

POSLOVNA ZNANJA I KULTURNI TURIZAM: STUDIJA SLUČAJA DUBROVAČKIH LUKSUZNIH VILA

Matea Senkić *

UDK: 338.48:008(497.5 Dubrovnik)
338.48:659.2(497.5 Dubrovnik)

Primljeno: 21. VII. 2015.

Prihvaćeno: 12. X. 2015.

SAŽETAK

Suvremeno društvo karakterizira sve veći odmak od masovnog turizma i potraga za jedinstvenim destinacijama koje imaju bogatu povijesnu i kulturnu baštinu i prirodne ljepote. Kulturni turizam, koji se zasniva na valorizaciji prirodne i kulturne baštine, jedna je od bitnih dimenzija meke moći i kao takav pruža priliku manje razvijenim zemljama koje imaju bogate prirodne i kulturne potencijale da ostvare vanjskopolitičke ciljeve i jačaju vlastiti imidž i međunarodnu poziciju (Skoko 2009). Izazovi pred kojima se nalazi današnji turizam zahtijevaju kvalitetno poslovanje na nacionalnoj i lokalnoj razini pomoću alata *business intelligencea*. *Business intelligence* – ili sustav upravljanja poslovnim informacijama – strateški je alat i ciklički proces prikupljanja raspoloživih internih i eksternih podataka, koji se različitim analitičkim tehnikama i alatima pretvaraju u znanja na temelju kojih se donose poslovne odluke. Implementiranjem sustava na svim razinama (nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj), i u svim sferama (javnoj i privatnoj), gospodarski, a time i društveni napredak hrvatskog turizma je neupitan. Uspješno poslovanje u turizmu zahtijeva zadovoljenje turističke potražnje, predviđanje turističkih trendova i ostvarenje konkurentske prednosti. Uzimajući za primjer najpopularniju hrvatsku turističku destinaciju – Dubrovnik, provedeno je sekundarno i primarno istraživanje kojim se nastojalo istražiti Dubrovnik kao destinaciju (kulturno-turistička ponuda, turisti i struktura smještajnih kapaciteta) i poslovanje dubrovačkih kuća za odmor (luksuznih vila) prema aktivnostima *business intelligencea* u kontekstu kulturnog turizma. Luksuzne vile izabrane su na temelju njihove kategorizacije, cijene dnevnog najma u visokoj sezoni, lokacije i smještajne i sadržajne ponude. Istraživanje je provedeno tijekom lipnja i srpnja 2014. metodom *online* ankete. Rezultati sekundarnog istraživanja pokazali su da Dubrovnik ima mnogo potencijala za kulturni turizam, ali ima i slabu kulturno-turističku ponudu u predsezoni i posezoni, a mnogi objekti za privatni smještaj niske su kategorije. Istraživanje je pokazalo i da sve više turista dolazi u Dubrovnik zbog kulture. S druge strane, prema rezultatima primarnog istraživanja, luksuzne vile većinom nude smještaj i standardiziranu sadržajnu ponudu i aktivnosti, ne surađuju s javnim sektorom i nedovoljno znaju o *business intelligenceu*.

Ključne riječi: turizam, kulturni turizam, meka moć, *business intelligence*, sustav upravljanja poslovnim informacijama, Dubrovnik, kuće za odmor, luksuzne vile.

* Matea Senkić (mateasenkic@yahoo.com) je magistra sociologije. Rad je proizašao iz diplomskog rada *Poslovna znanja i kulturni turizam: studija slučaja dubrovačkih luksuznih vila* pod mentorstvom dr. sc. Mirka Bilandžića, izv. prof. i dr. sc. Krešimira Kufrina, izv. prof. Diplomski rad je izrađen na Odsjeku za sociologiju Filozofskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu, a obranjen je u listopadu 2014.

TEORIJSKO RAZMATRANJE KULTURNOG TURIZMA

Složene demografske, psihološke, tehničko-tehnološke, gospodarske i političke promjene odrazile su se i na globalne promjene u turizmu. Prema podacima Svjetske turističke organizacije (UNWTO), turizam je najbrže rastuća svjetska industrija i najmasovnija, najdinamičnija i najsloženija društveno-ekonomska pojava u suvremenom dobu.¹ Iako je u početku turističkih kretanja priroda bila ključni motiv za donošenje odluke o mjestu i načinu provođenja odmora i rekreacije, u novije doba, s promjenom individualnih potreba turista, nastaje više posebnih oblika turizma koji se temelje na prirodnim i/ili kulturnim resursima², a usmjereni su na zadovoljenje specifičnih potreba određenog segmenta turističkih potrošača. Specifični ili selektivni oblici turizma naglasak stavljaju na interese turista, namijenjeni su suvremenom turistu individualcu koji želi doživljaj ambijenta u kojemu boravi, kontakt s lokalnim stanovništvom, te upoznavanje povijesti i kulture sredine koju je odabrao na temelju njezinih atrakcija (Kušen 2002). Specifične oblike turizma moguće je razvrstati u dvije osnovne skupine prema tome temelje li se sadržaji ponude pretežno na prirodnim resursima (zdravstveni turizam, sportski turizam, nautički turizam, ekoturizam, seoski turizam, lovni i ribolovni turizam, naturizam, robinzonski turizam i dr.), ili pretežno na društvenim resursima (kongresni turizam, kulturni turizam, gastronomski i enofilski turizam, turizam događanja, vjerski turizam, turizam na umjetno stvorenim atrakcijama, kasino turizam i dr.) (Čavlek i dr. 2011: 40).

Pitanje odabira turističke destinacije odnosi se na motive i interese turista pa se svaka turistička destinacija nastoji prilagoditi interesima, potrebama, motivaciji i ponašanju turista razvijajući posebne oblike turizma. Kulturni turizam, za razliku od ostalih specifičnih oblika turizma, ne zahtijeva kulturu kao osnovnu motivaciju turista u izboru destinacije, jer gotovo svaki oblik putovanja, namjerno ili slučajno, uključuje neki oblik kulturne aktivnosti koja se može svrstati u kulturni turizam. Kultura obuhvaća sva dostignuća ljudskog roda, a njezino polje interesa odnosi se na mnogo toga. Prema *Sociološkom leksikonu*, kultura je „skup svih materijalnih i duhovnih vrijednosti (procesa, promjena i tvorevina) koje su nastale kao posljedica materijalne i duhovne intervencije čovjeka u prirodi, društvu i mišljenju“ (1982: 307). Mnogi teoretičari se slažu da je pojam kulture teško odrediti, a već su 1952. Alfred Kroeber i Clyde Kluckhohn sakupili čak 163 definicije kulture.

Kompleksnost kulture dovodi do teškoća u definiranju kulturnog turizma. Mc-kercher i du Cros razvili su tipologiju „kulturnih“ turista³ na osnovi dubine iskustva

¹ UNWTO *Tourism Highlights, 2013 Edition; UNWTO World Tourism Barometer, 2014.*

² Turizam počiva na prirodnim i kulturnim resursima, tj. onim vrijednostima koje uzrokuju veću posjećenost nekoga prostora i doprinose njegovu znatnijem turističkom razvoju (Weber i Mikačić 1994: 90).

³ *Kulturni turist* (engl. *cultural tourist*) je nespretno preveden pojam. Naime, pridjev kulturnan označava dvije stvari: (i) koji sadrži kulturu, koji je prožet kulturom [*kulturnan* čovjek]; (ii) (*odr.*) koji pripada, koji se odnosi na kulturu [*kulturni razvoj*]. Uzmemo li to u obzir, doslovan prijevod s engleskog jezika je pogrešan, neetičan i diskriminirajući. Budući da je ovaj pojam čest u hrvatskoj literaturi i prihvaćaju ga gotovo svi znanstvenici, koristit ću ga u ovome radu, ali u navodnicima.

koje posjetitelji traže tijekom kulturnih turističkih aktivnosti i važnosti kulture u odluci da posjete određenu destinaciju. Prema tome, postoji pet tipova „kulturnih“ turista (McKercher i du Cros 2002: 144):

1. turisti s ciljem – kultura je glavni motiv putovanja u destinaciju, pa žele dubok doživljaj lokalne kulture;
2. oni koji obilaze kulturne atrakcije koje su glavni razlog njihova putovanja, ali ne teže dubokom kulturnom doživljaju;
3. oni koji vole otkrivati kulturne atrakcije i stjecati duboko kulturno iskustvo, ali kultura nije njihov motiv putovanja u destinaciju;
4. ležerni „kulturni“ turisti – kultura im je donekle važna u odabiru destinacije, no kulturna iskustva doživljavaju dosta površno;
5. usputni „kulturni“ turisti – kultura im nije motiv putovanja u destinaciju, ali sudjeluju u nekim kulturnim aktivnostima, a kulturna iskustva doživljavaju dosta površno.

Svjetska turistička organizacija procjenjuje da 37% svih međunarodnih putovanja uključuje neku vrstu kulturne aktivnosti, a prema nekim drugim istraživanjima u ovu kategoriju može se ubrojiti i do 70% međunarodnih putovanja (McKercher i du Cros 2002: 1). Također, prema podacima Svjetske turističke organizacije, kulturni turizam je među najpopularnijim oblicima turizma, a interes za isti raste brže od ostalih (*Tourism 2020 Vision*). Iako je kulturni turizam najbrže rastuće tržište u Europi, zbog kompleksnosti definiranja istog empirijski su dokazi za to rijetki. Zbog toga se kulturni turizam može proučavati unutar svakog turističkog kretanja bez obzira na primarnu motivaciju turista.

KULTURNI TURIZAM I MEKA MOĆ: SLUČAJ HRVATSKE

U Hrvatskoj se, primjećuje Tomljenović, „kulturni turizam shvaćao u smislu bolje promocije postojećih kulturno-povijesnih atrakcija, te je stoga ustaljena praksa naših destinacija, osobito duž jadranske obale, bila da, osim sunca i mora, u promotivne brošure uključe gotovo sve kulturno-povijesne lokalitete i događanja svoga područja, bez promišljanja o njihovoj dostupnosti, prezentaciji i interpretaciji, koja je u većini slučajeva ili nepostojeća ili nedostatna. Ovakva ustaljena praksa rezultirala je, a potaknuta trenutačnim trendovima turističke potražnje, sve većim brojem posjetitelja ovim lokalitetima, ali i njihovim sve većim nezadovoljstvom ponude destinacije“ (Tomljenović 2006: 142).

Ovakva stajališta potvrđuju brojna istraživanja. Prema istraživanju Instituta za turizam *TOMAS Kulturni turizam 2008.*, koje prati stavove i potrošnju posjetitelja turističkih atrakcija i događanja u Hrvatskoj, 84% inozemnih turista poistovjećuje Hrvatsku s bogatom kulturno-povijesnom baštinom, 82% s gostoljubivošću, 75% s opuštenim načinom života, 72% s jedinstvenim običajima i tradicijom te gastronomijom, 71% s bogatstvom muzeja i galerija, a sa živom atmosferom njih 70%. Oko

50 do 60% inozemnih turista poistovjećuje Hrvatsku s festivalima i događanjima, bogatim kulturno-umjetničkim životom te destinacijom pogodnom za kulturom motivirana putovanja. Također, 60% posjetitelja zainteresirano je za sudjelovanje u kreativnim radionicama, a najpopularniji su gastronomski tečajevi (24%), berbe (23%) i arheološka iskapanja (21%). Oko 16% tzv. „kulturnih“ turista zainteresirano je za sudjelovanje u radionicama tradicijskog obrta i narodnih plesova i pjesama, tj. aktivno sudjelovanje u stjecanju novih iskustava ili saznanja karakterističnih za destinaciju u kojoj borave.

Ovakva percepcija Hrvatske u očima inozemnih turista, i njihov sve veći interes za sudjelovanje u kreativnim radionicama, odlika su današnjih postmodernih turista. S druge strane, rezultati tržišnog istraživanja *TOMAS Ljeto 2010.*, koje prati motivaciju, aktivnosti, zadovoljstvo i potrošnju turista u Hrvatskoj, ukazuju na nezadovoljstvo turista ponudom destinacije, od raznolikosti kulturnih manifestacija, opremljenosti i uređenosti plaža, mogućnosti za kupnju do kvalitete lokalnog prijevoza (*TOMAS Ljeto 2010*, str. 6). Loše je ocijenjena i preglednost informacija o turističkoj ponudi zbog čega je turistima otežano pronalaženje znamenitosti, odnosno neispunjena je „vrijednost za novac“ njihovog boravka. S druge strane, zadovoljstvo turističkom ponudom uglavnom je povezano s ljepotom krajolika i pogodnošću provođenja obiteljskog odmora, ekološkom očuvanošću i čistoćom, te osobnom sigurnošću i ljubaznošću osoblja u smještajnom objektu, što su i konkurentske prednosti našeg turističkog proizvoda.

Hrvatska po bioraznolikosti spada u prvih pet zemalja Europe, a neki njezini dijelovi i u najbogatije prostore u svijetu. Prema Upisniku zaštićenih područja Ministarstva zaštite okoliša i prirode (stanje 14. listopada 2013.), u Hrvatskoj je zaštićeno 419 područja u različitim kategorijama⁴, od čega je jedno područje pod preventivnom zaštitom. Zaštićena područja obuhvaćaju 8,19% ukupne površine Hrvatske (11,61% kopna i 1,97% teritorijalnog mora). Hrvatska je zemlja izuzetne prirodne i kulturne raznolikosti. „Jedinstvena je u Europi jer se u njoj susreću čak četiri kulturna kruga: Zapad i Istok, te sjeverni, srednjoeuropski i južni mediteranski krug“ (Skoko 2004: 185). Geografski položaj Hrvatske na razmeđu civilizacija objašnjava iznimno bogatstvo materijalne i nematerijalne kulturne baštine. Hrvatska se odlikuje iznimnom raznolikošću kulturne baštine na malom prostoru i prisutnošću spomenika iz svih povijesnih razdoblja (od prapovijesti do najnovijeg doba).

Među zaštićenim kulturnim dobrima na UNESCO-ovu popisu svjetske baštine nalazi se čak šest kulturnih cjelina: gradska jezgra Dubrovnika, stara gradska jezgra s Dioklecijanovom palačom u Splitu, Eufrazijeva bazilika u Poreču, Trogir, šibenska katedrala sv. Jakova i Starogradsko polje na Hvaru.⁵ Posebno je značajno bogatstvo nematerijalne baštine. Hrvatska je prva zemlja u Europi i četvrta u svijetu (iza Kine,

⁴ Postoji devet kategorija zaštićenih područja: strogi prirodni rezervati, nacionalni parkovi, posebni rezervati, parkovi prirode, regionalni parkovi, spomenici prirode, značajni krajobrazi, park šume i spomenici parkovne arhitekture (Državni zavod za zaštitu prirode, 2013, www.dzsp.hr).

⁵ Popisu nepokretnih kulturnih dobara upisanih na UNESCO-ovu listu svjetske baštine treba dodati i nacionalni park Plitvička jezera (www.min-kulture.hr).

Japana i Republike Koreje) po broju nematerijalnih kulturnih dobara na UNESCO-ovu popisu.

Bogata prirodna i kulturna baština, ali i sve veći broj turista koji zahtijevaju individualan pristup i jedinstven doživljaj destinacije, autentičnost, te specifične i prepoznatljive proizvode bogate kulturom, ukazuju na to da je potrebno kreirati inovativne sadržaje i događaje. Stoga pozicija neke destinacije na tržištu izravno ovisi o kvaliteti turističke ponude (sadržajima kojima destinacija raspolaže)⁶. Kako bi turistička ponuda mogla udovoljiti potrebama turističke potražnje, uz prirodne i kulturne atrakcije kvaliteta destinacije ovisi i o ugostiteljstvu (zadovoljava potrebe turista za smještajem, prehranom, pićem i zabavom), prijevozu (prometna infrastruktura čini destinaciju dostupnom turistima), turističkom posredništvu (turističke organizacije i turoperatora olakšavaju organizaciju putovanja i omogućavaju da turistička putovanja budu dostupna širim društvenim slojevima), organizaciji turizma (razne udruge u turizmu preuzimaju na sebe ulogu upravljanja sustavom različitih subjekata ponude) i trgovini (Čavlek i dr. 2011: 63).

Prema tome, puka turistička valorizacija prirodne i kulturne baštine kroz prezentaciju i dostupnost istih ne stvara vrijedan kulturni proizvod. Kulturni turizam zahtijeva suradnju i dijalog svih turističkih aktera na nacionalnoj i lokalnoj razini (konkretna destinacija), a sve u svrhu razvoja kvalitetnijeg, kreativnijeg i konkurentnijeg turizma. Razvojem kulturnog turizma na nacionalnoj razini kroz prezentaciju prirodnih i kulturnih posebnosti Hrvatske razvija se meka moć (Nye 2004). Meka moć je protuteža tzv. tvrdoj moći koju čine ekonomska i vojna snaga države, veličina njezina teritorija i broj stanovnika. Elemente tvrde moći, koji su dugo igrali ključnu ulogu na suvremenoj međunarodnoj i gospodarskoj sceni, danas sve više zamjenjuje meka moć koja uglavnom potječe iz naših vrijednosti koje su izražene u kulturi, politici koju vodimo u našoj državi i načina na koji se predstavljamo na međunarodnoj sceni (Nye 2004). Prema tome, nacionalne vrijednosti, tradicija, prirodne i kulturne posebnosti i način života komparativna su prednost pojedinih država i izvor meke moći na globaliziranom tržištu (Anholt 2009).

Kultura ima ključnu ulogu u oplemenjivanju ugleda države, u poticanju javnosti na trajnije i potpunije razumijevanje zemlje i njezinih vrijednosti (Anholt 2009: 92). Kulturna postignuća neke nacije imaju moćan utjecaj na percepciju potrošača ili ciljnih strana na koje se utječe, turista ili potencijalnih investitora, te na njihove odluke. Pobornici koncepta meke moći tvrde da takvi trendovi naročito pomažu manjim i siromašnijim zemljama bogatim prirodnim i kulturnim resursima, poput Hrvatske, u ostvarenju vanjskopolitičkih ciljeva, jačanju imidža i međunarodnih pozicija (Skoko 2009). Bogat prirodni i kulturni potencijal u globalnim razmjerima predstavlja značajnu vrijednost i komparativnu prednost na kojoj Hrvatska dugoročno može graditi svoju meku moć (Skoko 2009: 40). Budući da se meka moć dobrim dijelom temelji

⁶ Turistički proizvodi svake zemlje sastavljeni su od prirodno-resursne osnove, socio-kulturnog supstrata, smještajnih objekata, ugostiteljskih objekata, infrastrukture, rekreativnih, zabavnih i ostalih komplementarnih sadržaja, atrakcijskih elemenata itd. (Poljanec-Borić 2011: 52).

na imidžu države (Skoko 2009), bez sustavnog rada i brige o imidžu (uz korištenje adekvatnih alata) pozicioniranje države na međunarodnoj političkoj i gospodarskoj sceni nije moguće. Za stvaranje konkurentnog identiteta izuzetno je važno da svi dionici države, ako žele da njihova zemlja ima jasnu i koherentnu sliku koju predstavlja svijetu, surađuju i usklađuju ponašanje sa zajedničkom nacionalnom strategijom, jer obična promidžba bez nacionalne strategije može, ali ne mora dugoročno voditi gospodarskom razvoju (Anholt 2009).

Na tragu Anholta, Hrvatskoj je potreban tim vrhunskih stručnjaka iz područja turizma koji bi osmišljavali razvojne strategije za svaku regiju kako bi se znalo koji su projekti korisni kojoj regiji i koje treba razvijati, te bi se različitim edukacijama, koje bi bile obavezne za sve u turizmu (iznajmljivače, ugostitelje, malo i srednje poduzetništvo i sl.), poticalo građane na aktivnu interdisciplinarnu suradnju u svrhu razvoja kvalitetnijeg, kreativnijeg i konkurentnijeg turizma. Dakle, suradnja na nacionalnoj i lokalnoj razini je nužna i poželjna. Na lokalnoj razini nužno je osmisлити kvalitetnu turističku ponudu usklađenu s nacionalnim i regionalnim strategijama, koja nastoji zadovoljiti potrebe i turista, i lokalnog stanovništva koje dolazi u doticaj s turistima i na koje izravno utječe turizam. Prema Stipanoviću, „konceptija razvoja se može ostvariti jedino kreiranjem originalnog i prepoznatljivog proizvoda prilagođenog sadašnjim i budućim turističkim preferencijama uz efikasnu promociju u cilju repozicioniranja na globaliziranom tržištu“ (2009: 136). Dakle, turistička ponuda treba zadovoljiti turističku potražnju, predviđati turističke trendove i ostvariti konkurentске prednosti. Prema Stipanoviću upravo je „*business intelligence* strateški alat koji omogućuje razumijevanje poslovnog okruženja, prepoznavanje i iskorištavanje poslovnih prigoda, pravodobno uočavanje trendova na tržištu i prilagođavanje tim trendovima, te oblikovanje poslovne okoline s ciljem ostvarenja poslovnog uspjeha turističkog sektora“ (2009: 238).

PRIMJENA *BUSINESS INTELLIGENCEA* U TURIZMU

Business intelligence je ključni akter poslovanja brojnih poduzeća u svijetu, dok je u Hrvatskoj još u povojima, i to samo u najvećim poduzećima i bankama.⁷

Business intelligence je obavještajna aktivnost u poslovnom svijetu koju planiraju, organiziraju i provode poslovni subjekti, pri čemu ta aktivnost podrazumijeva proces legalnog prikupljanja javnih i svima dostupnih podataka etičkim sredstvima, njihovu analizu i pretvaranje u gotove poslovno-obavještajne analize („znanje“)

⁷ U gospodarstvima diljem svijeta *business intelligence* je institucionalizirana zasebna poslovna funkcija u visokom postotku: u državama Europske unije u rasponu od 73% do 96%, a na svjetskoj razini 87%. Prema rezultatima istraživanja primjene *business intelligencea* u hrvatskim tvrtkama, provedenog od listopada 2010. do travnja 2011. pod mentorstvom dr. sc. Mirka Bilandžića i dr. sc. Benjamina Čuliga, 19% tvrtki ima zasebne *business intelligence* organizacijske odjele, dok se 57% tvrtki povremeno unutar ostalih poslovnih aktivnosti bavi *business intelligence* područjem (Bilandžić et al. 2012).

radi pružanja potpore čelništvu poslovnog subjekta radi donošenja i realizacije što kvalitetnijih poslovnih odluka usmjerenih na očuvanje postojeće pozicije poslovnog subjekta u poslovnom okruženju, izbjegavanje bilo kakvih prijetnji i u konačnici na ukupni kvalitativni napredak poslovnog subjekta (Bilandžić 2008: 189).

Turizam zbog svoje sve veće ekspanzije, transformacije, raznolikosti i kompleksnosti, te fragmentiranosti turističke ponude i potražnje, uzrokovane društvenim i ekonomskim promjenama, zahtijeva kvalitetno upravljanje na nacionalnoj i lokalnoj razini. Kvalitetne poslovne odluke nemoguće je donositi bez pravodobnih, kvalitetnih i točnih poslovnih informacija. Sustav upravljanja poslovnim informacijama, odnosno *business intelligence*, alat je koji služi poslovnim subjektima u donošenju odluka za uspješno poslovanje u turizmu, koje zahtijeva zadovoljenje turističke potražnje, predviđanje turističkih trendova i ostvarenje konkurentske prednosti. Primjenom *business intelligencea*, cikličkog procesa prikupljanja internih i eksternih podataka, koji se različitim analitičkim tehnikama i alatima pretvaraju u znanja na temelju kojih se donose poslovne odluke, može se postići mnogo za turizam i stanovništvo pojedine regije, županije, grada, općine i, naposljetku, države. Stipanović je *business intelligence* definirao kao „proces prikupljanja raspoloživih internih i relevantnih eksternih podataka te njihove konverzije u korisne informacije koje mogu pomoći poslovnim korisnicima pri donošenju odluka kao baze kreiranja superiorne vrijednosti i doživljaja za turiste” (2006: 219). *Business intelligence* je aktivnost cikličkog karaktera koju čine četiri temeljne faze: planiranje i upravljanje, prikupljanje podataka, obrada i analiza podataka, te distribucija gotovih obavještajnih proizvoda (analiza) i uporaba tih proizvoda.

Prikupljanje i obrada podataka spadaju u najvažnije faze ciklusa. Izvori podataka u turizmu su sredstva javnog informiranja (novine, časopisi, televizija i sl.), poslovni razgovori i informacije dobivene od poslovnih suradnika i partnera te drugih poduzeća, znanstvena i stručna literatura, razgovori i susreti poslovnih ljudi, znanstveni i stručni skupovi, razmjena stručnjaka, specijalistički boravci, sudjelovanje u istraživačkim projektima, savjetodavna poduzeća koja surađuju s konkurentnim poduzećima, baze podataka itd. (Javorović prema: Stipanović 2009: 153). Prikupljene informacije o turistima, konkurenciji i tržištu potom se obrađuju i postaju znanje pomoću kojeg se djeluje i koje predstavlja novu koncepciju razvoja turizma. Druga faza *business intelligence* ciklusa – obrada i analiza podatka, zahtijeva korištenje raznih analitičkih tehnika (skladištenje, OLAP, rudarenje) pomoću kojih se prikupljeni podaci transformiraju u oblik pogodan za poslovno odlučivanje.

Implementacija *business intelligencea* u hrvatska poduzeća, primjećuje Stipanović (2009: 162), sporadična je, nesustavna i nije na zadovoljavajućoj razini, te uključuje samo skupljanje podataka, dok izostaje njihova kvalitativna transformacija u informacije i znanje. Prikupljanje informacija je jedna od faza procesa *business intelligencea*, dok se preostale faze (sortiranje, analiziranje) pretežno izostavljaju ili nedovoljno iscrpljuju u poslovanju hrvatskih poduzeća, što dodatno naglašava nji-

hovu nekonkurentnost u globaliziranom okruženju. Tako djelomična implementacija modela *business intelligencea* ne može dovesti do značajnije primjene u poslovanju poduzeća (Stipanović 2009: 163). Hrvatska ima iznimno raznolik i očuvan prirodni i kulturni turistički potencijal, što je dragocjena ostavština koja se mora zaštititi kako bi dugoročno pridonosila razvoju turizma i društva. Stoga je potrebno – u svrhu razvoja kvalitetnijeg, kreativnijeg i konkurentnijeg turizma koji se temelji na prirodnim i kulturnim resursima, zadovoljava potrebe suvremenih turista i ide u korist lokalnog stanovništva i održivog razvoja – usmjeriti pažnju na implementaciju *business intelligencea* u osmišljavanju razvojnih strategija za svaku pojedinu destinaciju.

KONCEPTUALNI DIO RADA

Turistička slika Dubrovnika i okolice

Dubrovnik svoj razvoj temelji ponajprije na turizmu i turističkoj potrošnji. Prema podacima Državnog zavoda za statistiku o turističkom prometu za razdoblje od siječnja do prosinca 2014.,⁸ Dubrovačko-neretvanska županija je ostvarila 1,35 milijuna turističkih dolazaka i 5,88 milijuna noćenja. Od toga je grad Dubrovnik ostvario 863.801 dolazak i 3,12 milijuna noćenja. Prema broju noćenja, Dubrovnik je na trećem mjestu (iza Rovinja i Poreča) i spada u vodeće hrvatske turističke destinacije. Analiza turizma u Dubrovačko-neretvanskoj županiji, koju je 2011. provela tvrtka Horwath HTL⁹ u svrhu formiranja ukupnog plana razvoja turizma u županiji,¹⁰ procjenjuje ukupne turističke prihode županije na 3,3 milijardi kuna i udio Dubrovnika u ukupnim turističkim prihodima na oko 70%. Osim neposredne okolice Dubrovnika (Konavle, Župa dubrovačka, Dubrovačko primorje i Elafiti), drugi dijelovi županije ne ostvaruju dostatne gospodarske i turističke sinergije od snage Dubrovnika kao centra.

Dubrovnik je popularna destinacija dijelom i zbog bogate prirodne i kulturne baštine grada i okolice. Na području županije u raznim kategorijama zaštite dosad su registrirana 44 područja prirodne baštine. Među zaštićenim područjima su nacionalni park Mljet, park prirode Lastovsko otočje, devet rezervata (botaničkih,

⁸ Državni zavod za statistiku, www.dzs.hr (pristupljeno 11. veljače 2015.).

⁹ *Strategija razvoja turizma Dubrovačko-neretvanske županije: tržišna i situacijska analiza*. 2011. Horwath HTL. http://edubrovnik.org/02_SRTDNZ_IZVJESTAJ_SITUACIJE_TRZISTE_parnersko_vijece.pdf (pristupljeno 4. svibnja 2014.).

¹⁰ „Dosadašnja razmišljanja o pravilnom izboru ponude (i turizma) oslanjala su se uglavnom na razne informacije iz svijeta i na neke pretpostavke o ekskluzivnosti Dubrovnika i njegove okolice. Nije bilo dubljih istraživanja ni odgovarajućih znanstveno utemeljenih prosudbi na temelju kojih bi se donosili pravi zaključci i vršilo odgovarajuće usmjeravanje tog razvoja“ (Šubić 2008: 293).

šumskih, ornitoloških, ihtioloških i morskih)¹¹, sedam značajnih krajobraza¹², devet park-šuma¹³, deset spomenika parkovne arhitekture¹⁴ i sedam spomenika prirode¹⁵. Turistički su dosta valorizirani nacionalni park Mljet, park prirode Lastovsko otočje, arboretum Trsteno te obala i otočići. Među zaštićenim kulturno-povijesnim cjelinama svjetskog ili nacionalnog značenja nalaze se Dubrovnik¹⁶, Korčula¹⁷, Cavtat¹⁸ i Ston¹⁹. Nematerijalna kulturna baština²⁰ najbolje je uključena u turističku ponudu Dubrovnika (Dubrovačke ljetne igre i Festa sv. Vlaha) i Korčule (Festival viteških igara, lik i djelo Marka Pola).

Turistička ponuda Dubrovnika i okolice temelji se na kulturnim i prirodnim resursima i uglavnom obuhvaća obilazak prirodnih atrakcija, razgledavanje kulturno-povijesnih znamenitosti, muzeja i galerija, te održavanje festivala i predstava. Većina ponude je koncentrirana u ljetnom periodu (od lipnja do listopada), dok je manji broj manifestacija raspoređen na preostali dio godine. Kulturno-turistička ponuda je koncentrirana uglavnom na stari dio grada, dok su drugi dijelovi grada i okolica

¹¹ Lokrum, šumski predjel Velika dolina u NP Mljet, šuma Kočje na Korčuli, močvarna područja Pod Gredom, Orepak i Prud kod Metkovića, otoci Mrkan, Bobara i Supetar, jugoistočni dio delte Neretve, Malostonski zaljev i Malo more (http://www.edubrovnik.org/pplan2010/kartografski_prikazi/karta_3_1_1/k8_p_t2.pdf).

¹² Modro oko i jezero uz naselje Desne (Ploče), Konavoski dvori, otok Badija, predjel Saplunara na Mljetu, Rijeka dubrovačka, uvala Vučina s obalnim pojasom na Pelješcu i uvala Prapratno na Pelješcu (http://www.edubrovnik.org/pplan2010/kartografski_prikazi/karta_3_1_1/k8_p_t2.pdf).

¹³ Čempresada „Pod Gospu“ kod Orebića, Predolac-Šibanica kod Metkovića, park Makije u Donjem Čelu na otoku Koločepu, otočić Ošjak kod Vele Luke na Korčuli, šuma alepskog bora na poluotoku Osmolišu, šuma alepskog bora na Koločepu, šumski predjel u pojasu Trsteno-Brsečine, gradski park Hober u Korčuli i predjel Velika i Mala Petka (http://www.edubrovnik.org/2015/zasticeni_dijelovi.pdf).

¹⁴ Drvored čempresa na Korčuli, drvored čempresa na Pelješcu, čempres star 350 godina u selu Čari na Korčuli, čempres u Metkoviću, park Foretić u Korčuli, arboretum Trsteno, platana (*Platanus orientalis*) I u Trstenom, platana (*Platanus orientalis*) II u Trstenom, platana na Brsaljama u Dubrovniku i skupina čempresa na Pelješcu iznad Orebića (http://www.edubrovnik.org/2015/zasticeni_dijelovi.pdf).

¹⁵ Gromačka špilja, Vela špilja kod Vele Luke, špilja Šipun u Cavtatu, Močiljska špilja kod sela Pobrežja, špilja Rača na Lastovu, hrast crnika na predjelu „Klokolina“ Žrnovo, te skupina šmrikovih stabala na predjelu Plat (http://www.edubrovnik.org/2015/zasticeni_dijelovi.pdf).

¹⁶ Stari dio grada Dubrovnika je na UNESCO-ovu popisu svjetske kulturne baštine.

¹⁷ Korčula, ili grad Marka Pola, jedan je od najbolje očuvanih srednjovjekovnih gradova na Sredozemlju i zaštićena je kulturno-povijesna cjelina (*Hrvatska: Mediteran kakav je nekad bio*, 2014).

¹⁸ Stara gradska jezgra Cavtata turističko je i kulturno središte Konavala i zaštićena kulturno-povijesna cjelina (*Hrvatska: Mediteran kakav je nekad bio*, 2014).

¹⁹ Ston je najpoznatiji po zidinama (duge oko 5,5 km) iz 14. stoljeća, koje su zaštićeno kulturno dobro (*Hrvatska: Mediteran kakav je nekad bio*, 2014).

²⁰ Na listi zaštićenih nematerijalnih kulturnih dobara Dubrovnika i okolice nalaze se dubrovački govor, linđo, festa sv. Vlaha, kupmanije na Korčuli, moreška (starinska viteška igra na Korčuli) i klapsko pjevanje (www.min-kulture.hr).

većinom neiskorišteni (*Kalendar kulturno turističkih događanja za 2014. godinu*). Prema tome, kulturna i prirodna baština grada i okolice velik su potencijal za razvoj kulturnog turizma na području cijele županije.

Iako je teško statistički mjeriti porast kulturnog turizma i kretanje „kulturnih“ turista, a empirijski dokazi za to su rijetki, postoje neki pokazatelji na temelju kojih se može govoriti o kulturnom turizmu (obrazovna i dobna struktura turista, te motivi, aktivnosti i zadovoljstvo turista ponudom u destinaciji). Naime, prema *Strategiji razvoja kulturnog turizma* (2003: 5) rast potražnje za kulturnim turizmom uvjetovan je sociodemografskim promjenama i promjenama životnog stila: većim stupnjem obrazovanja, porastom broja starijih stanovnika koji imaju izražen interes za kulturu, manjim interesom za odmor koji uključuje samo sunce i more, te potragom za alternativnim aktivnostima.

U odnosu na ostale primorske županije, turisti u Dubrovačko-neretvanskoj županiji iznadprosječno su motivirani za upoznavanje kulture i prirode te nova iskustva i doživljaje (*TOMAS Ljeto 2010*, str. 98). *Istraživanje TOMAS Ljeto 2010*. pokazuje da je najviše turista bilo u dobi od 30 do 49 godina (54%), 24% je starijih od 49 godina i 22% mlađih od 30 godina. Udio fakultetski obrazovanih turista bio je stalan (42%) i iznadprosječan u odnosu na ostale županije (*TOMAS Ljeto 2010*, str. 97). Prema dobnim skupinama, 2013.²¹ najviše turista u Dubrovniku bilo je staro između 41 i 60 godina (258.766), a 2014. ta skupina bilježi porast od 11%. Turista starijih od 60 godina bilo je 195.694, a 2014. godine bilo ih je 8% više. Slijedi dobna skupina od 31 do 40 godina (129.428 turista), i njih je 2014. bilo 15% više. Turista starih između 21 i 30 godina bilo je 118.184, a 2014. 25% više. Turista iz dobne skupine od 13 do 21 godine bilo je 37.471, a 2014. bilježe porast od 10%. Djece u dobi do 12 godina bilo je 28.917 i oni također 2014. bilježe porast od 10%.

Među dubrovačkim turistima 2014. najviše je bilo Britanaca (u odnosu na 2013. porast od 15% u dolascima i noćenjima), Nijemaca (u odnosu na 2013. porast od 6% u dolascima i noćenjima), Francuza (3% manje dolazaka i 4% manje noćenja u odnosu na 2013.) i turista iz SAD-a (u odnosu na 2013. porast od 20% u dolascima i 22% u noćenjima).²² Na temelju prikazanih podataka o okruženju (Dubrovnik i Dubrovačko-neretvanska županija) i turistima možemo govoriti o mogućnosti razvijanja kulturnog turizma.

Prema vrsti smještaja je 2014. u Dubrovniku uz hotele najzastupljeniji privatni smještaj, koji uglavnom (72,9%) ima tri zvjezdice (Turistička zajednica grada Dubrovnika). O važnosti privatnog smještaja svjedoče i podaci Državnog zavoda za statistiku: od 62,7 milijuna noćenja ostvarenih 2012. 34% (21,8 milijuna) je ostvario privatni smještaj.²³ Smještajni objekti mogu se razvrstati prema raznim obilježjima, a najčešća podjela ugostiteljskih objekata za smještaj uzima u obzir mogućnost zadovoljenja potreba za različitim uslugama, pa razlikujemo dvije skupine – osnovne i dopunske (komplementarne) objekte za smještaj. Prema ograničenom broju

²¹ Dubrovnik turist info, 2014. www.dubrovnik-turistinfo.com

²² Dubrovnik turist info, 2015. www.dubrovnik-turistinfo.com

²³ *Turizam u 2012. Statistička izvješća*. 2013. Državni zavod za statistiku.

smještajnih kapaciteta razlikuju se kolektivni i privatni smještaj. Državni zavod za statistiku dijeli smještaj na kolektivni i privatni, dok su pravilnici prilagođeniji podjeli smještaja na osnovne i dopunske.

Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine hoteli (NN 88/07, 58/08, 62/09, 63/13, 33/14, 92/14) odnosi se na osnovne smještajne kapacitete. Pravilnik o razvrstavanju, minimalnim uvjetima i kategorizaciji ugostiteljskih objekata kampova iz skupine „kampovi i druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj“ (NN 75/08, 45/09, 11/14), Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji objekata u kojima se pružaju ugostiteljske usluge u domaćinstvu (NN 88/07, 58/08, 45/09, 78/14) i Pravilnik o pružanju ugostiteljskih usluga u seljačkom domaćinstvu (NN 5/08, 44/11, 118/11) odnose se na dopunske smještajne kapacitete.

Prema Zakonu o ugostiteljskoj djelatnosti (NN 138/06, 152/08, 43/09, 88/10, 50/12, 80/13, 30/14, 89/14), privatni smještajni objekti²⁴ su oni u kojima se pruža ograničen broj mjesta koji ne prelazi utvrđeni nacionalni minimum za kapacitet objekta (do ukupno 8 soba, tj. najviše 16 postelja za sobe, apartmane i kuće za odmor u kućanstvima, te za kampove u kućanstvima za najviše 10 smještajnih jedinica, odnosno 30 gostiju istodobno). Prema Turističkoj zajednici grada Dubrovnika u privatni smještaj spadaju sobe, apartmani i kuće za odmor bez obzira na tip vlasništva i poslovanja²⁵, dok na nacionalnoj razini vrijedi drugačije razvrstavanje i kategorizacija objekata.

Iako se ne izučavaju zasebno, pa im je teško odrediti broj, kuće za odmor su smještajni objekti koji se uvelike razlikuju od ostalih vrsta privatnog smještaja (soba i apartmana). Kuće za odmor, za razliku od soba i apartmana, iznajmljuju se zajedno s okućnicom i imaju sadržajniju smještajnu ponudu (veći broj prostranih društvenih prostorija, bazen, vrt, *jacuzzi* i sl.), te ugošćuju male grupe koje se obično duže zadržavaju u destinaciji. Njihova prednost je to što omogućavaju individualan pristup gostu kroz osmišljavanje zanimljive i kreativne kulturno-turističke ponude. Kuća za odmor (članak 9.) je objekt u kojem se (1) gostima pružaju usluge smještaja i korištenja okućnice, opremljen tako da gost sam može pripremati i konzumirati hranu, te (2) objekt u kojem se mogu pružati usluge prehrane, pića i napitaka. U statističkim podacima o noćenjima turista prema vrstama smještaja, kuće za odmor, jer su malobrojne, uglavnom se svrstavaju u kategorije a) ostali objekti²⁶, b) sobe za iznajmljivanje, apartmani, studio apartmani, kuće za odmor, i c) privatni smještaj²⁷.

²⁴ *Turizam u 2012. Statistička izvješća*. 2013. Državni zavod za statistiku.

²⁵ Tako u privatni smještaj Turistička zajednica svrstava apartmane, sobe i kuće za odmor kojima su vlasnici fizičke (privatni iznajmljivači i obrtnici), ali i pravne osobe (poduzetnici). Nadalje, vrsta smještaja (apartmani, sobe i kuće za odmor) i vlasništvo (privatni iznajmljivači, obrtnici i poduzetnici) uvjetuju različito poslovanje.

²⁶ Ostali objekti za kolektivni smještaj uključuju podatke za sobe za iznajmljivanje, apartman, studio apartman, kuće za odmor, prenoćišta, odmarališta, hostele, planinarske domove, lovačke domove, objekte za robinzonski turizam, gostionice, lječilišta, brodske kabine, spavače i kušet-vagone, učeničke domove ili studentske domove te nekategorizirane objekte.

²⁷ Prema Zakonu o ugostiteljskoj djelatnosti privatni smještajni objekti su objekti u kojima iznajmljivač vlasnik pruža usluge smještaja u sobi, apartmanu i kući za odmor, do najviše 10 soba, odnosno 20 stalnih postelja.

Na taj način teško je odrediti točan broj kuća za odmor u Hrvatskoj, jer ih je relativno malo i ne proučavaju se izdvojeno.

Popularnost kuća za odmor sve više raste, na što ukazuje njihov sve veći broj u Dubrovniku, gdje se većinom nazivaju „luksuzne vile“. Međutim, nijedan pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji objekata za smještaj ne spominje vile. Također, nijedan zakon ne spominje vilu kao građevinski objekt.²⁸ Danas je vila obično kuća za odmor, a kako bi se vile međusobno diferencirale koristi se izraz luksuzne vile.²⁹ Ni luksuz ne nalazimo u pravilnicima o razvrstavanju i kategorizaciji objekata. Unatoč tome, naziv luksuzna vila važan je u promociji i pomaže u privlačenju turista više platežne moći.

Uzimajući u obzir Dubrovnik kao destinaciju (bogata prirodna i kulturna baština), turiste koji ga posjećuju i strukturu smještajnih kapaciteta, najviše potencijala za razvitak kulturnog turizma kroz osmišljavanje zanimljive kulturno-turističke ponude imaju luksuzne vile s četiri ili pet zvjezdica, koje spadaju u kategoriju privatnog smještaja.

Dubrovačke luksuzne vile – rezultati istraživanja

Kako bi se pokazala njihova jedinstvenost, istraživanjem su obuhvaćene i izdvojene luksuzne vile izabrane na temelju sljedećih karakteristika: (1) lokacija (grad Dubrovnik) i kategorizacija (4 ili 5 zvjezdica); (2) cijena dnevnog najma u visokoj sezoni (veća od 1000 eura); (3) smještajna i sadržajna ponuda, te (4) dodatna sadržajna ponuda i aktivnosti. Podaci o takvim vilama pronađeni su na internetskim stranicama Turističke zajednice grada Dubrovnika, turističkih agencija s kojima vile posluju, te internetskim stranicama navedenih vila.

Spomenutim karakteristikama udovoljavalo je 14 luksuznih vila. Dobiveni podaci pokazuju da se smještajna i sadržajna ponuda, koja je uključena u cijenu dnevnog najma, razlikuje i ovisi o cijeni i kategorizaciji kuće za odmor (više cijene su obično povezane s raznolikijom ponudom). S druge strane, dodatna sadržajna ponuda i aktivnosti koje se naplaćuju i koje, u principu, nudi kuća za odmor, posvuda su slične³⁰ i uglavnom se svode na najam luksuznih automobila, jahti i glisera, organizaciju izleta i sportskih aktivnosti (posredstvom turističkih agencija), usluge prijevoza,

²⁸ Vila je u starom Rimu bila kuća u hladnim brdima nadomak Rima ili na slikovitim mjestima i s pogledom na uvalu, čiji su vlasnici bili pripadnici bogatijih društvenih slojeva. Latinska riječ *villa* znači raskošan ljetnikovac, kuću izvan grada (Klaić 2002: 1423). Hrvatski jezični portal definira vilu kao *arhit.* 1. kuću, obično okruženu vrtom, građenu samostalno, koja omogućuje potpunu udobnost, te 2. *pov.* raskošni ljetnikovac, obično okružen parkom (www.hjp.novi-liber.hr).

²⁹ Riječ luksuz dolazi od latinske riječi *luxus* (sjaj) i označava: 1. raskoš, sjaj; 2. ono što je nepotrebno, suvišno; 3. rastrošnost, rasipnost (Klaić 2002: 822).

³⁰ Iznimka je uočena kod jedne kuće za odmor koja ima zanimljivu ponudu, zasnovanu na programu u tri koraka i individualno oblikovanim aktivnostima koje se izvode u kući, a temelji se na: 1) fizičkom tijelu (prehrana, masaža, aromaterapija i drugi tretmani ljepote te vježbe), 2) psihološkom tijelu (individualno oblikovane seanse i medicinske usluge), i 3. kulturološkim nadahnućima (osobni vodič i putovanja).

najam dodatnog osoblja (kuhara, konobara, batlera, domaćice, vrtlara, dadilje i sl.) itd. No, u toj ponudi nedostaje kreativnost i zanimljivo osmišljena kulturna ponuda koja se ne oslanja samo na standardiziranu ponudu turističkih agencija i kulturno-turističku ponudu grada.

Gotovo sve navedene kuće za odmor oglašavaju se kao luksuzne vile, iako se razlikuju po kategorizaciji, smještajnoj i sadržajnoj ponudi i cijeni. Pojam vila se uvriježio u našem turizmu pa se gotovo svaki objekt, bez obzira na namjenu smještaja (apartmani, kuća za odmor, pansioni i sl.) tako naziva. S druge strane, pojam luksuz nije toliko raširen iako se sve više koristi. Budući da nijedan pravilnik ne daje klasifikaciju luksuznosti objekta, na internetskim stranicama turističkih agencija i smještajnih objekata vlada zbrka koja dovodi do toga da se luksuzom u promociji služe gotovo sve kuće za odmor kako bi se privukla bogatija klijentela. Takvo stanje ukazuje na potrebu uvođenja zakonskih odredbi kojima bi se prilikom kategorizacije objekata klasificiralo takve objekte prema razini „luksuznosti“ koja bi bila definirana različitim parametrima, a koju bi sve turističke agencije i oglašivači uključili u svoje tražilice.³¹

Navedene karakteristike luksuznih vila ukazuju na temeljni problem rada: luksuzne vile većinom nude smještaj i standardiziranu sadržajnu ponudu i aktivnosti pa nisu u skladu s potencijalima Dubrovnika kao destinacije, turistima koji ga posjećuju, kao i svjetskim turističkim trendovima.

Temeljni cilj istraživanja bila je analiza poslovanja luksuznih vila prema aktivnostima iz spektra *business intelligencea*. Uspješno poslovanje u turizmu zahtijeva zadovoljenje potražnje, predviđanje trendova i ostvarenje konkurentske prednosti. S obzirom na potencijale Dubrovnika u pogledu kulturnog turizma i njegovu stvarnu kulturno-turističku ponudu, i ponudu smještaja, jedan od ciljeva bio nam je utvrditi koliko se u poslovanju luksuznih vila primjenjuje *business intelligence*, posebice prikupljanje i obrada podataka. Nadalje, ovaj rad je trebao istražiti razinu upoznatosti luksuznih vila sa sustavom upravljanja poslovnim informacijama. Dobiveni primarni podaci su se zajedno sa sekundarnim podacima analizirali s ciljem razvijanja učinkovitije primjene *business intelligence* aktivnosti u kulturnom turizmu luksuznih vila. Istraživanjem se nastojalo luksuznim vilama ukazati na potencijale *business intelligencea* za njihovo poslovanje.

Za potrebe istraživanja odabran je metodološki pristup koji se zasnivao na kombinaciji sekundarnog istraživanja, koje je uključivalo podatke o okruženju (kulturno-turistička ponuda Dubrovnika), turistima i strukturi smještajnih kapaciteta (luksuzne vile), i primarnog istraživanja koje je uključivalo *online* anketu kojom se analiziralo poslovanje luksuznih vila prema aktivnostima *business intelligencea*, izabranih na temelju njihove kategorizacije (4 i 5 zvjezdica), cijene dnevnog najma u visokoj sezoni (veća od 1000 eura), lokacije (grad Dubrovnik), te smještajne i sadržajne ponude.

Anketni upitnik imao je 71 pitanje (69 pitanja zatvorenog tipa, gdje su ispitanici izabirali jedan odgovor među ponuđenima, i dva pitanja otvorenog tipa na koja se

³¹ Unatoč tome, kuće za odmor koje udovoljavaju većini navedenih kriterija u radu ćemo zvati luksuznim vilama kako bi ih razlikovali od ostalih smještajnih objekata.

moglo odgovoriti svojim riječima) i tematski je podijeljen u dva dijela: 1) poznavanje i primjena temeljnih *business intelligence* aktivnosti prikupljanja, obrade i analize podataka, i 2) opća slika luksuznih vila (opći podaci o vilama, procjena značajnosti pojedinih faktora za njihovo poslovanje, planovi vezani uz *business intelligence* aktivnosti i vizija razvoja poslovanja).³² Anкета je provedena u lipnju i srpnju 2014. Unatoč zajamčenoj anonimnosti sudjelovanja u istraživanju, uzorak nije realiziran u cijelosti kako je planirano. Od planiranih 14 luksuznih vila koje se oglašavaju na internetu i udovoljavaju navedenim karakteristikama, 10 ih je popunilo anketne upitnike.

Od deset vila uključenih u istraživanje, devet ispitanika je tvrdilo da su u posljednje dvije godine uveli nove ili znatno poboljšali postojeće proizvode ili usluge i da su to učinili samostalno, bez pomoći, npr., turističkih agencija, Turističke zajednice i drugih turističkih aktera (tablica 1). Takvi odgovori dijelom objašnjavaju prikupljene sekundarne podatke o dubrovačkim kućama za odmor, koji ukazuju na standardiziranu smještajnu i sadržajnu ponudu i aktivnosti kojima nedostaje kreativnost i zanimljivo osmišljena kulturna ponuda. Naime, nijedna vila u uvođenju novih proizvoda ili usluga ne surađuje s turističkim agencijama, gradom i ostalim akterima u turizmu što znači da ne postoji suradnja privatnog i javnog sektora u osmišljavanju ponude.

Tablica 1. Prikaz uvođenja novih ili znatno poboljšanih proizvoda i usluga vile³³

Jesu li u vili u posljednje dvije godine uvedeni novi ili znatno poboljšani proizvodi ili usluge?	Ako jesu, jeste li ih razvili sami ili uz nečiju pomoć?				UKUPNO
	Samostalno	Uz pomoć turističkih agencija	Uz pomoć Turističke zajednice grada	Uz pomoć ostalih turističkih aktera (restorani, barovi, hoteli, sportski klubovi, saloni ljepote i sl.)	
Da	9	0	0	0	9

U vezi s inovacijskim aktivnostima, najviše ispitanika se opredijelilo za poboljšanje kvalitete proizvoda/usluga ($f = 4$), zamjenu zastarjelih proizvoda/usluga ($f = 3$) i prodor na nova tržišta ($f = 1$). Nijedan ispitanik nije naveo povećanje asortimana proizvoda/usluga.

³² Upitnik je izrađen u standardiziranom anketnom predlošku Googleove usluge Google Docs i odaslan je na *e-mail* adrese vlasnika ili menadžera dubrovačkih luksuznih vila. Virtualna poveznica s kratkim pozivnim i opisnim tekstom omogućavala je jednostavan pristup ispunjavanju ankete, a Googleov servis je automatski generirao i arhivirao svaki pojedinačni niz podataka za daljnju obradu i jamčio potpunu anonimnost.

³³ U upitniku je postavljeno pitanje *Jesu li u vili u posljednje dvije godine uvedeni novi ili znatno poboljšani proizvodi ili usluge: a) jesu; b) nisu*. Na sljedeće pitanje su odgovarali samo ispitanici koji su na prethodno pitanje odgovorili potvrdno.

Većina ispitanika izjavila je da se u pružanju informacija o turističkoj ponudi i potražnji ne koriste BIST sustavom³⁴ ($f = 6$). Samo četiri vile poznaju i koriste taj sustav (tablica 2). Iz tablice je vidljivo da od 8 luksuznih vila, a koje prema vlasničkoj strukturi spadaju u tvrtke, četiri u poslovanju primjenjuju BIST sustav, dok druge četiri ne primjenjuju taj sustav, iako to žele ($f = 3$), ili ne znaju što je to ($f = 1$). Dvije vile, kojima upravljaju fizičke osobe, ne koriste BIST sustav, ali imaju izraženu želju za tim. Time je potvrđena pretpostavka³⁵ da većina vila ne koristi taj sustav, odnosno da ga koriste samo vile kojima upravljaju tvrtke.

Tablica 2. Odnos primjene BIST sustava u poslovanju i vlasničke strukture vile

Koristite li se u svom poslovanju BIST sustavom?	Vlasnička struktura vile		UKUPNO
	tvrtka	fizička osoba	
Da	4	0	4
Ne, ali želim	3	2	5
Ne, to me ne zanima iako znam što je	0	0	0
Ne znam što je to	1	0	1
UKUPNO	8	2	10

Prikupljanje podataka u turizmu jedna je od ključnih aktivnosti *business intelligence* sustava, te obuhvaća podatke o turistima, konkurenciji i okruženju koji su javni, otvoreni i svima dostupni. Stoga, jedno od ključnih pitanja u anketnom upitniku za cilj je imalo istražiti koje podatke i u kojoj mjeri prikupljaju dubrovačke luksuzne vile. Na pitanje o kategoriji podataka koje dubrovačke luksuzne vile najčešće prikupljaju (tablica 3.) prednjače podaci o smještajnoj i sadržajnoj ponudi vila, podaci o izravnoj konkurenciji u turizmu, o kretanjima i trendovima u turizmu, o konkurentskim strategijama i financijskim uvjetima itd. U najmanjoj mjeri se prikupljaju podaci o općoj političkoj situaciji u Dubrovniku i regiji, sigurnosnoj i gospodarskoj situaciji, te podaci o motivima turista koji posjećuju Dubrovnik.

³⁴ BIST sustav (Business Intelligence System in Tourism) je *online* menadžment sustav za hrvatske turističke destinacije koji korisniku nudi informacije o razvoju turizma, tržišnim trendovima i smještajnim kapacitetima, te omogućava brzu analizu konkurentnosti hrvatskih turističkih destinacija i druge vrste *online* analize.

³⁵ Budući da se radi o manjim smještajnim objektima, koje pravilnici uglavnom svrstavaju u privatni smještaj zajedno s apartmanima i sobama, pretpostavilo se da većina vila ne koristi taj *online* menadžment sustav, odnosno koriste ga isključivo tvrtke jer one, za razliku od fizičkih osoba i obrtnika, imaju razrađeniji menadžment.

Tablica 3. Hijerarhijski prikaz najčešće prikupljenih podataka koji se koriste u sustavu upravljanja poslovnim informacijama³⁶

Najčešće prikupljeni podaci u turizmu*		NIKADA	POVREMENO	ČESTO	x
1	Podaci o smještajnoj i sadržajnoj ponudi vila u Dubrovniku	0	0	10	3,00
2	Podaci o izravnoj konkurenciji u turizmu	0	1	9	2,90
3	Podaci o kretanjima i trendovima u turizmu na domaćem i regionalnom tržištu	0	1	9	2,90
4	Podaci o konkurentskim strategijama i financijskim uvjetima	0	1	7	2,88
5	Podaci o potencijalnim poslovnim prilikama i mogućnostima	0	2	8	2,80
6	Podaci o zadovoljstvu turista ponudom smještaja	0	2	8	2,80
7	Podaci o pravnoj regulaciji poslovanja u turizmu	0	2	8	2,80
8	Podaci o potencijalnim poslovnim partnerima	0	2	7	2,78
9	Podaci o novim proizvodima, uslugama i cijenama koje konkurenti (ostale vile) planiraju uključiti u svoju ponudu	0	3	7	2,70
10	Podaci o načinu na koji konkurencija (ostale vile) privlači turiste	0	3	6	2,67
11	Podaci o aktivnosti turista koji posjećuju Dubrovnik	1	4	5	2,40
12	Podaci o potrošnji turista koji posjećuju Dubrovnik	1	4	4	2,33
13	Podaci o kadrovskoj strukturi i potencijalima ostalih vila u Dubrovniku	2	2	4	2,25
14	Podaci o općoj političkoj situaciji u Dubrovniku i regiji	0	8	2	2,20
15	Podaci o motivima turista koji posjećuju Dubrovnik	2	5	3	2,10
16	Podaci o sigurnosnoj situaciji u Dubrovniku i regiji	0	9	1	2,10
17	Podaci o gospodarskoj situaciji u Dubrovniku i regiji	0	9	1	2,10

* Tri različite kategorije podataka označene su u tablici s tri različite boje. Podaci o turistima obuhvaćaju podatke u tablici u poljima bijele boje, podaci o konkurenciji označeni su u tablici poljima svjetlo sive boje, a podaci o okruženju označeni su poljima tamno sive boje.

³⁶ U anketnom upitniku pitanje je glasilo: *Koje od navedenih podataka i u kojoj mjeri prikupljate?* Ponuđeni odgovori bili su (1) nikada, (2) povremeno, (3) često i (4) ne mogu procijeniti. Iz analize su izuzeti oni koji ne mogu procijeniti, te je izračunata prosječna vrijednost za svaku kategoriju podataka. Na temelju tih rezultata napravljena je hijerarhijska ljestvica na kojoj se vidi koje kategorije podataka vlasnici ili menadžeri luksuznih vila najčešće, tj. u najvećoj mjeri prikupljaju. Iako prikazane vrijednosti aritmetičke sredine ne ukazuju na razlike u svim rangovima, rangiranje je izvršeno prema podacima u kojima su navedeni parametri imali dvije decimalne vrijednosti.

Dakle, luksuzne vile najviše su usmjerene na prikupljanje podataka o konkurenciji, osobito onih koji se tiču smještajne i sadržajne ponude vila u Dubrovniku ($x = 3,00$). Ovime je potvrđena pretpostavka da vile u najmanjoj mjeri prikupljaju podatke o okruženju (sigurnosnoj, gospodarskoj i političkoj situaciji u gradu i regiji), a u najvećoj mjeri o konkurenciji (podaci o smještajnoj i sadržajnoj ponudi vila, o izravnoj konkurenciji u turizmu, kretanjima i trendovima, konkurentskim strategijama i financijskim uvjetima).

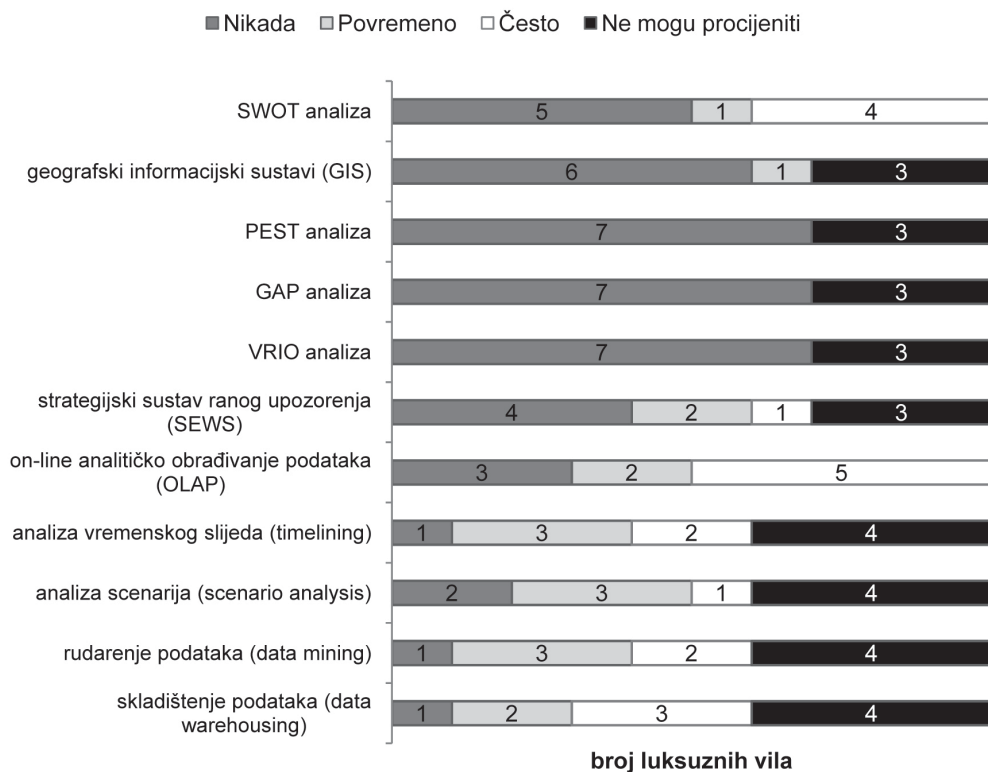
Davanje prioriteta jednoj kategoriji podataka i zanemarivanje podataka iz preostale dvije kategorije dugoročno može imati loše posljedice. Poslovanje vila možda i ne zahtijeva poseban angažman i istraživanje, primjerice opće političke i sigurnosne situacije, ali izlazak na nova tržišta i ostvarenje konkurentске prednosti na istima teško je zamislivo bez saznanja o okruženju i turistima. Iz tablice 3 vidi se da se u manjoj mjeri prikupljaju podaci o motivima turista koji posjećuju Dubrovnik ($x = 2,10$). To je zabrinjavajuće zbog toga što je prepoznavanje motiva koji ljude pokreću na putovanja izuzetno važno za sve pružatelje usluga u turizmu jer im to omogućava da oblikuju svoje proizvode i usluge prema interesima turističkih potrošača.

Prikupljanjem podataka o motivima turista i smještajnoj i sadržajnoj ponudi vila (podaci o turistima i konkurenciji) može se utjecati na osmišljavanje kreativnije i konkurentnije ponude, dok se prikupljanjem podataka samo o smještajnoj i sadržajnoj ponudi vila može pridonijeti standardiziranoj ponudi koja količinski ovisi o cijeni pojedinih vila, ali je u principu kod svih vila slična. Tome u prilog idu podaci iz sekundarnog istraživanja, prema kojima je ponuda gotovo svih luksuznih vila jednaka. Također, na pitanje o ciljevima inovacijskih aktivnosti samo jedan ispitanik navodi prodor na nova tržišta, dok su ostali usredotočeni na zamjenu i poboljšanje zastarjelih proizvoda ili usluga. Iz toga proizlazi usredotočenost samo na jednu kategoriju podataka i zanemarivanje ostalih, što znači da se poslovanje svodi na puko iznajmljivanje.

Druga najvažnija faza *business intelligence* ciklusa je obrada i analiza prikupljenih podataka. Korištenjem raznih analitičkih tehnika (slika 1) podaci (o turistima, konkurenciji i okruženju) transformiraju se u oblik pogodan za poslovno odlučivanje. U prikazu je vidljivo da mnoge vile ili nisu nikada koristile navedene tehnike, ili ne mogu procijeniti jesu li ih koristile. Dakle, uočavamo da su dvije najčešće korištene tehnike u poslovanju luksuznih vila *online* analitičko obrađivanje podataka ($f = 5$) i SWOT analiza ($f = 4$), iako ni navedene frekvencije ne ukazuju na više od polovice luksuznih vila. Bitno manje vila često koristi tehnike skladištenja podataka ($f = 3$), rudarenja podataka ($f = 2$), analize vremenskog slijeda ($f = 2$), analize scenarija ($f = 1$) i strategijskog sustava ranog upozorenja ($f = 1$). Tehnike obrade i analize podataka koje većina vila nikada ne koristi su VRIO analiza ($f = 7$), GAP analiza ($f = 7$) i PEST analiza ($f = 7$).³⁷

³⁷ PEST metoda usmjerena je na okruženje poslovnog subjekta, i to političko, ekonomsko, sociokulturno i tehnološko. VRIO metoda analizira samo poslovni subjekt, dok je GAP analiza fokusirana na potrošače i njihove potrebe.

Slika 1. Prikaz načina obrade i analize podataka te mjere korištenja istih



Očito je da luksuzne vile nisu posebno usmjerene na podatke o eksternom okruženju, nego su prvenstveno okrenute sebi, odnosno unutarnjim procesima poslovanja. No, turizam u vrijeme hiperkonkurencije i globalizacije bilježi velike promjene u svim segmentima poslovanja što zahtijeva poslovanje usmjereno na kreiranje originalnog i prepoznatljivog proizvoda. Možemo potvrditi početnu pretpostavku da su vile uglavnom usmjerene na prikupljanje podataka, dok već kod poznavanja i primjene nekih metoda analize podaci ukazuju na nepoznavanje i slabiju primjenu. Naime, prikupljanje podataka je samo jedna od faza procesa *business intelligencea*, koje zahtijeva obradu i analizu kojom će se sirovi podaci pretvoriti u akcijabilno znanje. Djelomičnom implementacijom modela *business intelligencea* ne može se dovesti do značajnije promjene u poslovanju luksuznih vila.

Unatoč svemu, osam ispitanika ima pozitivno mišljenje o sustavu upravljanja poslovnim informacijama, dok ih dvoje ne zna ili ne može procijeniti. To znači da su vlasnici i menadžeri luksuznih vila svjesni važnosti sustava upravljanja poslovnim informacijama neovisno o tome u kojoj mjeri primjenjuju aktivnosti tog sustava.

Kako bi se ispitala značajnost pojedinih faktora vezanih uz poslovanje luksuznih vila, korištena je tablica sastavljena od različitih faktora, a ispitanici su trebali pro-

cijeniti značajnost svakog od njih pomoću peteronomne ordinalne ljestvice s vrijednostima od 1 do 5, pri čemu je 1 bila najniža razina važnosti, a 5 najviša (tablica 4). Dobivene vrijednosti aritmetičke sredine poredane su hijerarhijski od najviše prema najnižoj, pri čemu je najveća važnost pridana originalnom i prepoznatljivom proizvodu ili usluzi vile ($x = 4,60$), zatim popunjenosti smještajnih kapaciteta ($x = 4,50$), kvaliteti proizvoda ili usluge vile ($x = 4,50$), te kvalitetnoj promociji ($x = 4,40$). Nešto manja važnost pridana je produženju turističke sezone, utiscima i ocjenama gostiju koji su boravili u vili, te komunikaciji s postojećim i potencijalnim gostima vile ($x = 4,30$), zatim konkurentnosti vile na domaćem tržištu, kulturno-turističkoj ponudi grada ($x = 4,20$), te prometnoj povezanosti i lokaciji vile i ponudi ugostiteljskih objekata u gradu ($x = 4,10$). Pri dnu ljestvice, s najmanjim stupnjem važnosti, nalaze se kategorizacija objekta ($x = 3,90$), suradnja s turističkim agencijama ($x = 3,80$) i suradnja s Turističkom zajednicom i gradom ($x = 3,20$). Prema dobivenim podacima, potvrđuje se pretpostavka da luksuzne vile veliku važnost pridaju popunjenosti smještajnih kapaciteta, a najmanju suradnji s Turističkom zajednicom i gradom.

Tablica 4. Hijerarhijski prikaz procjene značajnosti navedenih faktora poslovanja luksuznih vila³⁸

		UOPĆE MI NIJE VAŽNO	NIJE MI VAŽNO	NE RAZMIŠLJAM O TOME	VAŽNO MI JE	JAKO MI JE VAŽNO	X
1	Originalan i prepoznatljiv proizvod ili usluga vile	0	0	0	4	6	4,60
2	Popunjenost smještajnih kapaciteta	0	0	0	5	5	4,50
3	Kvaliteta proizvoda ili usluge vile	0	0	0	5	5	4,50
4	Kvalitetna promocija vile	0	0	0	6	4	4,40
5	Produženje turističke sezone	0	0	0	7	3	4,30
6	Utisci i ocjene gostiju koji su boravili u vili objavljeni na internetu	0	0	1	5	4	4,30
7	Komunikacija s postojećim i potencijalnim gostima vile	0	0	0	7	3	4,30
8	Konkurentnost vile na domaćem tržištu	0	0	0	8	2	4,20
9	Zanimljiva kulturno-turistička ponuda grada	0	0	0	8	2	4,20

³⁸ Procjene značajnosti pojedinih faktora vezanih uz poslovanje vila poredane su prema vrijednostima aritmetičke sredine.

		UOPĆE MI NIJE VAŽNO	NIJE MI VAŽNO	NE RAZMIŠLJAM O TOME	VAŽNO MI JE	JAKO MI JE VAŽNO	X
10	Prometna povezanost i lokacija vile	0	1	0	6	3	4,10
11	Raznolika ponuda ugostiteljskih objekata grada	0	0	0	9	1	4,10
12	Kategorizacija objekta	0	1	0	8	1	3,90
13	Suradnja s turističkim agencijama	0	0	4	4	2	3,80
14	Suradnja s Turističkom zajednicom i gradom	1	0	5	4	0	3,20

Tablica 4 također pokazuje da većina vila pridaje veliku važnost prepoznatljivom i kvalitetnom proizvodu ili usluzi vile. Usporedimo li taj podatak s kategorijom podataka koju luksuzne vile najčešće prikupljaju (tablica 3) – podatke o smještajnoj i sadržajnoj ponudi vila u Dubrovniku, te s metodama obrade i analize koje poznaju i primjenjuju (slika 1), može se potvrditi teza da su vile prvenstveno okrenute sebi, odnosno unutarnjim procesima poslovanja, a sve u svrhu ostvarenja ponude koja bi bila bolja od konkurencije. No, usredotočivši se na konkurenciju, zanemaruju se ostali faktori poslovanja. Tu tezu potvrđuje i suradnja s turističkim agencijama i Turističkom zajednicom i gradom, koji se nalaze pri dnu ljestvice važnosti za poslovanje, a ukazuju na nedostatak suradnje privatnog i javnog sektora, koji bi svakako pridonijeli osmišljavanju zanimljivije ponude vile koja bi bila atraktivna tijekom cijele godine i produžila turističku sezonu u gradu.

Istraživanjem se nastojao steći i uvid u planove vezane za implementiranje nekih aktivnosti iz sustava upravljanja poslovnim informacijama. Rezultati ukazuju na to da je interes za to prilično slab što je vjerojatno posljedica postojanja objektivnih prepreka kao što su nepoznavanje sustava, nepostojanje educiranog kadra i nedostatna financijska sredstva. Naime, manje od trećine vila obuhvaćenih istraživanjem namjerava uvesti neke aktivnosti ($f = 3$), dok većina ($f = 7$) ne zna hoće li uvesti neke od aktivnosti iz sustava upravljanja poslovnim informacijama (slika 9).³⁹ Ohrabruje podatak da se nijedna vila nije izjasnila kako ne namjerava uvesti neke aktivnosti iz sustava upravljanja poslovnim informacijama.

Posljednje pitanje u upitniku trebalo je utvrditi planove vlasnika ili menadžera luksuznih vila za njihov razvoj. Postavljeno je pitanje otvorenoga tipa: *Što biste željeli postići u poslovnoj djelatnosti Vaše vile u skoroj budućnosti?* Od 10 vila koje su ispunile anketne upitnike, odgovor na to pitanje dalo je njih 5 (tablica 5).

³⁹ U radu se pretpostavilo da vile nisu dovoljno upoznate s *business intelligence* aktivnostima i njihovim pozitivnim stranama za uspješno poslovanje.

Tablica 5. Prikaz planova razvoja luksuznih vila

Što biste željeli postići u poslovnoj djelatnosti vaše vile u skoroj budućnosti?	
1.	Zanimljivija ponuda i kompleksnija usluga u vili
2.	Zadovoljstvo gosta i profit za tvrtku
3.	Izgradnja wellness sadržaja i bazena
4.	Uvesti dodatnu ponudu (transferi od/do aerodroma, doručak, privatni kuhar, nabava namirnica za klijente, noćni ribolov) i produžiti sezonu
5.	Produženje sezone i prepoznatljivost

Iz tabličnog prikaza vidljiva je usredotočenost vlasnika i menadžera luksuznih vila na smještajnu i sadržajnu ponudu. Takvi podaci potvrđuju već navedene podatke o unutarnjem poslovanju luksuznih vila koje se temelji na proširenju i poboljšanju smještajne i sadržajne ponude vila kroz usporedbu s konkurencijom. Iako nisu pokazale usmjerenost na eksterno okruženje i suradnju, vile žele uvesti dodatnu ponudu koja bi bila zanimljivija, kompleksnija i prepoznatljivija, a žele i produžiti sezonu, povećati zadovoljstvo gostiju i profit za tvrtku. Može se zaključiti da vile koje su odgovorile na ovo pitanje žele bolje poslovati i poboljšati zastarjele proizvode i usluge, ali još uvijek imaju drugačiju percepciju poslovanja i nedovoljno znaju o *business intelligenceu*. Ohrabruju podaci koji ukazuju na njihovo pozitivno doživljavanje *business intelligencea* i želju za implementacijom istoga.

ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

U skladu s globalnim tržišnim promjenama, specifični oblici turizma, zasnovani na prirodnim i društvenim resursima, dobivaju sve veći značaj u ostvarenju meke moći država. Naime, bogatstvo povijesne i kulturne baštine, prirodne ljepote, te politički i gospodarski uspjeh zemlje kao izvori meke moći utječu na pozicioniranje države na međunarodnoj političkoj i gospodarskoj pozornici, ostvarenje vanjskopolitičkih ciljeva i jačanje vlastitog imidža u svijetu. Stoga turizam kao najmasovnija, najdinamičnija i najsloženija društveno-ekonomska pojava suvremenoga doba zahtijeva kvalitetno poslovanje na nacionalnoj i lokalnoj razini korištenjem alata *business intelligencea*. *Business intelligence* ili upravljanje poslovnim informacijama alat je koji služi poslovnim subjektima za donošenje kvalitetnih odluka za uspješno poslovanje u turizmu koje zahtijeva zadovoljenje turističke potražnje, predviđanje turističkih trendova i ostvarenje konkurentske prednosti.

Cijela Hrvatska ima iznimno raznolik i očuvan prirodni i kulturni turistički potencijal, što je dragocjena ostavština koja se mora očuvati i zaštititi kako bi dugoročno pridonosila razvoju turizma i društva. Stoga je u svrhu turizma koji se temelji na prirodnim i kulturnim resursima, zadovoljava potrebe suvremenih turista i ide u korist

lokalnog stanovništva i održivog razvoja, potrebno usmjeriti pažnju na implementaciju *business intelligencea* u osmišljavanju razvojnih strategija za svaku pojedinu destinaciju.

Uzimajući za primjer jednu od najpopularnijih turističkih destinacija – Dubrovnik, nastojalo se istražiti njegovo okruženje (kulturno-turistička ponuda grada i okolice), turiste koji ga posjećuju i strukturu smještajnih kapaciteta, uzimajući u obzir globalne turističke trendove. Sekundarno istraživanje je pokazalo da najviše potencijala za razvitak kulturnog turizma imaju kuće za odmor (luksuzne vile). Budući da se u uvjetima dinamičnog turističkog tržišta od turističke ponude uz zadovoljenje turističke potražnje zahtijeva i osmišljavanje jedinstvenih proizvoda temeljenih na kulturi, *business intelligence* postaje osnovni alat za kvalitetno poslovanje na nacionalnoj i lokalnoj razini.

Primarnim istraživanjem se nastojalo analizirati poslovanje dubrovačkih luksuznih vila prema aktivnostima *business intelligencea*. Vile su izabrane na temelju njihove kategorizacije (4 ili 5 zvjezdica), cijene dnevnog najma u visokoj sezoni (veća od 1000 eura), lokacije (grad Dubrovnik), te smještajne i sadržajne ponude. Budući da luksuzne vile, koje spadaju u privatni smještaj, nemaju institucionalizirani odjel sustava upravljanja poslovnim informacijama (*business intelligence*), rad se ponajviše usmjerio na sadašnju primjenu temeljnih aktivnosti *business intelligencea* u poslovanju luksuznih vila – prikupljanje podataka i njihovu obradu i analizu. Luksuzne vile se ne evidentiraju zasebno pa je njihov točan broj bilo teško odrediti, a to je utjecalo na određivanje uzorka i metode istraživanja, kao i na rezultate istraživanja. Zbog toga se rezultati istraživanja ne mogu generalizirati i teško je procijeniti relevantnost uzorka. Budući da se do vlasnika ili menadžera tih objekata teško moglo doći, *online* anketa činila se praktičnijom i efikasnijom od ostalih metoda istraživanja.

Rezultati su pokazali da luksuzne vile većinom nude smještaj i standardiziranu ponudu i aktivnosti. Razloge takvog stanja vidimo u njihovom načinu poslovanja koje je većinom usmjereno na prikupljanje podataka o konkurenciji, osobito onih koji se tiču smještajne i sadržajne ponude drugih dubrovačkih vila, te proširenje i poboljšanje vlastite ponude kroz usporedbu s konkurencijom. Nadalje, inovacijske aktivnosti vile ne provode u suradnji s javnim sektorom (turističkim agencijama, Turističkom zajednicom, gradom i sl.), već samostalno, a usmjerene su na zamjenu i poboljšanje zastarjelih proizvoda ili usluga. Većina vila ne koristi analitičke tehnike obrade i analize prikupljenih podataka, kao jedne od faza *business intelligencea*, pomoću kojih prikupljeni podaci postaju znanja na temelju kojih se donose kvalitetne odluke. Nadalje, iako žele bolje poslovati i poboljšati proizvode i usluge, poslovanje vila još uvijek se temelji na iznajmljivanju smještaja i standardiziranoj ponudi.

Kvalitetna turistička ponuda ovisi o brojnim akterima koji zajedničkim snagama u ostvarenju svojih ciljeva moraju zadovoljiti potrebe turista, ali i potrebe lokalnog stanovništva koje dolazi u doticaj s turistima i na koje izravno utječe turizam. Budućnost kvalitetnog poslovanja luksuznih vila je u osmišljavanju zanimljive ponude koja se temelji na kulturnom turizmu i održivom razvoju, a koja je moguća jedino

kvalitetnom suradnjom s javnim sektorom. Tako bi luksuzne vile postale kreativni prostori jedinstvenog doživljaja načina života lokalnog stanovništva, njegovih običaja, tradicije i gastronomije, koji bi se prezentirali kroz živopisne i privlačne priče, tečajeve i radionice, susrete, izlete i sl. Takvo poslovanje osiguralo bi višestruke koristi za različite aktere u turizmu, lokalnu zajednicu, destinaciju i, u konačnici, Hrvatsku. Uzmemo li u obzir činjenicu da se nikada nisu izučavale ovakve vrste turističkih objekata, ovaj pokušaj istraživanja mogao bi biti inspiracija i smjernica za neka buduća istraživanja privatnog smještaja u Hrvatskoj.

LITERATURA

- Anholt, S. 2009. *Konkurentan identitet: novo upravljanje markama država, gradova i regija*. Zagreb: M plus.
- Bilandžić, M. 2008. *Poslovno-obavještajno djelovanje: business intelligence u praksi*. Zagreb: AGM.
- Bilandžić, M. i dr. 2012. Business intelligence u hrvatskom gospodarstvu. *Poslovna izvrsnost*, Vol. 6, No. 1, str. 9–27.
- Čavlek, N. i dr. (2011) *Turizam: ekonomske osnove i organizacijski sustav*. Zagreb: Školska knjiga.
- Katunarić, V. i B. Cvjetičanin, ur. 2003. *Hrvatska u 21. stoljeću: strategija kulturnog razvitka*. Zagreb: Ministarstvo kulture. <http://www.culturelink.org/news/publics/2009/strategy.pdf> (pristupljeno 21. ožujka 2014.).
- Klaić, B. 2002. *Rječnik stranih riječi: tuđice i posuđenice*. Zagreb: NZMH.
- Kušen, E. 2002. *Turistička atrakcijska osnova*. Zagreb: Institut za turizam.
- McKercher B. i H. du Cros. 2002. *Cultural Tourism: The Partnership Between Tourism and Cultural Heritage Management*. New York: The Haworth Hospitality Press.
- Nye, S. Joseph. 2004. *Soft Power: The Means to Success in World Politics*. Jackson (TN): Public Affairs.
- Poljanec-Borić, S. 2011. *Hrvatsko društvo i turizam: prilog socioekonomiji lokalnog razvoja*. Zagreb: Naklada Jesenski i Turk.
- Skoko, B. 2004. *Hrvatska: identitet, image i promocija*. Zagreb: Školska knjiga.
- Skoko, B. 2009. *Država kao brend: upravljanje nacionalnim identitetom*. Zagreb: Matica hrvatska.
- Skoko, B. 2009. Koncept meke moći država i njegova primjena na Republiku Hrvatsku. *Polemos*, Vol. 12, No. 23, str. 29–49.
- Sociološki leksikon*. 1982. Beograd: Savremena administracija.
- Stipanović, C. 2006. *Koncepcija i strategija razvoja u turizmu: sustav i poslovna politika*. Opatija: Fakultet za turistički i hotelski menadžment.

- Stipanović, C. 2009. *Poslovna inteligencija u turizmu*. Opatija: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu.
- Strategija razvoja kulturnog turizma*. 2003. Zagreb: Ministarstvo turizma.
- Šubić, N. 2008. *Dubrovački turizam od 1857. do 2005. godine*. Dubrovnik: vlastita naklada.
- TOMAS Kulturni turizam 2008*. Zagreb: Institut za turizam. http://www.iztg.hr/UserFiles/File/novosti/2009_TOMAS_Kulturni_turizam_2008_Sazetak_i_Prezentacija.pdf (pristupljeno 21. travnja 2014.)
- TOMAS Ljeto 2007: stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj*. 2008. Zagreb: Institut za turizam. http://www.iztg.hr/UserFiles/Pdf/Tomas/2007_Tomas-Ljeto_2007.pdf
- TOMAS Ljeto 2010: stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj*. 2011. Zagreb: Institut za turizam. <http://www.iztg.hr/UserFiles/File/novosti/Tomas-Ljeto-2010-Prezentacija-HR-CROTOUR-23-03-2011.pdf>
- Tomljenović, R. 2006. Kulturni turizam. U: *Hrvatski turizam: plavo, bijelo, zeleno*, ur. S. Čorak i V. Mikačić. Zagreb: Institut za turizam.
- Tourism 2020 Vision. Europe*. Vol. 4. World Tourism Organization. Madrid. http://www.podepro.prd.uth.gr/postgraduate_studies/educational_material/Docs/PoDePro_Educational_Material_Doc_00048.pdf (pristupljeno 23. ožujka 2014.)
- UNWTO Tourism Highlights, 2013 Edition*. http://dtxqtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_highlights13_en_hr.pdf (pristupljeno 23. ožujka 2014.)
- UNWTO World Tourism Barometer*. 2014. http://dtxqtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_barom14_01_jan_excerpt.pdf (pristupljeno 23. ožujka 2014.)
- Weber, S. i V. Mikačić. 1994. *Osnove turizma*. Zagreb: Školska knjiga.

Ostali internetski izvori

- BIST – Business Intelligence System for Tourism. 2014. Institut za turizam. http://www.iztg.hr/hr/poslovna_inteligencija/bist/ (pristupljeno 15. svibnja 2014.)
- Dubrovački turizam ostvario izvrsne rezultate*. 2014. Dubrovnik turist info, 4. siječnja. <http://www.dubrovnik-turistinfo.com/index.php?dubrovnikturist=vijesti&idKat=1&id=6625> (pristupljeno 5. svibnja 2014.)
- Hrvatska: Mediteran kakav je nekad bio*. 2014. Hrvatska turistička zajednica. <http://business.croatia.hr/Documents/3088/Hrvatska-Mediteran-kakav-je-nekad-bio-2014-HR.pdf> (pristupljeno 2. svibnja 2014.)
- Kalendar kulturno-turističkih događanja za 2014*. Hrvatska turistička zajednica. <http://business.croatia.hr/hr-HR/Hrvatska-turisticka-zajednica/Promo-materijali/Brosure> (pristupljeno 3. svibnja 2014.)

- Pravilnik o pružanju ugostiteljskih usluga u seljačkom domaćinstvu. 2007. *Narodne novine*. http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2008_01_5_112.html (pristupljeno 6. travnja 2015.).
- Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji objekata u kojima se pružaju ugostiteljske usluge u domaćinstvu. 2007. *Narodne novine*. http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007_08_88_2724.html (pristupljeno 6. travnja 2015.).
- Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine hoteli. 2008. *Narodne novine*. <http://www.mint.hr/UserDocsImages/090713-pr-hoteli.pdf> (pristupljeno 6. travnja 2015.).
- Pravilnik o razvrstavanju, minimalnim uvjetima i kategorizaciji ugostiteljskih objekata kampova iz skupine „Kampovi i druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj”. 2008. *Narodne novine*. http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2008_07_75_2493.html (pristupljeno 6. travnja 2015.).
- Prirodna baština i kulturna dobra*. 2007. Dubrovačko-neretvanska županija. http://www.edubrovnik.org/prirodna_bastina.php (pristupljeno 2. svibnja 2014.).
- Rekordni turistički rezultati*. 2015. Dubrovnik turist info, 2. siječnja 2015. <http://www.dubrovnik-turistinfo.com/index.php?dubrovnikturist=vijesti&idKat=1&id=8137> (pristupljeno 20. travnja 2015.).
- Turizam u 2012. Statistička izvješća*. 2013. Zagreb: Državni zavod za statistiku. http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2013/SI-1491.pdf (pristupljeno 15. ožujka 2014.).
- Zakon o ugostiteljskoj djelatnosti. 2006. *Narodne novine*. http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2006_12_138_3111.html (pristupljeno 6. travnja 2015.).
- Zaštićena područja u Hrvatskoj – nacionalne kategorije*. 2013. Državni zavod za zaštitu prirode. <http://www.dzsp.hr/zasticena-podrucja/zasticena-podrucja-u-hrvatskoj/zasticena-podrucja-u-hrvatskoj-nacionalne-kategorije-1137.html> (pristupljeno 15. ožujka 2014.).

BUSINESS KNOWLEDGE AND CULTURAL TOURISM: A CASE STUDY OF DUBROVNIK *LUXURY VILLAS*

Matea Senkić

SUMMARY

Modern society is characterized by an increasing distance from mass tourism and search for a unique destination with rich historical and cultural heritage and natural beauty. Cultural tourism which is based on valorization of natural and cultural heritage presents one of the main dimensions of soft power and as such provides an opportunity for less developed countries rich in natural and cultural resources for achieving foreign policy goals, strengthening self-image and international position. The challenges facing the tourism industry today demand quality business on a national and local level, using business intelligence tools. Successful business in tourism requires satisfying tourism demand, predicting future tourism trends and achieving competitive advantage. Business intelligence or Business Information Management System is strategic tool and cyclical process of collecting the available internal and external data, and their conversion using different analytical techniques and tools into business knowledge, based on which business decisions are being made. Implementing the system at all levels (national, regional and local) and in all spheres (public and private) economy, and hence social events progress of Croatian tourism is indisputable. Taking for example Croatia's most popular tourist destination – Dubrovnik, we started secondary and primary research, which sought to explore Dubrovnik as a destination (cultural – tourist offer, tourists and accommodation structure), and business management of Dubrovnik holiday houses (luxury villas) towards activities of business intelligence in the context of cultural tourism selected on their categorization, the daily rent in high season, location, and accommodation and facilities offer, which was done by an online survey in June and July 2014. Results of the secondary research showed great potential of Dubrovnik in terms of cultural tourism, poor cultural tourism offer in pre and post season, a growing number of tourists motivated by culture, and a large amount of private accommodation of poor category. On the other hand, the results of primary research showed that luxury villas in Dubrovnik, which hosts tourists with more spending power, mostly offer accommodation services and standardized facilities and activities, do not cooperate with the public sector, and have insufficient knowledge of Business Intelligence.

Key words: tourism, cultural tourism, soft power, business intelligence, Business Information Management System, Dubrovnik, holiday houses, luxury villas.

