraju idu prigodni pokloni jer oni jako cijene darivanje i pažnju.

### **9. Smatrate li da je način pristupa inozemnih gostima, s obzirom na njihove kulturološke razlike, važno za poslovanje hotela u kojem radite i zašto?**

Naravno da je važno, time dajemo do znanja da je svaki gost bitan i dobrodošao. Ukoliko ne vodite računa o tome doći će do negativnih iskustava i loših recenzija, a to nijednom objektu nije potrebno.

## **5.2. Analiza kulturoloških razlika inozemnih gostiju na primjeru hotela Amphora Split**

### **1. Koje je Vaše radno mjesto u hotelu?**

Zovem se Ivan Lončar. Moje radno mjesto je pomoćni recepcionar u hotelu Amphora Split od otvaranja hotela. U taj posao ubraja se i vođenje administracije prilikom dolaska gosta.

### **2. Možete li reći koji su najbrojniji inozemni gosti u hotelu i koliko prosječno borave?**

Većinom dolaze gosti iz SAD-a, koji su u pandemiji COVID-19 manje dolazili. Međutim, ove sezone smo imali velik broj dolazaka. Većinom borave pet dana i koriste dodatne usluge hotela kao što su spa i wellness i prijevoz.

### **3. Kako se prilagođavate na kulturološke razlike?**

Kulturološke razlike su u ovom poslu učestale, bitno je da na vrijeme pazite na detalje. Bitno je paziti na prehranu i alkoholna pića jer određene vjeroispovijesti to strogo zabranjuju.

### **4. Koji je Vaš dojam o određenim inozemnim gostima, primjerice gostima iz Azije?**

Gosti iz Azije imaju ograničen budžet, nisu navikli na veliku potrošnju i dodatne usluge. Unaprijed plate obilasku po gradu i fotografiraju sve znamenitosti. Također su zainteresirani za sve besplatne stavke hotela tijekom boravka.

### **5. Možete li izdvojiti jedan primjer kulturoloških razlika?**

Primjer gostiju iz SAD-a i gostiju iz Skandinavije na večeri u hotelu. Gosti iz SAD-a tradicionalno izdvajaju dodatno novca, dok gosti iz Skandinavije moraju biti izrazito zadovoljni uslugom da bi više potrošili. Kvalitetna usluga im je najvažnija.

### **6. Možete li izdvojiti jedan primjer problema uslijed kulturoloških razlika?**

Imali smo problem kada smo ostavili napunjen mini bar alkoholnih pića gostima islamske vjeroispovijesti. Iako to nisu naznačili, ponašali su se uvredljivo tokom prvih dana boravka u hotelu. Problem smo sanirali s dodatnim besplatnim noćenjem i besplatnom uslugom spa i wellnessa.

## **5.3. Analiza kulturoloških razlika inozemnih gostiju na primjeru Divota apart-hotel**

### **1. Koje je Vaše radno mjesto u hotelu?**

Moje ime je Josipa Vlašić. Moje radno mjesto u Divota apart-hotelu je glavni recepcionar.

### **2. Možete li reći koji su najbrojniji inozemni gosti u hotelu i koliko prosječno borave?**

Većinom dolaze gosti iz Njemačke i SAD-a, ali smo imali i velik broj dolazaka i drugih inozemnih gostiju, uključujući goste s Bliskog istoka. Većinom borave do sedam dana i koriste prijevoz kao dodatnu uslugu hotela.

### **3. Kako se prilagođavate na kulturološke razlike?**

Kada zaprimio rezervaciju, nastojimo proučiti kulturu gostiju. To nam omogućuje da se na vrijeme pripremio za određene, posebne, usluge koje takvi gosti mogu zatražiti.

### **4. Koji je Vaš dojam o određenim inozemnim gostima?**

Gosti iz Njemačke strogo cijene utvrđeni raspored. Nisu tolerantni na bilo kakvo kašnjenje (posebno u pogledu prijevoza), te će istaknuti pritužbu ako do toga dođe. S druge strane, gosti iz Saudijske Arabije očekuju da mini bar u njihovim sobama sadrži samo vodu i sokove.

### **5. Možete li izdvojiti jedan primjer kulturoloških razlika?**

Najbolji primjer je kada smo, za vrijeme mjeseca Ramazana, osigurali potrebne prostorije skupini gostiju islamske vjeroispovijesti za vrijeme boravka u hotelu. Taj zahtjev smo dobili mjesecima prije dolaska i htjeli smo osigurati sve što je potrebno da bi gosti bili maksimalno zadovoljni. Gosti su bili izrazito zadovoljni kako smo sve organizirali.

### **6. Možete li izdvojiti jedan primjer problema uslijed kulturoloških razlika?**

Imali smo problem s gostima iz Saudijske Arabije jer u ponudi doručka nije bilo dostatne količine hrane koja je sukladna njihovoj vjeri (halal). Iako gosti nisu podnijeli pritužbe, primijetili smo da su brzo napustili prostorije za doručak. Problem smo riješili proširenjem ponude doručka već idući dan, a gostima smo ponudili besplatni prijevoz za ostatak boravka.

Iz strukturiranih intervjua može se zaključiti kako osoblje navedenih hotela uočava i prilagođava se kulturološkim razlikama inozemnih gostiju. Kulturološke razlike smatraju bitnima, odnosno, označavaju ih kao segment na koji hotel mora obratiti posebnu pozornost radi zadovoljstva gostiju, ali i radi boljeg poslovanja hotela. Svjesni su što inozemni gosti iz različitih zemalja žele i na osnovu toga unaprijed ili na licu mjesta prilagođavaju hotelsku uslugu.



## 6. ZAKLJUČAK

Od vitalne je važnosti za hotele da identificiraju i bolje razumiju svoje inozemne goste. Hotelima s koncentriranim međunarodnim gostima, imperativ je olakšati njihove potrebe. Stoga je važno mjeriti zadovoljstvo hotelskih gostiju uočavanjem kulturoloških razlika te pružati usluge u skladu s istima. Nemaju svi hoteli sredstva za uvođenje takvih promjena u svoje poslovanje. Međutim, važno je usredotočiti se na attribute koje svaka kultura najviše cijeni jer to omogućuje hotelima pružanje prilagođene usluge svojim gostima. Zauzvrat, pomaže hotelima u povećanju zadovoljstva i lojalnosti kupaca. Primjerice, postoje mnoge religije i kulture sa strogim prehrambenim zahtjevima, uključujući veganstvo, košer i halal. U nekim slučajevima hoteli bi trebali biti u mogućnosti jednostavno nadopuniti standardni meni hranom koja zadovoljava potrebe ovakvih gostiju. Alternativno, zamjene su dostupne na zahtjev. Obavezno treba navesti ove prehrambene zahtjeve na jelovniku kako bi kupci znali da ih se nudi. Također bi hoteli trebali razmisliti o odvajanju privatnih prostora za molitvu i voditi računa o kalendarskim događajima od kulturnog značaja - posebno kada ti događaji nisu državni praznici.

Iz strukturiranih intervjua može se zaključiti kako je osoblje svjesno i osjetljivo na kulturološke razlike inozemnih posjetitelja. Kulturološke razlike smatraju se značajnima; intervjuirani djelatnici hotela označavaju ih kao faktor kojem hotel mora posvetiti posebnu pozornost kako zbog svojih gostiju, tako i zbog boljeg hotelskog poslovanja. Hoteli, s obzirom na kulturološke razlike, predviđaju potrebe posjetitelja i u skladu s tim modificiraju hotelsku uslugu.

Može se zaključiti i to da bi hoteli trebali koristiti attribute identificirane za svaku kulturu i razviti priručnike za obuku hotelskih zaposlenika kako bi zaposlenici bili svjesniji kulturoloških razlika. Zaposlenici hotela također su u mogućnosti pružiti odgovarajuću uslugu svakom gostu koji posjeti objekt. Mnogo je truda uloženo u bolje razumijevanje onoga što utječe na zadovoljstvo korisnika i procese ocjenjivanja kvalitete usluge. Evidentno je da kulturno podrijetlo gosta ima snažan utjecaj na to kako se očekuje i percipira zadovoljstvo i kvaliteta usluge. S obzirom na to da je u hotelskoj industriji imperativ znati što su želje i potrebe gostiju, najveća konkurentska prednost hotela je iskoristiti informacije o kulturološkim razlikama i implementirati takve vrijednosti u svoje poslovanje, odnosno, usluge.

## POPIS LITERATURE

### *Knjige i znanstveni članci*

1. Aleksanyan, G. P. (2020) The concept of tourism destination in the context of geographical space. *Proceedings of the YSU c: geological and geographical sciences*, 54 (3).
2. Blazeska, D., Milenkovski, A., Gramatnikovski, S. (2015) The quality of the tourist destinations a key factor for increasing their attractiveness, *UTMS Journal of Economics*, 6 (2), str. 341-353.
3. Bojčić, M. (2020) *Mogućnosti budućeg razvoja turizma grada Splita*. Završni rad. Veleučilište u Karlovcu.
4. Breakey, N. M. (2005) *Tourism destination development – beyond Butler*. Doktorska disertacija. The University of Queensland.
5. Brelik, A. (2018) Globalization in tourism. *Economic Science for Rural Development, 19th International Scientific Conference*.
6. Bruža, D. (2012) *Posebni gradski programi u turističkoj ponudi Splita*. Diplomski rad. Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu.
7. Cetina, M. (2019) *Održivi razvoj turističke destinacije*. Diplomski rad. Sveučilište Jurja Dobrile u Puli.
8. Ćulić, M., Vujičić, M. D., Kalinić, Č., Dunjić, M., Stankov, U., Kovačić, S., Anđelković, Ž. (2021) Rookie Tourism Destinations—The Effects of Attractiveness Factors on Destination Image and Revisit Intention with the Satisfaction Mediation Effect. *Sustainability*, 13(11).
9. Delener, N. (2010) Current trends in the global tourism industry: evidence from the United States. *Revista de Administração Pública*, 44(5), str. 1125-1137.
10. Grobelna, A. (2015) Intercultural Challenges Facing the Hospitality Industry. Implications for Education and Hospitality Management. *Journal of Intercultural Management*, 7(3), str. 101-117.
11. Hudson, S. (2007) *Tourism and Hospitality Marketing: A Global Perspective*. Thousand Oakes: Sage Publications.

12. Kong, W. H., du Cros, H., Ong, C.-E. (2015) Tourism destination image development: a lesson from Macau. *International Journal of Tourism Cities*, 1(4), str. 299-316.
13. Krasnokutskiy, P. A., Kulchittskij, A. V., Perova, T. V., Bystrova, N. V., Khizhnaya, A. V. (2016) The Main Trends and Prospects of Development of International Tourism. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6(S8), str. 257-262.
14. Laerte Gil Nicaretta Oliani, L. G., Bedinelli Rossi, G., Chunques Gervason, V. (2011) What Are the Attractiveness Factors That Influence the Choice of a Tourist Destination—A Study of Brazilian Tourist Consumer. *Chinese Business Review*, 10 (4), str. 286-293.
15. Linnanen, P. (2018) *Understanding cross-cultural service encounters between Finnish hotel employees and Chinese guests*. Diplomski rad. University of Lapland.
16. Manhas, P. S., Manrai, L. A., Manrai, A. K. (2016) Role of tourist destination development in building its brand image: A conceptual model. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 21(40), str. 25-29.
17. Martín, J. C., Rudchenko, V., Sánchez-Rebull, M.-V. (2020) The Role of Nationality and Hotel Class on Guests' Satisfaction. A Fuzzy-TOPSIS Approach Applied in Saint Petersburg. *Administrative Sciences*, 10(3), 68.
18. Mazanec, J. A., Wöber, K. A. (2010) *Analysing International City Tourism*. Vienna: Springer Vienna.
19. Mohsin, A. (2014) Cross-Cultural Sensitivities in Tourism: Potentials for Conflict and Understanding. *Transnational Corporations Review*, 6 (3), str. 304-310.
20. Na, L. (2010) *Service quality and customer satisfaction in the hotel industry*. Diplomski rad. Politecnico di Milano, Facoltà di Ingegneria dei Sistemi.
21. Ogunnaike, O.O., Agada, S.A., Ighomereho, O.S., Borishade, T.T. (2022) Social and Cultural Experiences with Loyalty towards Hotel Services: The Mediating Role of Customer Satisfaction. *Sustainability*, 14, 8789.
22. Pallvi, A., Neelu, R. (2010) Cultural Intelligence: Leveraging Differences to Bridge the Gap in the International Hospitality Industry. *International Review of Business Research Papers* 6 (5), str. 216-234.
23. Pavlić, I., Kesić, T. i Jakeljić, M. (2013) Comparative models of tourism destination images Split and Dubrovnik. *Ekonomski pregled*, 64 (4), str. 327-350.
24. Perić, V. (2003) Tourism and globalization *Annals of Tourism Research* 30(3), str. 33-34.

25. Petrić, L., Pivčević, S. (2016) Community based tourism development - insights from Split, Croatia. *Conference: Tourism & Hospitality Industry*.
26. Poquiz, M. R. (2019) Factors Influencing the Attractiveness, Tourist Destination Image, and Level of Cultural Identity of La Union Province. *Online Journal of Technology Innovation*, 2.
27. Razović, M. (2016) The Role of Cruising Tourism in Tourism Development of Split. *Ekonomiczne Problemy Turystyki*, 36.
28. Reisinger, Y. (2009) *International Tourism: Cultures and Behavior*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
29. Rudan, E. (2012) Uloga lokalnog stanovništva u razvoju turizma destinacije. *Tranzicija*, 14 (29), str. 58-67.
30. Seo, Y. (2012) *Cultural Impact on Customer Satisfaction and Service Quality Evaluation in Hotels*. UNLV Theses, Dissertations, Professional Papers, and Capstones
31. Shiou-Herng Chen, I. (1992). *A study on the servicing of culturally different guests for the hotel industry in the U. S.* Diplomski rad. Faculty of the School of Food, Hotel and Tourism Management at Rochester Institute of Technology.
32. Song, H., Li, G., Cao, Z. (2017). Tourism and Economic Globalization: An Emerging Research Agenda. *Journal of Travel Research*.
33. Šarić, A. M. (2021) *Planiranje razvoja turističke destinacije*. Diplomski rad. Sveučilište Jurja Dobrile u Puli.
34. Theobald, W. F. (2004) *Global Tourism*. Amsterdam: Elsevier.
35. Vellas, F., Becherel, L. (1995) *International tourism: economic perspective*. New York: St. Martin's Press.
36. Vico, R. P. (2018) International tourism: modern trends, models and processes. *Sociedade e Território*, 30 (1), str. 68-93.
37. Zhang, P., Gerdes, J. H., Meng, F. (2020). The impact of national culture on hotel guest evaluation - A big data approach. *International Journal of Tourism Research*.
38. Žuvela, I. (1998) Optimalizacija strukture ponude turističke destinacije. *Tourism and hospitality management*, 4 (1), str. 205-219.
39. Žemla, M. (2016) Tourism destination: The networking approach. *Moravian Geographical Reports*, 24(4), str. 2-14.

*Internetski izvori*

1. Croatia-Tourism (2022) Split, <https://croatia-tourism.com/destinations/split> [09.11.2022]
2. Dalmatia. hr (2022) Statistike, <https://www.dalmatia.hr/hr/statistike> [09.11.2022].
3. Siteminder (2022) Cultural Sensitivity: Does your hotel cater for all guests?, <https://www.siteminder.com/r/trends-advice/hotel-guest-experience/cultural-sensitivity-hotel-cater-guests/> [07.11.2022.].
4. Userlike (2016) Understanding Cultural Diversity in Customer Service, <https://www.userlike.com/en/blog/cultural-diversity-customer-service> [23.11.2022].
5. VisitSplit (2022) 2022. godina, <https://visitsplit.com/hr/5526/2022-godina> [05.11.2022.].
6. World Travel & Tourism Council (2022) Travel & Tourism Economic Impact, <https://wtcc.org/Portals/0/Documents/Reports/2022/EIR2022-Global%20Trends.pdf> [05.11.2022].

## **POPIS TABLICA I SLIKA**

Tablica 1. Karakteristike globalizacije u turizmu.....	4
Tablica 2. Dolasci i noćenja stranih turista u gradu Splitu za lipanj 2022. godine.....	22
Tablica 3. Dolasci i noćenja stranih turista u gradu Splitu za srpanj 2022. godine.....	22
Tablica 4. Dolasci i noćenja stranih turista u gradu Splitu za kolovoz 2022. godine.....	23
Slika 1. Prognoza putovanja i turizma (2022-2023).....	8
Slika 2. Dioklecijanova palača.....	19
Slika 3. Splitska Riva.....	20