

# Primjena holističkog marketinga u turizmu

---

**Cukarić, Katarina**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2019**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:669771>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2021-12-09**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

„Dr. Mijo Mirković“

**Katarina Cukarić**

**PRIMJENA HOLISTIČKOG MARKETINGA U TURIZMU**

Završni rad

Pula, 2019.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

„Dr. Mijo Mirković“

Katarina Cukarić

**PRIMJENA HOLISTIČKOG MARKETINGA U TURIZMU**

Završni rad

JMBAG: 0303058349, redoviti student

Studijski smjer: Turizam

Predmet: Marketing

Mentor: izv. prof. dr. sc. Ariana Nefat

Pula, 2019.

## Sadržaj

1. Uvod .....	
2. Tržišna orijentacija poduzeća .....	1
2.1. Konceptija proizvodnje.....	2
2.2. Konceptija proizvoda .....	2
2.3. Prodajna konceptija .....	3
2.4. Konceptija marketinga .....	3
2.5. Konceptija holističkog marketinga .....	4
3. Konceptija holističkog marketinga .....	5
3.1. Interni marketing.....	5
3.1.1. Motivacija i nagrađivanje zaposlenika .....	6
3.1.2. Obuka zaposlenika .....	7
3.2. Integrirani marketing.....	7
3.3. Marketing poslovnih rezultata.....	9
3.3.1. Financijska odgovornost.....	9
3.3.2. Društveno odgovorni marketing .....	9
3.4. Marketing odnosa .....	11
3.4.1. Zadovoljstvo potrošača.....	12
3.4.2. Upravljanje odnosima s klijentima (CRM) .....	13
3.4.3. Izgradnja lojalnosti.....	14
4. Primjena holističkog marketinga na primjeru poduzeća „VALAMAR RIVIERA“ d.d.....	15
4.1. Povjest Valamar Riviere d.d. ....	15
4.2. Općenito o poduzeću Valamar Riviera d.d.....	15
4.3. Interni marketing u Valamar Riviera d.d. ....	16
4.3.1. Zaposlenici i organizacija .....	16
4.3.2. Zapošljavanje u Valamaru .....	17
4.3.3. Cjeloživotno učenje i edukacija zaposlenika .....	17
4.4. Financijska odgovornost u Valamaru .....	18
4.5. Društveno odgovorni marketing u Valamaru .....	18
4.6. Marketing odnosa u Valamaru .....	20
4.6.1. Zadovoljstvo i lojalnost klijenata u Valamaru.....	20
4.6.2. Zadovoljstvo i lojalnost zaposlenih u Valamaru .....	23
5. Kritički osvrt .....	24
6. Zaključak.....	26
Literatura.....	27
Sažetak.....	28
Summary .....	29

## 1.Uvod

U današnje vrijeme velika pažnja u poslovanju pojedinog poduzeća mora biti usmjerena upravo na potrošača. Kako bi se ostvario što veći profit poduzeća, potrebno je dugoročno razmišljati o zadovoljenju želja i potreba potrošača. Začeci marketinga datiraju još iz davne prošlosti kada su se dobra razmjenjivala bez korištenja novca kao sredstva plaćanja. Razvoj modernog marketinga započinje u najrazvijenim zemljama, u vrijeme industrijske revolucije. S razvojem novih tržišta dolazi do većih potreba, stoga marketing počinje funkcionirati kao koncepcija, odnosno specifičan način na koji se pristupa osmišljavanju, operacionalizaciji i realizaciji poslovanja poduzeća. Redom su se razvijale koncepcija proizvoda, prodajna koncepcija, koncepcija marketinga, te koncepcija holističkog marketinga. Posljednja koncepcija predstavlja novi pristup marketingu koji razmatra cjelokupnu poslovnu situaciju umjesto samo jednog njenog djela.

U ovom radu teorijski su obrađene dimenzije holističkog pristupa marketingu: interni marketing, integrirani marketing, marketing poslovnih rezultata, te marketing odnosa. Cilj ovog rada je analizirati primjenu holističkog marketinga na konkretnom primjeru poduzeća Valamar Riviera d.d.

U prvom poglavlju objašnjene su specifičnosti razvoja pojedinih marketinških koncepcija. U drugom poglavlju opisuju se četiri dimenzije holističkog marketinga i njihov utjecaj na poduzeće i potrošače. Naposljetku, naveden je primjer poduzeća Valamar Riviere d.d. i njihovog odnosa prema potrošačima, zaposlenicima, organizaciji i okruženju. Analizirano je poslovanje prema dimenzijama holističkog marketinga, a korišteni su najnoviji podaci objavljeni na stranicama Valamara.

Pri pisanju rada korištene su metode definicije i deskripcije, analize i sinteze, te indukcije i dedukcije.

## 2.Tržišna orijentacija poduzeća

Upravljanje marketingom je svjesni napor u postizanju željenih rezultata na tržištu. Prema Kotleru, upravljanje marketingom je umjetnost i znanost biranja ciljnih tržišta i izgradnje profitabilnih odnosa sa njima (Kotler, 2006.). Od početka razvoja marketinga, do koncepcije holističkog marketinga, navedenim redom pojavljuju se :<sup>1</sup>

1. Koncepcija proizvodnje
2. Koncepcija proizvoda
3. Prodajna koncepcija
4. Koncepcija marketinga
5. Koncepcija holističkog marketinga

Svakoj koncepciji pripada drugačiji pristup upravljanja marketinškim aktivnostima. Sve koncepcije djeluju unutar holističkog marketinškog koncepta. Svaka od njih nastala je pod određenim uvjetima na tržištu, te različito pristupa uspješnosti, učinkovitosti i društvenom odgovornom poslovanju. Koncepcija proizvodnje smatra da će potrošači dati prednost proizvodima koji su široko dostupni i nisu skupi, dok koncepcija proizvoda smatra kako će potrošači dati prednost najkvalitetnijim proizvodima. Prodajna koncepcija primjenjuje se na proizvodima i uslugama koje nisu primamljive kupcu, dok je koncepcija marketinga usmjerena na potrošača i zadovoljenju njegovih potreba. Svaka organizacija mora razumijeti potrebe i želje svojih potrošača i tržišta na kojemu posluje, jer jedino na taj način može pozitivno poslovati.

---

<sup>1</sup> Kotler, P., Keller, K.L., Martinović, M., (2014.), Upravljanje marketingom: četrnaesto izdanje, Zagreb: MATE, str. 18

## 2.1. Konceptcija proizvodnje

Konceptcija proizvodnje jedna je od najstarijih konceptcija marketinga. Razvila se u doba industrijalizacije koju obilježavaju ograničeni kapaciteti proizvodnje, velika potražnja za proizvodima i uslugama te slaba konkurencija. (Previšić J., 2004). Stručnjaci koji provode ovu koncepciju smatraju kako će potrošači dati prednost proizvodima koji su široko dostupni i nisu skupi. Poduzeća su usredotočena na niske troškove, visoku učinkovitost proizvodnje i masovnu distribuciju. Rizičnost te koncepcije leži u prevelikoj usredotočenosti na upravljanje proizvodnjom i u zanemarivanju potrošača, njihovih želja i preferencija. (Previšić J., 2004). S druge strane, konceptcija proizvodnje je korisna u zemljama u razvoju, poput Kine, gdje veliki proizvođači iskorištavaju jeftinu radnu snagu kako bi dominirali na tržištu. Ili pak, ako neko poduzeće želi proširiti tržište.

## 2.2. Konceptcija proizvoda

U koncepciji proizvoda marketinški stručnjaci smatraju kako će potrošači tražiti proizvode visoke kvalitete i proizvode koji su inovativni. Međutim, iako se konkurencija u ovoj fazi povećava, i dalje se ne pridaje velika važnost potrebama i željama potrošača. Rukovoditelji su ponekad previše usredotočeni na vlastiti proizvod, vjerujući da će boljim i inovativnijim proizvodom navesti potrošača na kupnju, međutim to može biti zabluda. Takav proizvod neće nužno imati uspjeha, ako se ne prilagodi cijena, koja će biti primamljiva potrošačima.<sup>2</sup> Konkurencija je i dalje slaba, pa se ne posvećuje puna pozornost željama potrošača. Zanemaruju se aktivnosti poput atraktivnosti dizajna, ambalaže, prihvatljivih cijena, zanimljivosti promocije, prikladnosti kanala prodaje i distribucije. (Previšić J., 2004)

---

<sup>2</sup> Kotler, P., Keller, K.L., Martinović, M., (2014.), Upravljanje marketingom: četrnaesto izdanje, Zagreb: MATE, str. 19

### 2.3. Prodajna koncepcija

Prodajna koncepcija najagresivnija je koncepcija, te se primjenjuje na proizvodima koji nisu primamljivi potrošačima, ili im nisu prvi na pameti za kupiti. Takvi proizvodi su primjerice grobna mjesta, police osiguranja, te ostali proizvodi s niskom potražnjom. Potrebno je potrošače nagovoriti na kupnju takvih proizvoda, a primjenjuje se agresivni pristup, koji često može biti veoma opasan. Takav pristup opasan je zbog toga što proizvođača može dovesti u nezgodan položaj i na loš glas. Međutim, marketing koji se temelji na agresivnoj prodaji, smatra kako će potrošači koje se uspije nagovoriti na kupnju takvih proizvoda, ponovno kupiti isti.<sup>3</sup> U prodajnoj koncepciji, uz proizvodnu, daje se značenje i prodajnoj funkciji u poduzeću. Zadatak prodajnog osoblja je stvarati i poticati želje potrošača za proizvodima i uslugama točno onakvih obilježja kakvih su proizvedeni. Upravljanje marketingom usmjereno je na realizaciju transakcija prodaje, a ne na izgradnju dugoročnih odnosa. (Previšić J., 2004)

### 2.4. Koncepcija marketinga

Koncepcija marketinga pojavila se sredinom pedesetih godina dvadestog stoljeća kao filozofija koja je usmjerena na potrošača, a temelji se na načelu „osjeti i reagiraj“.<sup>4</sup> Bit koncepcije je pronaći prave proizvode za svoje potrošače. Prema koncepciji marketinga ključ za postizanje ciljeva organizacije sastoji se u određivanju potreba i želja ciljnih tržišta i – od konkurencije, uspješnijem i djelotvornijem transferu željenih zadovoljenja.<sup>5</sup> Marketinški stručnjaci dobro istražuju i definiraju potrebe tržišta, te sukladno time oblikuju marketinške aktivnosti. Tek kada cjelo poduzeće usvoji orijentaciju na potrošača, može se reći da u poduzeću postoji koncepcija marketinga.

---

<sup>3</sup> Kotler, P., Keller, K.L., Martinović, M., (2014.), Upravljanje marketingom: četrnaesto izdanje, Zagreb: MATE, str. 18

<sup>4</sup> Ibidem str. 18

<sup>5</sup> Ibidem str. 20



Svaka organizacija nastaje jasnom vizijom osnivača. Vizija je jasno definirana slika budućnosti organizacije. Definiranje vizije organizacije mora biti realno, ali i inspirativno da bi se realiziralo u budućem razdoblju kroz holistički marketing. Nakon kreiranja vizije poduzeća neophodno je pristupiti istraživanju tržišta i u skladu sa dobivenim povratnim informacijama, pristupiti oblikovanju holističkog marketing koncepta.

## **2.5. Konceptija holističkog marketinga**

„Konceptija holističkog marketinga temelji se na razvoju, dizajnu i provedbi marketinških programa, procesa i aktivnosti koje prepoznaju njihovu širinu i međusobnu ovisnost.“<sup>6</sup> Holistički pristup podrazumijeva razmatranje cjelokupne poslovne situacije, umjesto samo jednog njenog dijela. Poduzetnik stavlja fokus na cjelokupnu organizaciju i procese u njoj. Srž holističkog pristupa jest u odnosu nadređenih i podređenih, te atmosfere u organizaciji. Holistički marketing stoga prihvaća i usklađuje volumen i složenost marketinških aktivnosti. Suvremeni marketing označava integriranje aktivnosti istraživanja, stvaranja i isporuke vrijednosti, a cilj je ostvarivanje dugoročnih odnosa. Bitna stavka holističkog marketinga jest da je sve važno. Postoje četiri dimenzije holističkog marketinga:

1. Interni marketing
2. Integrirani marketing
3. Marketing poslovnih rezultata
4. Marketing odnosa

---

<sup>6</sup> Kotler, P., Keller, K.L., Martinović, M., (2014.), Upravljanje marketingom: četrnaesto izdanje, Zagreb: MATE, str. 19

### 3. Konceptcija holističkog marketinga

#### 3.1. Interni marketing

„Interni marketing zahtjeva da svi u organizaciji prihvate koncepte i ciljeve marketinga, te da sudjeluju u istraživanju, stvaranju i isporuci vrijednosti.“<sup>7</sup> U literaturi možemo pronaći različite definicije internog marketinga već početkom 1970.-ih godina. Većina tih autora smatra da se interni marketing razvio iz marketinga usluga, no iako pojam postoji skoro pedeset godina, brojni poduzetnici još nisu primijenili koncept internog marketinga, vjerojatno zbog nedostatka znanja o istome.<sup>8</sup>

Tradicionalno su marketinški stručnjaci bili posrednici kojima je uloga bila razumijeti potrebe potrošača i prenijeti njihov glas različitim funkcionalnim područjima. Međutim, u integriranom poduzeću, svako funkcionalno područje može komunicirati izravno s potrošačima. Ideja internog marketinga polazi od toga da zaposlenici predstavljaju prvo tržište svakog poduzeća. Zbog toga bi upravo zaposlenici trebali biti educirani i savršeno informirani o vlastitom poduzeću u kojem rade. Konceptcija internog marketinga polazi od aktivnosti unutar poduzeća čiji je osnovni cilj poznavanje proizvoda i usluga, te razvijanje potpune orijentacije na kupca kod svih zaposlenika. Upravo rad i ponašanje zaposlenika najviše utječu na kvalitetu prodaje proizvoda i usluge, stoga je uloga i odnos zaposlenika od presudne važnosti. Prema različitim autorima, smatra se da je uspješan marketinški pristup moguć jedino ako interni i eksterni marketing zajednički integrirani u obliku povezanog sustava.<sup>9</sup> Temeljne aktivnosti internog marketinga jesu unutarnje informiranje zaposlenika, trening zaposlenika, kreiranje zajedništva i timskog rada, te poticanje međusobne motivacije. Ciljevi internog marketinga jesu ulaganje u zaposlenike kako bi osjetili pripadnost poduzeću, razumjeli viziju poduzeća i njegove strateške ciljeve, te načine na koje će se ostvariti. S druge strane, važni ciljevi internog marketinga su ulaganje u kupce i postizanje konkurentske prednosti.

---

<sup>7</sup> Kotler, P., Keller, K.L., Martinović, M., (2014.), Upravljanje marketingom: četrnaesto izdanje, Zagreb: MATE, str. 623

<sup>8</sup> Ružić, E., Benazić, D., Dolenc, S., „Application of the internal marketing concept in the croatian financial sector“, 64 (3), str.2

<sup>9</sup> Caruana, A., Calleya, P., „The effect of internal marketing on organisational commitment among retail bank managers“ 1998., 16 (3), str.109.

### 3.1.1. Motivacija i nagrađivanje zaposlenika

Poduzeće mora prepoznati važnost motivacije svojih zaposlenika. Motivacija radnika je glavni razlog dobrog ili lošeg obavljanja radnog zadatka. Činjenica je da ako je zaposlenik motiviran za rad i zadovoljan okruženjem u kojem radi, klijent će isto tako biti zadovoljan, a poduzeće će pozitivno poslovati. Cilj motiviranja zaposlenika je potaknuti zaposlenike da se zauzmu za ostvarivanje ciljeva poduzeća. Uspješna poduzeća izrađuju vlastite programe nagrađivanja kako bi se zaposlenici što više sami uključivali u rad poduzeća i postali svjesni svoga doprinosa u poduzeće. Da bi menadžeri mogli utjecati na motiviranje zaposlenih moraju poznavati motivaciju i teoriju motivacija, te ovisno o specifičnim okolnostima poslovanja moraju primjenjivati odgovarajuće materijalne i nematerijalne motivacijske tehnike.<sup>10</sup> Većina autora djeli teorije motivacije za rad na sadržajne i procesne. Sadržajne teorije orijentirane su na potrebe ljudi kao motivacije za rad, dok je kod procesnih teorija motivacije potrebno uključiti i ostale faktore poput percepcije, očekivanja, vrijednosti i njihove interakcije. Bit motivacijskog sustava je podizanje radne uspješnosti na način da se nagrađuju poželjni oblici ponašanja koji ju određuju. Motivacijske strategije mogu biti materijalne i nematerijalne. U materijalne strategije ubraja se nagrađivanje znanja i vještina, razne beneficije, sudjelovanje u dobitku, sudjelovanje u vlasništvu i dr. U nematerijalne strategije ubrajaju se fleksibilno radno vrijeme, usavršavanje, razvoj karijera, dizajniranje posla i dr. Nekada se motiviranje svodilo isključivo na novčane poticaje, no danas se veća važnost pridaje nematerijalnom nagrađivanju. Nematerijalno nagrađivanje utječe na ljudsku psihu i vrijednost pojedinca, jer tu spadaju razna priznanja, unapređenja, status, korištenje službenih vozila i sl. Zadovoljan radnik radić će na kreativniji način, učinkovitije i na taj način doprinijeti će pozitivnim rezultatima poduzeća.

---

<sup>10</sup> Ugrinov, D., Stojanov, A., „Menadžment ljudskog kapitala“, Pravno-Ekonomski Pogledi, br.1, str.213.

### 3.1.2. Obuka zaposlenika

„Pojam obuke odnosi se na planirano nastojanje tvrtke da olakša zaposlenicima ovladavanje sposobnostima vezanim za posao. Te sposobnosti utječu na znanje, vještine ili ponašanja ključna za učinkovito obavljanje posla.“<sup>11</sup> Kako bi poduzeće bilo u koraku s novim tehnologijama, znanjima i konkurencijom, neophodno je ulagati u obuku zaposlenika. Obuku mogu polaziti novi radnici, ili radnici koji su duže vrijeme zaposleni u poduzeću. Novi radnici obukom će steći nova znanja, dok će već zaposleni usavršiti svoja znanja. Najčešće metode obuka na poslu jesu individualne instrukcije, rotacija poslova, stručna praksa, pripravnički staž, mentorstvo i studentska praksa.<sup>12</sup> Ulaganjem u obuku uspostavlja se pozitivna veza sa motivacijom zaposlenika, te se omogućuje kontinuirani razvoj zaposlenika u svrhu postizanja što boljih rezultata poslovanja poduzeća.

### 3.2. Integrirani marketing

Marketinški stručnjaci moraju osmisliti razne marketinške aktivnosti kako bi u odgovarajućem trenutku mogli otkriti što se na tržištu najviše potražuje i na koji način zadovoljiti potrošačeve želje i potrebe. Na taj način oni osmišljavaju i tvore marketinške programe, isporučuju vrijednosti za potrošača, te prenose poruku kako cjelina vrijedi više nego zbroj vrijednosti pojedinih dijelova koje je sačinjavaju. Dvije ključne teme jesu:

1. mnoge marketinške aktivnosti mogu stvoriti i isporučiti vrijednosti, te prenijeti poruku o njoj, te
2. da bi marketinški stručnjaci trebali oblikovati i provoditi svaku marketinšku aktivnost imajući na umu sve ostale aktivnosti.<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup> Noe, R.A. (1999.), Menadžment ljudskih potencijala, Zagreb:MATE, str.208.

<sup>12</sup> Bahtijarević-Šiber, F. (1999. Menadžment ljudskih potencijala, Golden Marketing, Zagreb, str. 740-748

<sup>13</sup> Kotler, P., Keller, K.L., Martinović, M., (2014.), Upravljanje marketingom: četrnaesto izdanje, Zagreb: MATE, str. 21

Sve komunikacije poduzeća moraju također biti integrirane. Marketinško komuniciranje predstavlja proces dvosmjerne komunikacije sa sadašnjim i potencijalnim budućim potrošačima i drugim djelovima javnosti, sa ciljem ostvarivanja dugoročnih međusobnih odnosa. P.M.Schulz definira marketinšku komunikaciju na sljedeći način: „Integrirana marketinška komunikacija je proces razvoja i primjene različitih oblika persuazivne komunikacije s potrošačima i potencijalnim kupcima u određenom vremenu.“<sup>14</sup>

Marketinški stručnjak može koristiti nekoliko oblika marketinške komunikacije:<sup>15</sup>

1. oglašavanje
2. osobna prodaja
3. unapređenje prodaje
4. izravna marketinška komunikacija
5. odnosi s javnošću
6. publicitet
7. vanjsko oglašavanje

Poduzeće također mora osmisliti strategiju integriranih kanala. Marketinški stručnjaci moraju odvagati sve prednosti i nedostatke prevelikog broja kanala ili pak premalog broja kanala. To je bitno zbog mogućih sukoba među sudionicima u kanalu, nedostatka podrške, ili čak propuštanja prilike.

---

<sup>14</sup> Kesić, T., Integrirana marketinška komunikacija, Opinio, Zagreb, 2003., str. 28.

<sup>15</sup> Ibidem, str. 33

### **3.3. Marketing poslovnih rezultata**

Marketing poslovnih rezultata podrazumjeva shvaćanje financijskih i nefinancijskih prihoda poduzeću i društvu od marketinških aktivnosti i programa.<sup>16</sup> Marketinški stručnjaci sve više, uz prihode od prodaje, uzimaju u obzir pravni i etički, društveni i okolišni učinak marketinških aktivnosti. Stoga se marketing poslovnih rezultata djeli na:

1. financijsku odgovornost i
2. društveno odgovoran marketing

#### **3.3.1. Financijska odgovornost**

Marketinški stručnjaci moraju opravdati svoja ulaganja financijama i profitabilnošću, kao i izgradnjom marke i širenjem baze potrošača. Veliki dio tržišne vrijednosti poduzeća dolazi od neopipljive imovine, posebice marke, baze potrošača, zaposlenika, distributera i dobavljača, te intelektualnog kapitala. Ispitivanje tržišta i statistička analiza procjenjuju financijsku učinkovitost raznih marketinških aktivnosti.<sup>17</sup>

#### **3.3.2. Društveno odgovorni marketing**

Društvena odgovornost daje poduzeću širu dimenziju poslovnoj orijentaciji od ekonomske. Dugoročno gledano, rješavanje društvenih problema, te briga o okruženju u kojemu poduzeće posluje, ima pozitivne učinke na poslovanje poduzeća. Imidž koji poduzeće stvara svojim ponašanjem prema zajednici može pridonijeti boljem poslovanju poduzeća i stvaranju većeg zadovoljstva kod ljudi. Društvena odgovornost obuhvaća ekonomske, društvene i ekološke aktivnosti poduzeća.

---

<sup>16</sup> Kotler, P., Keller, K.L., Martinović, M., (2014.), Upravljanje marketingom: četrnaesto izdanje, Zagreb: MATE, str. 18

<sup>17</sup> Ibidem, str.22

Najčešće aktivnosti koje poduzeća poduzimaju kada žele poboljšati svoje odnose sa zajednicom su:

- Stimulacija zaposlenika na volonterski rad u lokalnoj zajednici
- Omogućavanje nekih svojih proizvoda ili usluga besplatno ili po nižoj cijeni
- Stavljanje viška proizvoda ili opreme na raspolaganje školama i drugim ustanovama
- Ponuda stjecanja radnog iskustva studentima

Svjesnost potrošača, ali i zaposlenika o utjecaju organizacije na okruženje je sve veća i zadovoljenje tog segmenta je neophodno. Takvim potrošačima prilagodio se i marketing. Zeleni marketing je oblik marketinga u kojemu su proizvodi, usluge i sve marketinške aktivnosti oblikovane uzimajući u obzir njihov utjecaj na okoliš. Takav marketing podrazumjeva suradnju sa svim karikama u distribucijskom lancu kako bi se stvorio ekološko održivi razvoj. Potrebna je suradnja svih poslovnih funkcija kako bi se ostvario profit, ali i doprinos okruženju.<sup>18</sup> Poduzeća koja primjenjuju ili žele primjenjivati zeleni marketing moraju zadovoljiti određene preduvjete. Nužni preduvjeti jesu gospodarski, politički i zakonodavni. Dva glava cilja zelenog marketinga jesu:<sup>19</sup>

1. razviti proizvod koji će zadovoljiti želje i potrebe kupaca svojom kvalitetom, praktičnošću i prihvatljivom cijenom, s minimalnim utjecajem na okoliš
2. stvoriti imidž visoke kvalitete, uključujući ekološku obazrivost

Zeleni marketing obuhvaća proizvodnju ekološki prihvatljivih proizvoda, recikliranu, povratnu i minimalnu ambalažu, zelene cijene – iako su kupci spremni kupiti ekološki proizvod po većoj cijeni, ono ne smije biti temelj određivanja visokih cijena takvih proizvoda, zelena komunikacija – prepoznatljive i zaštićene oznake ekoloških proizvoda moraju biti garancija kvalitete i načina proizvodnje proizvoda.

Implementacijom društvenog odgovornog poslovanja poduzeće postiže podizanje ugleda i reputacije, bolje odnose u distribucijskom lancu, veću konkurentnost, veću lojalnost kupaca, povećanje profitebilnosti. Poduzeće koje želi opstati i napredovati na tržištu mora se naučiti prilagođavati promjenama u okruženju, bolje nego što to radi konkurencija.

---

<sup>18</sup> Tolušić, Z., Dumančić, E., Bogdan, K., Društveno odgovorno poslovanje i zeleni marketing, 4:2014, str.3

<sup>19</sup> Ibidem

Korporativna društvena odgovornost odnosi se na odgovornost ekonomskog sektora za aktivnosti koje nadilaze stvaranje profita.<sup>20</sup> Organizacije moraju jamčiti da svaki zaposlenik poštuje relevantne zakone. Prodajno osoblje ne smije zastupnicima u nabavi ili drugima nuditi mito i tako utjecati na prodaju. S druge strane, prodajno osoblje ne smije utjecati na konkurenciju na način da omalovažava poduzeće i govori neistine o proizvodu. Etično ponašanje poduzeća i zaposlenih ima veliki utjecaj na svoje potrošače. Tanka je granica između etičkog i neetičkog ponašanja u smislu oglašavanja u medijima, zbog čega poduzeća moraju biti na posebnom oprezu. Nešto što se jednima čini potpuno bezazleno, kod drugih stvara veliku neugodu. Danas, negativni komentari, zahvaljujući internetu, mogu u kratko vrijeme dospjeti do velikog broja ljudi i tako direktno naštetiti poduzeću. Primjeri neetičkog ponašanja poduzća jesu lažno oglašavanje, krađa poslovnih tajni, nepravilnosti u vidu kvalitete i sigurnosti, lažna jamstva, netočna pakiranja, deklaracije i sl.

### **3.4. Marketing odnosa**

Marketing odnosa ima za cilj izgradnju međusobnih dugoročnih odnosa s ljudima i organizacijama, u svrhu zarade i održavanja poslovanja. Ključ marketinga odnosa je zadržavanje postojećih kupaca, a ne stvaranje novih. Oblikuju se odvojene ponude i usluge za pojedinačne klijente koje se temelje na prikupljenim informacijama od prošlih transakcija. Do marketinga odnosa doveli su sljedeći razlozi:<sup>21</sup>

#### **1. Opadanje troškova informacijske tehnologije**

Zahvaljujući razvoju tehnologije i interneta, troškovi skladištenja informacija o kupcima su drastično smanjeni. Danas, prodavači samo jednim klikom u datoteci računala dolaze do svih potrebnih podataka o prethodnim narudžbama kupca. Takav način olakšao je poduzećima da prate mjenjanje potreba kupaca.

---

<sup>20</sup> Kotler, P., Keller, K.L., Martinović, M., (2014.), Upravljanje marketingom: četrnaesto izdanje, Zagreb: MATE, str. 631

<sup>21</sup> Boone L.E., Kurtz D.L. (1998.), Contemporary Marketing wierd, Ninth Edition, The Dryden Press, Fort Worth, str. 109



## 2. Mogućnost stvaranja baze podataka

Marketing podaci sami po sebi nemaju veliku vrijednost, oni su dio statistike. Da bi se ti podaci mogli iskoristiti kao informacija, moraju biti dostupni, organizirani i prezentirani na način da menadžeri mogu donijeti odluku koja vodi marketing akciji. Poduzeća svoju bazu podataka stvaraju putem telefona, interneta, e-maila, anketa i dr.

## 3. Promjena fokusa marketinga – od naglašavanja proizvoda naglašavanju odnosa

Poduzeća žele stvarati dugoročne odnose sa kupcima na način da brinu o proizvodima i nakon kupnje. Danas poduzećima nije u interesu samo prodati proizvod, već nuditi i usluge održavanja istog.

## 4. Metoda proizvodnje JIT

Metoda JIT – „Just In Time“ potječe iz Japana. Bit ove metode je u tome da se ne stvaraju nepotrebne zalihe, već isporuka u vrijeme kada se trebaju upotrijebiti za proces proizvodnje.

Marketing odnosa uključuje stvaranje, održavanje i pojačavanje snažnih odnosa s klijentima i ostalim vlasnicima udjela. Takav marketing je orijentiran više prema dugoročnome. Mjera uspjeha jest dugotrajno zadovoljstvo klijenata. (P.Kotler, 2006)

### 3.4.1. Zadovoljstvo potrošača

„Zadovoljstvo je općenito osjećaj radosti ili razočaranja koji nastaje kao rezultat percipiranih osobina proizvoda (ili usluga) s očekivanjima pojedinaca.“<sup>22</sup> U slučaju da izvedba ne ispuni očekivanja potrošača, potrošač će biti nezadovoljan. U slučaju da izvedba zadovolji potrošača, on postaje zadovoljan. No, ako izvedba premaši očekivanja, potrošač je oduševljen. Potrošačeva procjena uspješnosti proizvoda najviše ovisi o vrsti odnosa lojalnosti kakav potrošač ima s markom. Potrošači oblikuju svoje stavove o proizvodima ili uslugama s obzirom na svoja mišljenja o marki tih proizvoda ili usluga. Svakom poduzeću je u interesu zadovoljiti želje i potrebe svojih potrošača, ali ne pod svaku cijenu. Kako poduzeće ima svoje

---

<sup>22</sup> Kotler, P., Keller, K.L., Martinović, M., Upravljanje marketingom, četrnaesto izdanje, Zagreb: MATE, str.128

interesno - utjecajne skupine, ono mora zadovoljiti i njih. Pod interesno - utjecajne skupine poduzeća spadaju zaposlenici, trgovci, dobavljači i dioničari. Potrošači oblikuju svoja očekivanja na temelju predhodnih kupnji, putem savjeta svojih prijatelja ili okoline, te na temelju obećanja marketinških stručnjaka. Ako marketinški stručnjaci na početku postave visoka očekivanja, potrošači bi mogli ostati razočarani ne ispune li ih u cjelosti.

### **3.4.2. Upravljanje odnosima s klijentima (CRM)**

„Upravljanje odnosima s klijentima (engl. Customer Relationship Management – CRM) proces je upravljanja detaljnim informacijama o pojedinim klijentima i mjestima dodira s klijentima kako bi se povećala njihova lojalnost.“<sup>23</sup> Mjesto dodira s klijentima označava bilo koju priliku gdje se kupac susreće s proizvodom ili uslugom. Primjerice za hotel, mjesto dodira može biti rezervacija, prijava i odjava, program za vjerne goste, dostava u sobu, organizirani izleti i dr. U praksi se sve više koristi i osobni kontakt, osoblje hotela se gostima obraća imenom. Upravljanje odnosima s klijentima omogućava izradu personalizirane usluge koja će zadovoljiti potrebe klijenata. CRM je važan zbog toga što je ujedno i najveći pokretač profitabilnosti poduzeća ukupna vrijednost njegove baze kupaca. Najizvrsnija poduzeća poboljšavaju vrijednost baze svojih kupaca isticanjem u strategijama poput smanjenja stope opadanja broja kupaca, povećanjem dugoročnih odnosa s kupcima, podržavanjem razvojnog potencijala svakog kupca udjelom u budžetu kupca za proizvod ili uslugu, unakrsnu prodaju i prodaju skupljih proizvoda, pretvaranjem neprofitnih kupaca u profitabilnije ili prekidanjem suradnje s njima, te ulaganjem nerazmjernog truda u visokovrijedne kupce.

---

<sup>23</sup> Kotler, P., Keller, K.L., Martinović, M., Upravljanje marketingom, četrnaesto izdanje, Zagreb: MATE, str. 135

### 3.4.3. Izgradnja lojalnosti

Ključ dugotrajnih marketinških odnosa leži u stvaranju snažnih, bliskih veza s kupcima. Poduzeća koja žele stvoriti takve veze s kupcima trebala bi stvoriti vrhunske proizvode, usluge i iskustva za ciljno tržište, organizirati savršenu bazu podataka o kupcima, kreirati programe nagrađivanja za vjerne kupce i sl. Kako bi poboljšala lojalnost kupaca poduzeća najčešće provode tri vrste marketinških aktivnosti: interakciju s kupcima, razvijanje programa lojalnosti, te stvaranje institucijskih veza. Lojalni kupci su oni kupci koji su odani poduzeću i ponavljaju svoju kupnju kroz dulji vremenski period. Hoće li potrošač postati i lojalan potrošač ovisi o zadovoljenju njegovih potreba, želja i očekivanja. Takvi potrošači donose siguran prihod poduzeću stoga bi svako poduzeće trebalo nastojati zadržati takve potrošače. Postoje više razloga zbog čega potrošač može biti odan nekom poduzeću, a tu mogu biti marka proizvoda/usluge, programi nagrađivanja ili ugodna komunikacija sa osobljem. Jedna od prednosti lojalnih potrošača je i prenošenje pozitivnih iskustva sa poduzećem svojem okruženju, što utječe na zaradu poduzeća. Istodobno, lojalni potrošači pozitivno utječu i na motiviranost osoblja, svojim kontinuiranim vraćenjem daju potvrdu osoblju da dobro obavlja svoj posao. Kako bi poduzeća zadržala lojalne potrošače trebaju osmisliti programe nagrađivanja. Najčešći programi nagrađivanja su ostvarivanje pogodnosti za članove kluba, skupljanje bodova, skupljanje naljepnica i sl. Te aktivnosti dodatno povezuju poduzeće i krajnjeg potrošača.

## **4. Primjena holističkog marketinga na primjeru poduzeća „VALAMAR RIVIERA“ d.d.**

### **4.1. Povjest Valamar Riviere d.d.**

Predhodnica Valamar Riviere d.d., Riviera Poreč, osnovana je 1953. godine, a bavila se upravljanjem hotelima, bungalovima i restoranima na otoku Sv. Nikola u Poreču. Od 1965. do 1990. godine u Hrvatskoj vlada razdoblje intenzivnih izgradnji turističkih objekata i rast turističkih aktivnosti. U 21. stoljeću tvrtka Valamar počinje uvoditi nove brendove za hotele i kampove, Valamar Hotels & Resorts i Camping Adriatic. U tom razdoblju od 2000. do 2010. godine Valamar intenzivno ulaže u unapređenje kvalitete poslovanja. Valamar Riviera d.d. nastaje integracijom Valamar grupe d.d. i Valamar Adria holding d.d. u prosincu 2014. godine.<sup>24</sup>

### **4.2. Općenito o poduzeću Valamar Riviera d.d.**

Valamar Riviera d.d. najveće je turističko poduzeće u Hrvatskoj, sa ukupno 34 hotela i ljetovališta i 15 kamping ljetovališta. Misija poduzeća: *„Inovativno upravljamo odmorišnim turizmom u cilju kreiranja nezaboravnih doživljaja za goste. Stvaramo poticajnu korporativnu kulturu gdje su gosti i zaposlenici na prvom mjestu. Odgovornim poslovanjem stvaramo novu vrijednost za dioničare vodeći brigu o održivom razvoju i lokalnim zajednicama“*, dok je njihova vizija: *„Biti lider u odmorišnom turizmu i partner turističkim destinacijama u kreiranju autentičnih doživljaja“*. Temeljne vrijednosti Valamar Riviere d.d. jesu odgovornost, gostoljubivost, ambicioznost, inovativnost i ponos. Trenutno broje više od 7000 zaposlenih, a jedan od strateških ciljeva jest tu brojku povećati do 2020.

Valamar brine o ukupnom turističkom doživljaju svojih gostiju. To uključuje razvoj i održavanje turističke imovine, operativni menadžment hotela, kampova i ljetovališta, te unapređenje turističke ponude destinacije. Valamar više od šest desetljeća pruža vrhunske turističke doživljaje, izvrsnu uslugu i inovativnu ponudu u atraktivnim destinacijama na Jadranu – Istri, otocima Krku i Rabu i u Dubrovniku. Temeljne

---

<sup>24</sup> „Valamar Riviera d.d.“ : O nama, <https://valamar-riviera.com>, preuzeto datuma 28.02.2019.

vrijednosti Valamar brenda jesu: biti lider u odmorišnom turizmu, odmor kakav baš Vi želite, jedinstvena kultura V usluge, Valamar programi i koncepti s potpisom, autentičan doživljaj destinacije (Valamar Experience Concierge). Jedan je od vodećih poslodavaca koji svojim zaposlenicima nudi neprestano usavršavanje, motivaciju, nagrađivanje i zadovoljstvo.

### **4.3. Interni marketing u Valamar Riviera d.d.**

#### **4.3.1. Zaposlenici i organizacija**

Valamar Riviera d.d. najpoželjniji je poslodavac u turizmu koji razvija poticajnu kulturu unutar koje se zaposlenici, uz goste, uvijek stavljaju na prvo mjesto. Kao najveći poslodavac Valamar ima veliku odgovornost u upravljanju ljudskim potencijalima. Imajući na umu kako upravo o zaposlenicima najviše ovisi uspješnost poduzeća, kontinuirano se ulaže u obrazovanje, motiviranje i ulaganje u stvaranje iznimno zadovoljnih zaposlenika. Upravo takvo poslovanje dovelo je do dvanaestog priznanja *Certifikata Poslodavac Partner*, postigavši uspjeh od 95% ukupnog broja bodova unatoč postroženju kriterija za dobivanje istog. Takvom rezultatu doprinio je razvoj programa za stalne i sezonske radnike, politika plaća, poboljšanje uvjeta rada, programi obrazovanja, te individualni pristup razvoju karijera pojedinaca.

Strategijski ciljevi ljudskih potencijala Valamar jesu:<sup>25</sup>

1. biti prepoznat kao najpoželjniji poslodavac u industriji
2. razvijati konkurentsku politiku plaća i uvjeta rada iznad hrvatskog prosjeka
3. osigurati lojalnost zaposlenika
4. jačati domicilo zapošljavanje

---

<sup>25</sup> „Valamar Riviera d.d.“, Integrirano godišnje izvješće i društveno odgovorno poslovanje, Valamar 2017., str 62

#### 4.3.2. Zapošljavanje u Valamaru

Broj zaposlenih u Valamar Rivieri konstatno raste, tako su u 2017. godini otvorili još 1000 novih radnih mjesta, pri čemu je upisano 178 novih ugovora na neodređeno vrijeme. Prosječna godišnja stopa zaposlenosti od 2012. do 2017. porasla je za 63,5%. Također, u 2017. godini Valamar Riviera nastavila je ulagati svoje napore na povećanje broja stalnih sezonskih radnika, lokalno zapošljavanje i povećanje lojalnosti.

#### 4.3.3. Cjeloživotno učenje i edukacija zaposlenika

Proces planiranja i provođenja edukacije temelji se na utvrđivanju potreba za i želja za edukacijom. U taj proces uključena je većina zaposlenih, a u 2017. godini, dodatno usavršavanje prošlo je gotovo 100% zaposlenika. U pravilu edukacije traju 20,95 sati po zaposleniku, a u 2017. godini izdvojeno je 5,7 mil HRK. Zaposlenici mogu birati između različitih vrsta edukacija, poput seminara, tečajeva, a imaju mogućnost sudjelovati i na različitim konferencijama, sajmovima, izložbama, te skupovima. Svake godine održavaju se i tečajevi stranih jezika, početnih i naprednih, prilikom kojih zaposlenici mogu obnoviti svoja znanja. Novost u Valamar Rivieri jesu interni treninzi koji se provode unutar poslovnih odjela, a u skladu su sa programom Train the trainer. Obrazovni program koji se duži niz godina provodi u Valamaru jest Valamar akademija koja educira zaposlenike za pozicije budućih menadžera, direktora i šefova odjela. Program traje u razdoblju od 12 do 24 mjeseca. Izminmo pozitivno utječe na zaposlenike na način da povećava njihovu vjernost, ali isto tako potiče nove potencijalne zaposlenike da se priključe Valamalar timu. Pohađanje obrazovnih programa i treninga Valamarovih zaposlenika rezultira kvalitetnijom radnom snagom, zadovoljnijim zaposlenicima, te na kraju i zadovoljnijim gostima.

Kontinuirani program edukacije i mentorstva, *Uplifting service*, predstavlja sustavan pristup za postizanje izvrsnosti usluge, koji objedinjuje komunikaciju, motivaciju, obrazovanje i svakodnevne alate kako bi se stvorila kultura tvrtke koja je u potpunosti posvećena gostu. Na taj se način uči stvarati noviji način gostoljubivosti djelatnika.

Kroz takav način rada postiže se bolja komunikacija između odjela u poduzeću, potiče se inovativnost i veća motiviranost zaposlenika. Rezultati takvog način pristupa radu ogledaju se kroz zadovoljstvo gostiju.

#### **4.4. Financijska odgovornost u Valamaru**

Do danas, Valamar je u hrvatski turizam uložio više od 4 milijarde kuna, a za 2019. godinu planira investiciju u visini 793 milijuna kuna. Knjigovodstvena vrijednost portfelja iznosi 4,6 milijardi kuna i predstavlja ključni čimbenik uspjeha. Prema relevantnim godišnjim rezultatima za 2018. godinu Valamar Riviera d.d. ostvarila je 2,05 milijardi kuna ukupnih prihoda, odnosno rast od 11% s obzirom na predhodnu godinu. Ukupno je ostvareno 6,5 milijuna noćenja, što je porast od 4,6% u odnosu na predhodnu godinu, a prosječna cijena rasla je za 5%. Ostvareni rast rezultat je uspješnih ulaganja u razvoj proizvoda i širenja portfelja, te uravnoteženog upravljanja operativnom efikasnosti, vodeći brigu o povećanju plaća i poboljšanju uvjeta rada djelatnicima. Valamar je u 2018. povećao plaće djelatnicima, uvođenjem minimalnih neto primanja od 5000,00 do 7500,00 kn. Zbog poboljšanja poslovanja na svim poljima, Valamar je prepoznat kao najbolji poslodavac u turizmu i jedina hrvatska turistička kompanija koja je ušla u TOP20 poslodavaca u RH.

#### **4.5. Društveno odgovorni marketing u Valamaru**

Društvena odgovornost marketinga istovremeno teži zaštiti i jačanju interesa društva. Uključuje sve sudinike tržišne utakmice, kako one na strani ponude tako i one na strani potražnje. (Previšić J., 2004). Društveno odgovorno poslovanje temelj je svih strateških inicijativa u Valamar Rivieri, uključujući razvoj i osposobljavanje zaposlenika, razvoj destinacija, ulaganje u lokalnu zajednicu i brigu za potrebite, sustavan pristup očuvanju okoliša i kvalitete Jadranskog mora, kao i transparentnosti i odgovornosti kompanije prema njezinim dionicima, investitorima i dioničarima.

U Valamaru postoji devet krovnih programa društveno odgovornog poslovanja:

1. Obogatimo destinacije
2. Izgradimo turističku infrastrukturu
3. Znanjem do izvrsnosti
4. ValamART
5. Volimo sport
6. Zeleni Valamar
7. Naši umirovljenici
8. Mali turizam
9. Veliko srce Valamara

Unutar programa Zeleni Valamar provodi se projekt „Tisuću dana na Jadranskom moru“. Projekt već petu godinu zaredom održava grupacija Valamar, u okviru kojeg se djeci s posebnim potrebama, djeci slabijeg imovinskog stanja, te djeci bez odgovarajuće roditeljske skrbi, omogućava besplatno ljetovanje u Valamarovim objektima. (valamar- riviera, 2017.)

U sklopu programa Veliko srce Valamara, Valamar je donirao udruzi za zapošljavanje osoba s invaliditetom INPROMO iz Labina, sredstva za nabavu potrebne opreme i edukaciju zaposlenika. Članovi udruge proizvode tekstilne proizvode za vlastitu i poslovnu uporabu. (valamar- riviera).

Projekt „Volim Jadransko more“ provodi se unutar programa „Zeleni Valamar“, s ciljem zaštite jadranske obale i mora, te podizanja svijesti o očuvanju istih. Članovi društva podvodnih aktivnosti „Rabac“ organizirali su čišćenje u uvali Tunarica, te očistili 11.000 metara kvadratnih podmorja prilikom čega je iz mora izvađeno tridesetak vreća staklenog i plastičnog otpada. (valamar- riviera, 2017.)



## **4.6. Marketing odnosa u Valamaru**

### **4.6.1. Zadovoljstvo i lojalnost klijenata u Valamaru**

Valamar Rivera d.d. ostvaruje dugotrajne odnose sa svojim klijentima (gostima) na različite načine. Prije svega praćenjem zadovoljstva kupaca putem sustava pritužbi, anketa o zadovoljstvu, tajnih kupaca, te analizom izgubljenih klijenata. Razvijanje programa vjernosti jedan je od način održavanja dugoročnih odnosa sa gostima. Programi učestale kupnje osmišljeni su tako da se nagrađuju gosti koji često borave u Valamarovim objektima. Takvi programi kod gosta mogu proizvesti psihološki poticaj i osjećaj da je kupac poseban i bitan grupaciji, što gosti jako cijene. Uvođenjem programa vjernosti, Valamar pruža potrošačima razne pogodnosti, a program postoji na tri razine:

- Valamar Plus Club Starter
- Valamar Plus Club Insider
- Valamar Plus Club Elite

Program je osmišljen kako bi se nagradili vjerni gosti koji svoj boravak u Valamarovim objektima uzastopno ponavljaju. Članovima Valamar Plus Cluba bodovi se dodjeljuju za svaki stvarno boravak, rezerviran i plaćen u hotelu, resortu ili kampu koji sudjeluje u programu. Članstvo je omogućeno svim fizičkim osobama starijim od 18 godina i besplatno je. Osobe se mogu učlaniti u Valamar Plus Club direktno na recepciji hotela ili putem internetske stranice Valamara. Ovisno o razini članstva sustav dodjele bodova podliježe sljedećim uvjetima:

Valamar Plus Club Starter – 10 bodova za 1 euro

Valamar Plus Club Insider – 11 bodova za 1 euro

Valamar Plus Club Elite – 12 bodova za 1 euro

Ovisno o odluci Valamara, dodatni nagradni bodovi mogu također biti dodijeljeni s obzirom na promotivne kampanje ili posebne ponude. Član Programa vjernosti može svoje bodove prenijeti drugoj osobi, ali ta druga osoba mora također biti član Programa vjernosti.

Članom Valamar Plus Club Starter postaju svi članovi na početku, to je osnovna razina. Članom Valamar Plus Club Insiderom postaje osoba koja je ostvarila 15.000 bodova kroz svoje boravke u Valamarovim objektima, te je boravila barem 8 noći unutar objekta u jednoj kalendarskoj godini. Članom Valamar Plus Club Elitom postaje se ostvarenjem 40.000 bodova kroz boravke u Valamarovim objektima, te boravkom 20 noći unutar jedne kalendarske godine.<sup>26</sup>

Ako se unutar jedne godine ne ispuni niti jedan od uvijeta, onda se člana vraća jednu razinu unatrag. Primjerice ako je osoba dostigla razinu Valamar Plus Club Elite, a unutar godine dana ne ostvari niti jedno noćenje u Valamarovim objektima, biti će vraćena na razinu Valamar Plus Club Insider.

Održavanje izravnih odnosa sa gostima omogućuje Valamar Experience Concierge (VEC), usluga koja gostu pruža sve informacije o ispunjenju kvalitetnog boravka u destinaciji. VEC punktovi unutar Valamarovih objekta omogućuju gostima personalizirani pristup pružanja informacija o različitim uslugama i sadržajima koji se odvijaju unutar destinacije. VEC djelatnici dostupni su gostima i preko „chat“ usluge, tako da gosti mogu u bilo koje vrijeme upitati za savjet i sl. Djelatnici na punktovima organiziraju izlete za goste, prijevoz, rent a car usluge, taxi usluge i druge pogodnosti. Gost može dobiti više informacija o Valamarovom programu vjernosti i drugim sustvima nagrađivanja. Skupljanjem podataka gostiju, omogućava se kontaktiranje istih prije boravka u destinaciji, za vrijeme boravka u destinaciji, te nakon boravka u destinaciji.

Vrlo važan oblik stvaranja marketinških odnosa jesu sajmovi. Uloga sajmova za poduzeće je od velike važnosti. Na sajmovima se poduzeća susreću sa potencijalnim zaposlenicima, pružaju im sve informacije o poslu. Također, to je prilika da se pojedino poduzeće pokaže u najboljem mogućem svjetlu. Izlaganje na sajmu dugoročna je investicija, te svoje vrijeme poduzeće mora iskoristiti na najkvalitetniji način. Na sajmovima poduzeće može jasnije prikazati način na koji posluje, te privući različite vrste gostiju u svoju destinaciju. Sajam *Caravan, Motor, Tourismus*, održan od 12. do 20. siječnja u Stuttgartu, prvi je veliki turistički događaj za Valamar Rivieru d.d. u 2019. godini. Na sajmu je izlagalo 2207 izlagača, a glavne teme sajma bile su turizam, destinacije, kamping i slobodno vrijeme.

---

<sup>26</sup> „Valamar“, Pravilnik Valamar Programa vjernosti, <https://www.valamar.com/hr>, pristupljeno datuma 4.4.2019.

Bilo je vrlo važno dobro se istaknuti sa novim trendovima za 2019. godinu, što su djelatnici rezervacijskog centra i učinili, predstavivši cikloturizam i aktivni odmor u Valamarovim destinacijama. Dani poslova u turizmu održavali su se u Zagrebu, Osijeku i Splitu, gdje su Valamarovi stručnjaci predstavili prednosti koje Valamar nudi svojim zaposlenicima. Na održanim Danima hrvatskog turizma u Bolu na Braču, grupacija Valamar je dobila razne nagrade i priznanja struke. Nagrada Turistički cvijet, koja se tradicionalno dodjeljuje najboljim destinacijama, hotelima, marinama, kampovima i plažama pripala je hotelu Valamar Lacroma Dubrovnik, koji je proglašen najboljim kongresnim hotelom, dok je Valamar Dubrovnik President proglašen najboljim wellness hotelom. Nagradu dodjeljuje Hrvatska gospodarska komora. U kategoriji odmorišnih hotela s četiri zvjezdice Valamar je imao dvije nominacije – Valamar Isabella Island Resort koji je osvojio drugo, te hotel Valamar Argosy koji je osvojio treće mjesto. Hotelu Valamar Koralj Romantic pripalo je drugo mjesto u kategoriji odmorišnih hotela s tri zvjezdice. Camping Resort Krk osvojio je drugo mjesto u kategoriji eko-kampova, a Camping Resort Lanterna u kategoriji velikih kampova. Osim priznanja za skupni rad, dodijeljena su i ona za pojedinačni. Hrvatska turistička zajednica je nagradila i troje Valamarovih zaposlenika, sve u sklopu njihova programa Čovjek – ključ uspjeha u turizmu.

#### 4.6.2. Zadovoljstvo i lojalnost zaposlenih u Valamaru

Kako bi razvoj poslovanja Valamar Riviere d.d. bio što uspješniji, neophodno je ulaganje u ljudske potencijale. Potencijalni rizici u poslovanju poduzeća mogući su s obzirom na neprestano širenje poslovanja. U tom širenju moguće je izgubiti radnike zbog nedovoljne educiranosti. No, kako bi se to spriječilo, Valamar nastoji ulagati svoje napore u održavanje obrazovanja svojih radnika. Valamar svojim zaposlenicima osigurava visoku razinu radničkih prava, od plaća, motivacije, nagrađivanja, brige o zdravlju, razvoja karijere, te ostvarivanja suradnje sa obrazovnim institucijama. Jedino obrazovani, motivirani i zadovoljni radnici mogu pridonijeti razvoju uspješnog poslovanja poduzeća.

Bitne strateške aktivnosti ljudskih potencijala usmjerene su na osiguranje lojalnosti zaposlenika, zapošljavanje na lokalnoj razini, te interni razvoj talenata u poduzeću. Dio je to poticajne korporativne klime, koju Valamar kontinuirano razvija stavljajući svoje zaposlenike na prvo mjesto. Velika se pažnja pridaje komunikaciji sa svojim zaposlenicima, kako bi se na vrijeme prenesle sve važne informacije za poslovanje poduzeća. Valamar zadovoljstvo svojih zaposlenika mjeri na više načina, poput anketa, ispitivanjem korporativne klime i kulture, komunikacijom putem internog mjesečnika i sl. Za zaposlene, organiziraju se tjedni treninzi po odjelima, te je moguće upoznavanje sa ostalim odjelima u poduzeću. Zaposlenici također mogu donostiti svoje ideje koje se onda dalje uzimaju u obzir prilikom odluka.

Kako bi zaposlenici bili što motiviraniji, Valamar konstantno razvija različite programe nagrađivanja. Sveukupno ima 21 program nagrađivanja zaposlenika. Neki od programa nagrađivanja su mjesečni dodatak na plaću, mjesečno nagrađivanje radnika, nagrađivanje menadžmenta, nagrađivanje zaposlenih u odjelu prodaje i marketinga, moja ideja za Valamar, Up!nagrađivanje i priznavanje radnika, program vjernosti i dr.

## 5. Kritički osvrt

Holistički marketing nastao je na način da su marketinški stručnjaci počeli razmatrati cjelokupnu organizaciju i procese u njoj, umjesto samo jednog njezinog djela. U koncepciji holističkog marketinga integriraju se aktivnosti istraživanja, stvaranja i isporuke vrijednosti s ciljem ostvarivanja dugoročnih međusobnih odnosa u poslovanju. Također, vrlo važna je međusobna komunikacija. Sve se veća važnost pridaje zadovoljenju zaposlenika, stoga se provode razne edukacije, dodatno se informiraju zaposlenici, stvara se motivacija, te se nagrađuju zaposlenici. Poduzeća su počela primjenjivati koncept koji pruža integriranu marketinšku komunikaciju. Najvažniji oblici marketinške komunikacije s ciljem ostvarenja dugoročnih odnosa su oglašavanje, osobna prodaja, odnosi s javnošću, publicitet. Uporaba interneta od velike je važnosti za uspostavu komunikacije između poduzeća i kupaca. Marketing poduzeća uspješniji je što više prati trendove u okruženju.

Poduzeće Valamar Riviera d.d. najveće je turističko poduzeće u Hrvatskoj. Svojim odgovornim poslovanjem opravdava svoje temeljne vrijednosti, a to su odgovornost, gostoljubivost, inovativnost i ponos. Prema svojim zaposlenicima djeluje i više nego odgovorno, stavljajući ih na prvo mjestu uz bok zadovoljenju potreba svojih potrošača. Kako upravo o zaposlenicima najviše ovisi uspješnost poduzeća, Valamar svoje zaposlenike konstantno educira, provodi treninge i ostale aktivnosti kako bi se poboljšao njihov rad, ali i cjelokupno zadovoljstvo. Prosječna godišnja stopa zaposlenosti u Valamaru raste od 2012. godine, te je u 2017. godini porasla za 63,5% u odnosu na početak. Svojim najistaknutijim radnicima svake godine pruža mogućnost dodatnog obrazovanja za stjecanje novih vještina upravljanja. Kroz program Valamar akademije, zaposlenike se educira kako postati voditeljem pojedinog odjela, šefa smjene, te u konačnici direktora. Brojni zaposlenici koji su prošli upravo Valamar akademiju sada su na vodećim mjestima u grupaciji, te doprinose boljem razvoju poslovanja.

Valamar također brine o utjecaju na okoliš, organizirajući akcije čišćenja plaža, šetnica i ostalih površina u svojem okruženju, čime je višestruko nagrađivan. Valamar je i višegodišnji dobitnik „Plave zastave“, koju dodjeljuje Pokret Lijepa naša. Da bi destinacija dobila Plavu zastavu, moraju se zadovoljiti visoki kriteriji koji se odnose na kompletnu uređenost plaža i sigurnost boravka na istoj. Svojim donacijama pomaže u ostvarivanju raznih projekata, poput brige o bolesnima i potrebitima. Svojim projektom „Tisuću dana na Jadranskom moru“, Valamar pruža besplatna ljetovanja onima koji si to ne mogu priuštiti. Valamar je naglasak u svome promoviranju stavio na sajmove putem kojih u različitim destinacijama pruža uvid u svoje poslovanje svojim potencijalnim radnicima i poslovnim partnerim.

Kako bi ostvarili što bolju poslovnu uspješnost poduzeća, Valamar Riviera d.d. nastoji motivirati svoje zaposlenike nagrađivajući njihov trud i rad kroz 21 program nagrađivanja. Konstantnim ulaganjem, kako u zaposlenike tako i u zadovoljne goste, Valamar zauzima mjesto lidera u turizmu Republike Hrvatske.

## 6. Zaključak

Razvojem poslovnih filozofija u marketingu, postupno su marketinški stručnjaci došli do zaključka kako je važno organizaciju promatrati kao cjelinu. Poduzeće mora zadovoljiti četiri dimenzije holističkog marketinga. U prvoj dimenziji, dimenziji internog marketinga, stavlja se fokus na informiranje zaposlenika unutar poduzeća, te provođenje educiranja. Poduzeće Valamar Riviera d.d. stavlja veliku važnost na unutarnji marketing i informiranje svojih zaposlenika kako bi se poslovanje odvijalo na što pravilniji i bolji način. Valamarovi zaposlenici nalaze se na prvom mjestu u grupaciji i zadovoljenje njihovih želja i potreba na istoj je razini važnosti kao i zadovoljenje želja i potreba potrošača. Poticanjem motiviranosti svojih zaposlenika, Valamar nastoji unaprijediti svoje poslovanje.

Dimenzija integriranog marketinga stavlja fokus na komunikaciju poduzeća i potrošača kroz oglašavanje, osobnu prodaju, izravnu marketinšku komunikaciju, odnose s javnošću i publicitet. Valamar Riviera d.d. svoje komuniciranje vrši kroz održavanje sajмова, putem kojih približava svoj način poslovanja potencijalnim zaposlenicima i poslovnim partnerima, te gostima. Svoje poslovanje Valamar oglašava najvećim dijelom putem svoje internetske stranice, gdje se mogu naći svi najnoviji podaci, ali i arhiva istih.

Društveno odgovorni marketing Valamar Riviera d.d. provodi kroz razne projekte i programe, pomažući potrebitima, ali i brigom za okoliš, te poslovanjem u skladu sa održivim razvojem. Financijsku odgovornost Valamar opravdava sve većim prihodima iz godine u godinu, te neprestanim ulaganjem u hrvatski turizam.

Zadovoljni gosti i ostvarenje pozitivnog poslovnog rezultata uvelike ovise o zadovoljstvu zaposlenika. Valamar provodi različite programe motiviranja i nagrađivanja svojih zaposlenika kako bi radna atmosfera bila što bolja u poduzeću. Zadovoljan radnik doprinosi zadovoljstvu gosta. Najveća prednost Valamar grupacije je u tome što konstantno ulaže napore u izgradnju snažne marketinške mreže, te u unapređenje svog poslovanja kroz zadovoljstvo svojih zaposlenika i krajnjih korisnika usluge.

## Literatura

### a) Knjige

- a. Kotler, P., Keller, K. L., Martinović, M. (2014.) Upravljanje marketingom. Zagreb:MATE
- b. Previšić, J., Ozretić Došen, Đ. (2004.) Marketing. Zagreb: Adverta
- c. Meler, M., Dukić, B. (2007.) Upravljanje odnosima- od potrošača do klijenta (CRM). Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku
- d. Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., Armstrong, G. (2006.) Osnove marketinga. Zagreb: MATE

### b) Članak

- a. Ružić, E., Benazić, D., Dolenc, S. (2013.) Application of the internal marketing concept in the croatian financial sector, 64 (3). str. 241-255
- b. Caruana, A., Calleya, P. (1998.)The effect of internal marketing on organisational commitment among retail bank managers, 16 (3). str. 108-116
- c. Tolušić, Z., Dumančić, E., Bogdan, K. (2014.) Društveno odgovorno poslovanje i zeleni marketing, Agroecnomia Croatica

### c) Internet

- a. „Valamar Riviera d.d.“ : „Tisuću dana na Jadranskom moru“, <https://valamar-riviera.com>, (2.8.2017.)
- b. „Valamar Riviera d.d.“ : „Donacija udruzi za zapošljavanje osoba s invaliditetom INPROMO“, <https://valamar-riviera.com>, (6.10.2017.)
- c. „Valamar Riviera d.d.“ : „Volim Jadransko more“, <https://valamar-riviera.com/hr>, (10.8.2017.)
- d. „Vijesti iz Valamara“, <https://valamar-riviera.com/media>, veljača/ožujak 2018. (preuzeto 19.3.2019.)
- e. „Valamar Riviera d.d.“, <https://www.valamar.com/hr>, (4.4.2019.)



## **Sažetak**

Tema ovog rada je primjena holističkog marketinga u turizmu. Konceptcija holističkog marketinga temelji se na razvoju, dizajnu, provedbi marketinškog programa, procesa i aktivnosti koje prepoznaju njihovu širinu i međusobnu zavisnost.

U teorijskom djelu objašnjen je nastanak pojedinih marketinških koncepcija, koje su predhodile koncepciji holističkog marketinga, a to su proizvodna koncepcija, koncepcija proizvoda, prodajna koncepcija i koncepcija marketinga. Kod koncepcija holističkog marketinga, objašnjene su četiri dimenzije: interni marketing, integrirani marketing, marketing poslovnih rezultata i marketing odnosa.

Za primjer primjene holističkog marketinga u turizmu uzeto je najveće turističko poduzeće u Hrvatskoj, Valamar Riviera d.d.

Na primjeru Valamara razrađene su dimenzije holističkog marketinga.

Ključne riječi: marketing, holistički marketing, Valamar d.d., zaposlenici

## Summary

The subject of this paper is the application of holistic marketing in tourism. The concept of holistic marketing is based on the development, design, implementation of marketing programs, processes and activities.

The theoretical part explains the cration of marketing concepts, which preceded the split of holistic marketing: product marketing, concept of product, sales concept and marketing concept.

The concept of holistic marketing explains four dimensions: internal marketing, integrated marketing,marketing of business results and marketing relations.

The largest tourist company in Croatia, Valamar Riviera d.d., was taken as an example of the application of holistic marketing in tourism.

Key words: marketing, holistic marketing, Valamar Riviera d.d., employees

