

# Promocija usluga u turizmu

---

**Horvat, Željka**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2015**

*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:137:718634>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-26**



*Repository / Repozitorij:*

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



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

«Dr. Mijo Mirković»

**ŽELJKA HORVAT**

**PROMOCIJA USLUGA U TURIZMU**

**Diplomski rad**

Pula, 2015.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

«Dr. Mijo Mirković»

**ŽELJKA HORVAT**

**PROMOCIJA USLUGA U TURIZMU**

**Diplomski rad**

**JMBAG: 0145031803, redoviti student**

**Studijski smjer: Marketinško upravljanje**

**Predmet: Ponašanje kupaca usluga**

**Mentor: Prof. dr. sc. Lenko Uravić**

Pula, rujan 2015.

## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisana Željka Horvat, kandidat za magistra ekonomije ovime izjavljujem da je ovaj Diplomski rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Diplomskog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student:

U Puli, 21. 09. 2015.

---

# SADRŽAJ

1. UVOD.....	1
2. MARKETING USLUGA .....	4
2.1. Definicija usluga.....	4
2.2. Obilježja usluga .....	4
2.4. Marketinški miks usluga.....	6
2.5. Upravljanje marketinškim aktivnostima u uslužnim poduzećima.....	8
3. TURISTIČKO TRŽIŠTE.....	10
3.1. Turistička potražnja.....	11
3.2. Turistička ponuda.....	13
3.3. Turistička potrošnja.....	14
3.4. Turizam danas – statistika i trendovi.....	15
3.5. Turizam u Hrvatskoj.....	19
4. MARKETING U TURIZMU.....	22
4.1. Definicija marketinga u turizmu.....	22
4.2. Ciljevi i načela marketinga u turizmu .....	23
4.3. Nosioci marketinga u turizmu.....	24
4.4. Instrumenti marketinškog miksa u turizmu .....	25
5. PROMOCIJA U TURIZMU.....	35
5.1. Definicija promocije u turizmu .....	35
5.2. Uloga i zadaci promocije u turizmu .....	36
5.3. Glavna sredstva promocijskog spleta.....	37
5.4. Ostala sredstva promocije u turizmu.....	57
5.4.3. Sajmovi.....	67
5.4.4. Sponzorstvo u turizmu .....	70
5.4.5. Promocija "od usta do usta" .....	71
5.5. Proces upravljanja promocijom u turizmu .....	73
5.5.1. Identificiranje ciljne publike .....	74
5.5.2. Definiranje komunikacijskih ciljeva.....	74
5.5.3. Izbor promocijskog spleta i njegova razrada .....	76
5.5.4. Utvrđivanje promotivnog proračuna.....	78
5.5.5. Mjerenje učinkovitosti.....	79

6. PROMOCIJA USLUGA U HOTELIJERSKOM PODUZEĆU ARENATURIST D.D.....	82
6.1. Promocija usluga u hotelijerstvu.....	82
6.1.1. Stanje hotelskog tržišta u Hrvatskoj.....	84
6.2. <i>Opći podaci o poduzeću Arenaturist d.d.</i> .....	87
6.3. <i>Djelatnost i smještajni kapaciteti poduzeća Arenaturist d.d.</i> .....	87
6.4. <i>Struktura upravljanja u poduzeću Arenaturist d.d.</i> .....	88
6.5. <i>Rezultati poslovanja poduzeća Arenaturist d.d.</i> .....	91
6.6. <i>Organizacijska struktura i položaj marketinga u organizacijskoj strukturi poduzeća Arenaturist d.d.</i> .....	93
6.7. <i>Politika promocije u poduzeću Arenaturist d.d.</i> .....	95
6.7.1. Odabir ciljne publike.....	96
6.7.2. Definiranje promocijskih ciljeva .....	97
6.7.3. Utvrđivanje promotivnog proračuna.....	97
6.7.4. Oblikovanje poruke.....	98
6.7.5. Izbor promocijskog spleta i njegova razrada .....	100
6.7.6. Mjerenje učinkovitosti promocije .....	108
6.8. Kritički osvrt.....	110
7. ZAKLJUČAK .....	116
LITERATURA .....	119
POPIS TABLICA.....	123
POPIS GRAFIKONA.....	123
POPIS SHEMA .....	123
POPIS SLIKA .....	124
SAŽETAK.....	125
SUMMARY .....	125

## 1. UVOD

U modernom sustavu tržišnog gospodarstva usluge imaju dominantnu ulogu. Usluga je neprestana interakcija između pružatelja i primatelja. Ponudu usluge često je teško razumjeti jer usluga ne može biti viđena ili dotaknuta, ona se ne može fizički posjedovati, niti se može uskladištiti. Korisnici se svakodnevno susreću sa uslugama, s kojima su manje ili više zadovoljni. Za uspješno poslovanje uslužnog poduzeća potrebno je dobro poznavanje usluga i njihovo djelotvorno upravljanje. Turizam, kao skup brojnih djelatnosti koje omogućavaju razmjenu usluga, svrstava se u djelatnost usluga, a turističko tržište među tržišta usluga. Turizam je danas jedna od najdinamičnijih i najsloženijih društveno-ekonomskih pojava suvremenog doba. U kratkom vremenu prerastao je u industriju koja čini važan udio u trgovinskoj bilanci mnogih zemalja, stvara brojna radna mjesta te pruža bezbroj mogućnosti za ekonomski rast i razvoj svake zemlje. Način poslovanja na suvremenom turističkom tržištu karakteriziraju dva trenda, a to su globalizacija i intenzivan razvoj informacijskih i komunikacijskih tehnologija. Informacije su postale dostupne na svjetskoj razini, konkurencija je globalna i nemilosrdna, konkurentska prednost je kratkoročna, a gosti su sofisticirani, zahtjevni i manje lojalni. Zbog toga su nosioci ponude u turizmu prisiljeni prilagoditi se tim promjenama te u skladu s njima razvijati svoje marketinške strategije. U skladu s time, nameće se pitanje na koji način se istaknuti i pozicionirati u svijesti potrošača na suvremenom turističkom tržištu te ga uvjeriti da je upravo naša ponuda upravo ono što on traži. Odgovor se nalazi u učinkovitoj i kreativnoj politici promocije. Promocija je jedan od glavnih elemenata marketinškog miksa, a zadaća joj je informirati potencijalne i postojeće korisnike o postojanju usluge, utjecati na stvaranje pozitivnih preferencija te poticanje na željenu reakciju tj. kupnju. Uspješno poslovanje svakog subjekta u turizmu mora se temeljiti na stalnoj komunikaciji s potrošačima i prilagođavanju promjenama u okruženju. Zbog toga su promotivne aktivnosti, kao specifičan oblik komuniciranja s potrošačima, od presudne važnosti u suvremenom poslovanju.

Predmet ovog rada je analiza promocije kao elementa marketinškog miksa u turizmu. Svrha rada je pobliže upoznavanje sa politikom promocije na turističkom tržištu, kao specifičnom tržištu na kojem dominiraju usluge, te spoznaja njezine uloge i stupnja značaja. Cilj rada je ukazati na važnost promocije usluga u turizmu te prikazati učinkovito upravljanje promocijom u teoriji i praksi, a sve kako bi se naglasio njezin doprinos poslovanju i povećanju profita svakog nositelja turističke ponude.

Iz navedenog proizlaze sljedeće istraživačke hipoteze:

H1: Promocija ima presudnu i sve značajniju ulogu u marketingu usluga u turizmu.

H2: Korištenje širokog spektra medija i sredstava promocije čini prodaju usluga efikasnijom.

H3: Promocija putem Interneta je najperspektivniji oblik marketinške komunikacije.

H4: Za učinkovitu promociju svakog turističkog objekta, destinacije i ukupnog turizma neke zemlje presudna je suradnja svih čimbenika u turističkom vrijednosnom lancu (javni i privatni sektor, destinacije, ponuditelji i posrednici u prodaji).

H5: Za uspješno poslovanje na današnjem globalnom i izrazito konkurentnom turističkom tržištu, potrebno je neprestano pratiti trendovi, ulagati u marketing, primjenjivati nove tehnologije u poslovanju i uvoditi inovacije.

Istraživanje uključuje analizu teoretskog područja te sintezu tako prikupljenog znanja i praktičnih spoznaja, a obavljen je i intervju sa voditeljem marketinga hotelijerskog poduzeća Arenaturist d.d., koje je odabrano kao jedinica istraživanja prakse promocije usluga. Kako bi se došlo do potrebnih spoznaja te kako bi se prihvatile ili odbacile postavljene hipoteze i donijeli konačni zaključci, korištene su uobičajene znanstvene metode istraživanja:

- metoda analize i sinteze,
- induktivna i deduktivna metoda,
- metoda deskripcije,
- statistička metoda,
- metoda generalizacije,
- komparativna metoda,
- metoda klasifikacije,
- metoda intervjuiranja.

Rad se, sa uvodom i zaključkom, sastoji od sedam poglavlja. Prvo poglavlje je uvod. U drugom poglavlju definiran je sam pojam usluge, objašnjene su njezine karakteristike i specifičnosti u odnosu na fizički proizvod te su iznesena glavna obilježja marketinga usluga. Treće poglavlje donosi analizu turističkog tržišta, kao specifičnog tržišta na kojem dominiraju usluge. U četvrtom poglavlju definira se pojam marketinga u turizmu, iznose se njegovi ciljevi i nosioci te su objašnjeni elementi marketinškog spleta u turizmu. Peto poglavlje bavi



se isključivo promocijom, kao elementom marketinškog miksa, pa je tako definiran pojam promocije, objašnjena je njezina uloga u turizmu, analizirana su glavna sredstva promocijskog spleta te su prikazane faze u planiranju promocije. Šesto poglavlje donosi analizu politike promocije u hotelijerskom poduzeću Arenaturist d.d.. U tom poglavlju istaknute su i specifičnosti promocije usluga u hotelijerstvu te je prikazano stanje hotelijerstva u Hrvatskoj, a na kraju poglavlja dan je kritički osvrt. Rad završava zaključnim razmatranjima autorice o promociji usluga u turizmu, njezinoj važnosti u poslovanju svakog nositelja ponude u turizmu te o budućnosti turizma općenito.

## 2. MARKETING USLUGA

Značaj usluga sve je veći te usluge dominiraju sve više u različitim gospodarskim granama svijeta. Usluga je postala neophodno sredstvo borbe na tržištu. Zbog toga se razvila potreba istraživanja poslovanja industrije usluga i marketinga usluga. Primjena marketinga u uslužnim poduzećima od iznimne je važnosti, no potrebno je uvažiti sve specifičnosti usluga u odnosu na fizičke proizvode.

### 2.1. Definicija usluga

Pojam usluge pokriva širok spektar različitih i često složenih aktivnosti pa se stoga usluga može definirati na više načina:

„Usluga je aktivnost ili niz aktivnosti, u većoj ili manjoj mjeri neopipljive prirode, što se obično ali ne i nužno odvija u interakciji korisnika s osobom koja pruža uslugu i/ili s fizičkim resursima odnosno sustavima onog tko pruža uslugu, a koje se pruža kao rješenje problema korisnika.“<sup>1</sup>

„Usluga je bilo koje djelo ili čin koje jedna strana može ponuditi drugoj, uglavnom je neopipljiva i ne rezultira posjedovanjem nečega. Njezina proizvodnja može i ne mora biti vezana za fizički proizvod.“<sup>2</sup>

„Usluge jesu aktivnosti, koristi ili zadovoljstvo koja se nude na prodaju ili se pružaju vezano uz prodaju dobara.“<sup>3</sup>

### 2.2. Obilježja usluga

Usluga predstavlja rezultat sustava i čine ju tri osnovna elementa, a to su korisnik, oprema i osoblje za posluživanje. Prilikom pružanja i korištenja usluga javlja se niz specifičnosti vezanih za proizvodnju, dizajn, komercijalizaciju i distribuciju. Usluge se od opipljivih

---

<sup>1</sup> GRONROSS, C., *Service Management and Marketing – Managing the Moments of Truth in Service Competition*, Maxwell Macmillan International Editions, Lexington, Mass, 1990., str. 27

<sup>2</sup> KOTLER, P., *Upravljanje marketingom*, Zagreb, Mate, 2001., str. 467

<sup>3</sup> OZRETIĆ DOŠEN, Đ., *Osnove marketing usluga*, Zagreb, Mikrorad, 2002., str. 19

proizvoda razlikuju po nekoliko bitnih elemenata. Za razliku od proizvoda, usluge su neopipljive, heterogene, neuskладиštive i postoji istovremena proizvodnja i potrošnja.<sup>4</sup>

Neopipljivost je glavno obilježje usluge jer ona ne može biti isprobana niti viđena prije kupnje, te se ne može kupiti pa ponijeti kući. Ona se ne posjeduje, nego se koristi te je zbog toga bogata svojstvima doživljaja. Nakon njezina korištenja stječe se iskustvo, povjerenje, zadovoljstvo. Znanje, vještina i iskustvo subjekata koji pružaju uslugu su neopipljivi i zbog toga korisnici obraćaju pažnju na vidljive i opipljive elemente koji se odnose na eksterne i interne elemente, izgled i ponašanje zaposlenika, boje, glazbu i slično. Na temelju tih elemenata korisnik donosi sud o kvaliteti pružene usluge.

Usluga je heterogena jer ovisi o tome tko je i kada pruža. Nemoguće je da ista osoba pruži uslugu na isti način različitim korisnicima. Raznolikost usluga proizlazi i iz različitosti korisnika, budući da je svaki korisnik jedinka za sebe i ono što je jednom korisniku zadovoljavajuće, drugome ne mora biti. Upravo zbog toga poduzeća ne mogu biti sigurna da je usluga isporučena na odgovarajući način, odnosno onako kako je planirana.

Neuskладиštivost se odnosi na činjenicu da se usluga ne može pohraniti, sačuvati, preprodati ili vratiti. Zato stručnjaci koji pružaju uslugu obično naplaćuju uslugu iako se korisnik nije pojavio.

Istovremenost proizvodnje i potrošnje znači da je korisnik u većini slučajeva prisutan ili čak sudjeluje u stvaranju usluge. Zaposlenici su isto tako sastavni dio usluge i ključni element kupčeva iskustva s uslugom i njegova zadovoljstva. Još jedno obilježje usluga je i odsustvo vlasništva jer se usluga ne može fizički posjedovati.

### **2.3. Klasifikacija usluga**

Zbog raznolikosti usluga, vrlo ih je teško smjestiti u određene kategorije tj. postoje usluge koje spadaju u više kategorija te one koje ostaju izvan neke kategorije. Klasifikacija usluga vrlo je značajna za marketinške stručnjake upravo zbog toga što je klasifikacija prvi korak u

---

<sup>4</sup> KOTLER, P., *Upravljanje marketingom-analiza, primjena i kontrola*, Zagreb, Mate, 1997., str. 467

tome kako treba djelovati tj. prvi korak za razvoj strategije usluga. Usluge je moguće klasificirati prema mnogo kriterija, a među najznačajnijima su:<sup>5</sup>

- Vrsta tržišta:
  - Individualni korisnici
  - Poslovni korisnici
- Stupanj radne intenzivnosti:
  - Radno intenzivne
  - Kapitalno intenzivne
- Stupanj kontakta s korisnikom:
  - Visok
  - Nizak
- Kvalifikacija subjekta koji pruža uslugu:
  - Profesionalna
  - Neprofesionalna
- Cilj subjekta koji pruža uslugu:
  - Profitni,
  - Neprofitni.

## 2.4. Marketinški miks usluga

Razmatranje marketinškog miksa najčešće uključuje četiri glavne komponente: proizvod, promociju, distribuciju i cijenu, no marketing usluga uključuje i vremenske čimbenike i uključenost korisnika u uslužni proces. Zbog toga marketinški miks usluge čine:<sup>6</sup>

- Proizvod
  - U središtu je marketinške strategije. Uslužni proizvodi se sastoje od srži proizvoda, koji odgovara primarnoj potrebi korisnika, i dodatnih uslužnih elemenata koji olakšavaju upotrebu ili dodaju vrijednost srži proizvoda.

---

<sup>5</sup> NEFAT, A., *Marketing usluga*, Tekst predavanja, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Pula, 2007., str. 6

<sup>6</sup> *ibidem*, str. 9

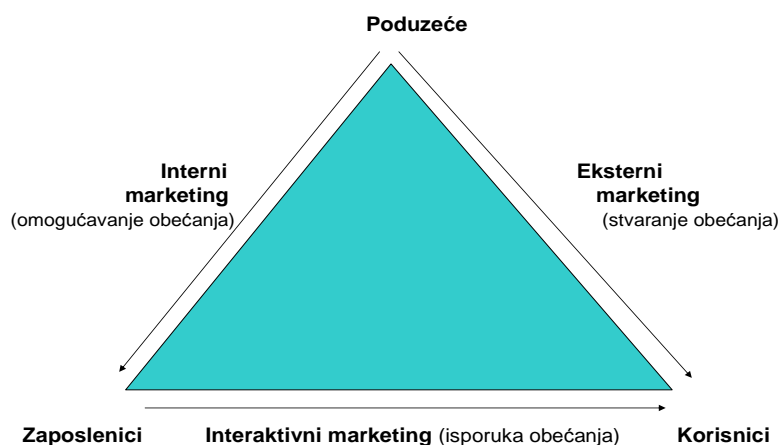
- Vrijeme i mjesto
  - Podrazumijeva odluke o tome gdje i kada se usluga isporučuje korisniku, kao i o načinu isporuke.
  
- Cijena
  - Dok je za ponuđača cijena put ka postizanju profita, za korisnika to predstavlja trošak za dobivanje željene koristi. Uslužna poduzeća osim same cijene u obzir trebaju uzeti i sve druge troškove koje korisnici imaju u korištenju usluge, kao što su dodatni financijski troškovi, vrijeme, mentalni, fizički i senzorni trošak.
  
- Promocija i edukacija
  - Uključuje pružanje potrebnih informacija i savjeta, uvjeravanje da je usluga superiorna u odnosu na konkurentsku i ohrabrivanje korisnika da uslugu koriste u određeno vrijeme. Ostvaruje se putem uslužnog osoblja, različitih medija i sredstava oglašavanja, odnosima s javnošću ili u obliku unapređenja prodaje.
  
- Proces
  - Predstavlja isporuku usluge i operacijski sustav. Uslužni procesi se međusobno razlikuju, od visoko složenih do vrlo jednostavnih te onih koji su standardizirani ili prilagođeni korisniku. U svakom slučaju, potrebno je njihovo dobro oblikovanje jer u protivnom rezultiraju sporošću, nedjelotvornom isporukom usluge, izgubljenim vremenom i razočaravajućim iskustvom za korisnika.
  
- Fizičko okruženje
  - Označava okruženje u kojem se isporučuje usluga i u kojem su poduzeće i korisnici u interakciji te svaku opipljivu komponentu koja olakšava izvršenje ili komunikaciju usluge. Uključuje oblikovanje objekata, opremu, znakovlje, uniforme zaposlenika i ostale opipljive elemente. Potrebno je dobro upravljanje elementima fizičkog okruženja jer ono šalje poruku o poduzeću, usluzi i ciljnom segmentu za kojeg je usluga namijenjena.
  
- Ljudi

- To su svi ljudski sudionici koji imaju udjela u isporuci usluge i stoga utječu na kupčeve percepcije (osoblje poduzeća, korisnici i ostali korisnici u uslužnom okruženju). Potreban je odgovarajući izbor, obuka, motivacija i nagrađivanje osoblja, ali i poduzeće timskog rada. Također, kako su korisnici sami često kreatori iskustva uslugom te na njih utječu ostali korisnici, potrebna je edukacija i upravljanje korisnicima.
- **Proizvodnost i kvaliteta**
  - Promatraju se kao dvije strane jedne kovanice. Produktivnost je važna za smanjenje troškova, a kvaliteta je ključna za diferencijaciju usluge, kupčevo zadovoljstvo i lojalnost.

## 2.5. Upravljanje marketinškim aktivnostima u uslužnim poduzećima

Primjenom tradicionalnog marketinškog pristupa ne uspijevaju se zadovoljiti potrebe u uslužnim djelatnostima pa marketing usluga zahtijeva tri vrste marketinga, a to su eksterni, interni i interaktivni marketing. Oni čine tzv. trokut uslužnog marketinga, prikazan na slici 1.

**Slika 1:** Trokut uslužnog marketinga



Izvor: NEFAT, A., *Marketing usluga*, Tekst predavanja, Pula, 2007., str. 48

Eksterni marketing predstavlja napore poduzeća da oblikuje korisnikova očekivanja i obećanja u odnosu na ono što se isporučuje. Putem interaktivnog marketinga isporučuju se dana obećanja, dok se interni marketing odnosi na izgradnju sposobnosti isporuke prema obećanom putem izbora, obuke, motiviranja, nagrađivanja zaposlenika te osiguranja opreme i tehnologije. Kontaktno osoblje i interaktivni marketing kojeg ono provodi upravo je veza između eksternog i internog marketinga poduzeća.

Uslužna poduzeća moraju raditi na učinkovitoj interakciji s klijentima, a ona ovisi o vještinama osoblja koje je uključeno u pružanje usluge te o procesima proizvodnje usluge i podrške koji podupiru te zaposlenike. Uspješna uslužna poduzeća razumiju lanac usluge i dobiti koji povezuje dobit uslužne tvrtke sa zadovoljstvom zaposlenika i klijenta.

Lanac usluge i dobiti sastoji se od pet karika:<sup>7</sup>

1. Zdravi rast i dobit od usluge – vrhunski rezultat uslužne tvrtke.
2. Zadovoljni i odani klijenti – zadovoljni klijenti koji ostaju odani, ponavljaju kupnju i šalju druge klijente.
3. Veća vrijednost usluge – učinkovitija i djelotvornija isporuka usluge i stvaranje vrijednosti za kupca.
4. Zadovoljni i produktivni zaposlenici uslužne tvrtke – zadovoljniji, odaniji i marljiviji zaposlenici.
5. Kvaliteta unutarnje usluge – vrhunski odabir i obuka zaposlenika, visokokvalitetno radno okruženje te snažna potpora onima koji su izravno u kontaktu s klijentima.

Iz navedenog se vidi da usluge zahtijevaju integrirane marketinške aktivnosti kako bi se isporučila kvalitetna usluga te postigla konkurentska diferencijacija i produktivnost.

---

<sup>7</sup> KOTLER, P., BOWEN, J. T., MAKENS, J. C., *Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu*, Zagreb, Mate, 2010., str 46

### 3. TURISTIČKO TRŽIŠTE

Aktivnosti u okviru slobodnog vremena su nešto što pojedinac čini za svoje zadovoljstvo, ostvaruje ih slobodnom voljom i radi ono što voli, ono što se razlikuje od svakodnevnog života, što razvija nove vještine i znanja te omogućuje socijalizaciju. Upravo je turizam kao gospodarska aktivnost usmjeren na provociranje i nagovaranje ljudi da svoje slobodno vrijeme usmjere prema određenim aktivnostima. Turizam, kao skup djelatnosti koje zadovoljavaju potrebe turista za vrijeme njihova putovanja i privremenog boravka u nekom mjestu i objektu, objedinjuje aktivnosti koje se odvijaju u okviru autonomnih djelatnosti kao što su umjetnost, šport, rekreacija i socijalizacija, ali i aktivnosti koje po definiciji ne spadaju u slobodno vrijeme, kao što su poslovna putovanja, konferencije, kongresi, zdravstveni turizam i slično. S obzirom na navedeno može se govoriti o posebnoj kategoriji tržišta, a to je turističko tržište.

Osnovni konstitutivni elementi turističkog tržišta su, kao i kod ostalih tržišta, tržišni subjekti, tržišni objekt i cijena. Ipak svi se teoretičari slažu da se radi o specifičnom tržištu, a posebnosti proizlaze iz načina njegova funkcioniranja, karakteristika turističke potražnje i ponude te karakteristika turista kao potrošača. Navedeno je detaljnije obrađeno u nastavku rada, a sama definicija turističkog tržišta bila bi, prema Vukoniću<sup>8</sup>, da je turističko tržište zamišljeni prostor u kojem se susreću, prepliću i na određeni način povezuju i međusobno određuju turistička ponuda i potražnja. Kobašić i Senečić<sup>9</sup> vide turističko tržište kao skup odnosa ponude i potražnje u sferi usluga i dobara što služe za podmirenje turističkih potreba na određenom prostoru ili kao skup odnosa ponude i potražnje koji nastaje pod utjecajem turističkih kretanja. Dakle, postojanje svakog, pa tako i turističkog tržišta, pretpostavlja uvijek međusobno djelovanje dvaju tržišnih polova, ponude i potražnje, a njihove karakteristike pridonijet će specifičnostima odnosa koji se među njima uspostavljaju.

---

<sup>8</sup> BORIS, V., *Marketing u turizmu*, Zagreb, Vjesnik, 1983., str. 33

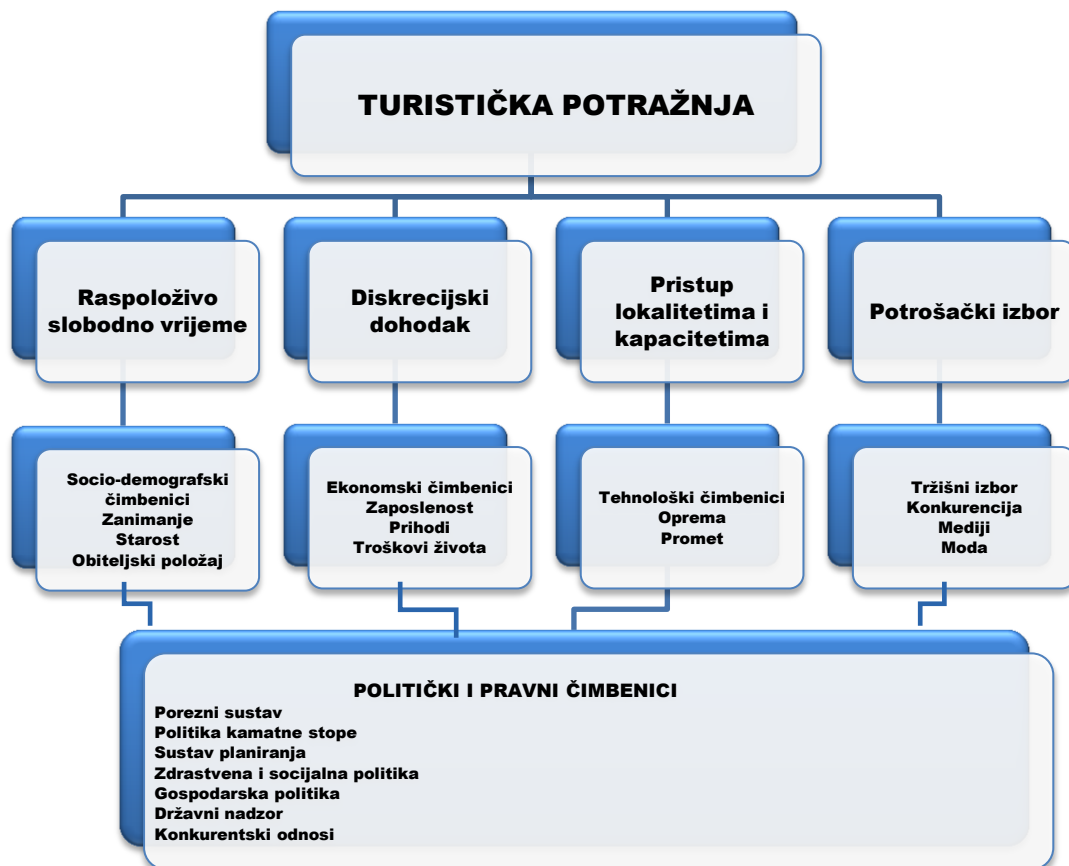
<sup>9</sup> Kobašić, A., SENEČIĆ, J., *Marketing u turizmu*, Zagreb, Školska knjiga. 1989., str. 29



### 3.1. Turistička potražnja

Turistička potražnja je središnja točka marketinškog sustava u turizmu. Rezultat je ljudskih potreba da zadovolje svoje turističke potrebe pa je stoga valja shvatiti kao ekonomsku veličinu koja izražava vrijednost i količinu turističkih usluga i robe što se traži. Dakle, definicija glasi da je turistička potražnja "ona količina turističkih dobara, usluga i robe koje su turisti skloni pribaviti uz određenu razinu cijena, odnosno uz određeni devizni tečaj ako je potražnja inozemna."<sup>10</sup> S obzirom na navedeno, može se zaključiti da je turistička potražnja ograničena ekonomskim mogućnostima kupaca te se želje i potrebe turista moraju uvijek promatrati u sklopu objektivnih društveno-ekonomskih uvjeta i mogućnosti. Na oblikovanje i usmjeravanje turističke potražnje utječu mnogi ekonomski i izvanekonomski čimbenici, a sve te odnose prikazuje shema 1.

**Shema 1:** Ekonomski i izvanekonomski čimbenici koji utječu na turističku potražnju



Izvor: SENEČIĆ, J., GRGONA, J., *Marketing menadžment u turizmu*, Zagreb, Mikrorad, 2006., str. 7

<sup>10</sup> SENEČIĆ, J., GRGONA, J., *Marketing menadžment u turizmu*, Zagreb, Mikrorad, 2006., str.5

Kao što se vidi iz sheme 1, potražnja na turističkom tržištu ovisi o fondu raspoloživog slobodnog vremena, diskrecijskom dohotku potrebnom za plaćanje usluga, mogućnosti pristupa lokalitetima i kapacitetima gdje se ostvaruje ponuda te potrošačkom izboru između alternativnih rješenja. Raspoloživo slobodno vrijeme zavisi o socijalno-demografskom obilježju pojedinca kao što su zanimanje, dob i obiteljski položaj. Diskrecijski dohodak zavisi o ekonomskom položaju kao što su zaposlenost, visina prihoda, troškovi života i utjecaj inflacije. Mogućnost pristupa lokalitetima i kapacitetima pod utjecajem su tehnoloških čimbenika jer oni određuju pogodnu lokaciju i prihvatljive cijene usluga. Tržišnim čimbenicima kao što su konkurencija, mediji, moda i trendovi, uvjetovan je potrošački izbor, a političko-pravni čimbenici utječu na sve navedene čimbenike jer porezni sustav, kamatne stope i slično utječu na visinu diskrecijskog dohotka.

Nakon navedenih čimbenika koji utječu na turističku potražnju potrebno je istaknuti njezine karakteristike i specifičnosti, a to su prije svega mobilnost, heterogenost, elastičnost i sezonalnost. Mobilnost turističke potražnje rezultat je dvaju uzroka koji uvjetuju kretanje turističke potražnje prema turističkoj ponudi, a to su:<sup>11</sup>

1. nemogućnost skladištenja i nedjeljivosti turističkih usluga pa se u turizmu usluge proizvode i troše na mjestu gdje se nalaze turistički resursi, te
2. zemljopisna udaljenost emitivnih tržišta od receptivnih prostora.

Heterogenosti turističke potražnje proizlazi iz obilježja potencijalnih i stvarnih turista zbog kojih se oni različito ponašaju na turističkom tržištu, a ta se obilježja mogu grupirati u četiri skupine:<sup>12</sup>

1. zemljopisna obilježja (regija iz koje turist dolazi, gustoća naseljenosti i klima);
2. demografska obilježja (dob, spol, veličina i životni ciklus obitelji, dohodak, zanimanje, vjera, nacionalnost);
3. psihografska obilježja (pripadnost društvenom sloju, stil života, osobne preferencije);
4. bihevioristička obilježja (znanje, stav, uporaba ili reakcija prema turističkom proizvodu).

Jedna od najčešće spominjanih karakteristika turističke potražnje je njezina izrazita elastičnost, a to znači da promjene u mnogim područjima života izazivaju velike promjene u

---

<sup>11</sup> KRIŽMAN PAVLOVIĆ, D., *Marketing turističke destinacije*, Pula, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, OET "dr. Mijo Mirković", 2008., str. 47

<sup>12</sup> *loc. cit.*

ponašanju turističkih korisnika. U sklopu tih promjena osobita elastičnost se pokazuje s obzirom na ostvareni dohodak turista i s obzirom na cijene turističkih usluga pa se tako razlikuje primarna i sekundarna elastičnost. Primarna elastičnost se ogleda u promjenama u ekonomskim kategorijama koje utječu na turističku potražnju, a to su ostvareni dohodak i cijene, dok sekundarna elastičnost pokazuje promjenjivost turističke potražnje u odnosu na promjene u turističkoj ponudi.

Potrebno je još spomenuti i sezonalnost kao obilježje oba pola turističkog tržišta, mada se u literaturi uglavnom spominje kao specifičnost turističke potražnje. Sezonalnost se očituje kroz koncentraciju turističkog prometa, ali o tome ne odlučuju samo čimbenici koji određuju turističku potražnju, već upravo oni čimbenici na strani ponude zbog kojih je ona atraktivna turistima u određenom vremenu tijekom godine (npr. klima). Zbog toga sezonalnost na strani turističke ponude izaziva gospodarske probleme zbog neujednačenosti popunjenja kapaciteta.

Za uočavanje potpunije slike turističkog tržišta potrebno se osvrnuti i na turističku ponudu pa su u nastavku rada navedene neke njezine karakteristike.

### **3.2. Turistička ponuda**

Turistička ponuda predstavlja onu količinu dobara koja se želi plasirati po određenim cijenama ako se radi o domaćem tržištu, odnosno po određenom deviznom tečaju ako je u pitanju inozemno tržište.<sup>13</sup> Dakle, ona obuhvaća dobra i usluge koje se turistima nude na određenom području, ali ona ima i svoj institucionalni oblik te obuhvaća i sve pružatelje usluga i njihovu organiziranost. Iako se ističu različiti čimbenici turističke ponude, smatra se da ona počiva na trima bitnim grupama čimbenika, a to su atraktivni, komunikativni i receptivni čimbenici.<sup>14</sup> To znači da svaka turistička usluga mora biti kompleksna i obuhvatiti navedene čimbenike. Atraktivni čimbenici su razni prirodni i društveni čimbenici koji će privući turiste radi zadovoljenja kulturnih potreba, potreba za rekreacijom ili razonodom i slično. Komunikativne čimbenike čine prvenstveno prometna sredstva i razvijenost prometnih veza, ali i dodiri s turistima, tržišne komunikacije i slično. Receptivnim čimbenicima smatraju se ona sredstva koja turistima osiguravaju uvjete boravka u određenom mjestu.

---

<sup>13</sup> SENEČIĆ, J., VUKONIĆ, B., *Marketing u turizmu*, Zagreb, Mikrorad, 1997., str. 28

<sup>14</sup> Senečić, J., Grgona, J., *op. cit.*, str. 10

Kada se govori o turističkoj ponudi i njezinim karakteristikama, potrebno je razlikovati turističku ponudu u užem i u širem smislu. U užem smislu ona obuhvaća usluge ili dobra koja pružaju neposredni i tipični nosioci turističke ponude na nekom prostoru, a u širem smislu obuhvaća sve vrste gospodarskim i negospodarskih djelatnosti, kao i sve društvene, kulturne i ostale činitelje koji na bilo koji način sudjeluju u zadovoljavanju potreba i želja korisnika.

Osobine koje karakteriziraju turističku ponudu su heterogenost, statičnost, neelastičnost i sezonalnost. Turistička ponuda je heterogena zbog činjenice da se na turističkom tržištu prema jednom kupcu istovremeno javlja nekoliko ponuđača raznovrsnih dobara i usluga, čija ukupnost mora sačinjavati integrirani turistički proizvod koji određeni kupac želi jer ukoliko izostane samo jedna komponenta koju je kupac želio, transakcija se neće realizirati. Statičnost turističke ponude je rezultat vezanosti turističkih resursa za prostor na kojem se nalaze. Zbog udaljenosti emitivnih i receptivnih područja, do stvarnog korištenja usluga nemože doći u receptivnim područjima bez dolaska korisnika iz emitivnih područja. Neelastičnost turističke ponude čini<sup>15</sup> prije svega vezanost ponude za određeno područje, karakter osnovnih sredstava većeg dijela turističke ponude (zgrade hotela i drugih objekata koje se teško prilagođavaju promjenama u zahtjevima potražnje), skupa prijevozna sredstva, zatim velike investicije u kapacitete i njihovo sezonsko korištenje, visok udio osobnog rada u pružanju turističkih usluga itd. Dakle, malena prilagodljivost turističke ponude ogleda se u tome što ona vrlo malo ovisi o promjenama drugih čimbenika kao što su promjena dohotka korisnika ili promjena njihovih zahtjeva prema strukturi ponude. Sezonalnost, kao karakteristika oba pola turističkog tržišta, izaziva koncentraciju turističkog prometa u prostoru i vremenu te uzrokuje slabiju popunjenost kapaciteta izvan sezone te potrebu za sezonskom radnom snagom, a to sve predstavlja organizacijske probleme kod nositelja turističke ponude.

### **3.3. Turistička potrošnja**

Polazna točka svih istraživanja ekonomskih učinaka turizma je turistička potrošnja. Turistička potrošnja je osobna potrošnja koja zadovoljava čovjekove potrebe u uvjetima i odnosima kada se čovjek pojavljuje u ulozi turista i uključuje u turistički promet.<sup>16</sup> Potrošnja u turističke svrhe se ostvaruje na tri mjesta i to u mjestu stalnog boravka turista, na samom putovanju

---

<sup>15</sup> *ibidem*, str. 11

<sup>16</sup> DULČIĆ, A., *Turizam: načela razvoja i praksa*, Institut za turizam, Zagreb, 1990., str. 289

prema turističkom odredištu i na povratku iz njega te u samom turističkom odredištu. Dakle, turist mora najprije otputovati u odabranu destinaciju pa je korištenje usluga prometa jedno od prvih gospodarskih sektora koji apsorbira dio sredstava namijenjenih turističkoj potrošnji. Dolaskom u destinaciju, turist postaje korisnikom osnovnih ugostiteljskih usluga kao što su smještaj i hrana pa tako na ugostiteljstvo otpada najveći dio turističke potrošnje. Iako usluge prevladavaju, prodaja trgovačke robe znatno je povećala svoje učešće u ukupnoj potrošnji turista. Taj dio potrošnje osobito je zanimljiv za svaku receptivnu turističku zemlju jer se tako postiže izvozni učinak za vlastitu robu i na vlastitom tlu pa je to idealno područje aktivnosti marketinga.

S obzirom na navedeno, mogu se izdvojiti tri temeljne osobine turističke potrošnje, a to je:<sup>17</sup>

- a) da ima neproizvodni karakter, što onda određuje i način njenog utjecaja na gospodarski razvoj,
- b) da pripada sferi osobnih potreba, a što je onda okvir u kojem se tumači ponašanje potrošača/turista,
- c) da posjeduje specifičnu strukturu koju oblikuju uvjeti u kojima se formira i zadovoljava turistička potreba.

Zbog kompleksnosti same pojave turizma, turističku potrošnju nije moguće egzaktno izmjeriti. Da bi se utvrdilo mjesto turističke potrošnje unutar osobne potrošnje, potrebno je raspolagati podacima o podrobnoj strukturi troškova osobne potrošnje, a to nije jednostavno jer je turizam često obuhvaćen u drugim stavkama tj. turizam nije samo jedna grana djelatnosti.

### **3.4. Turizam danas – statistika i trendovi**

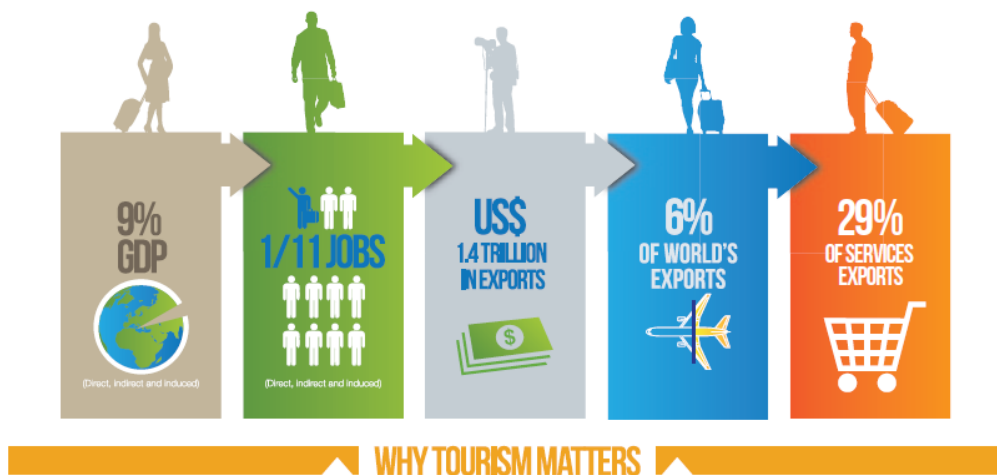
Unatoč povremenim krizama, može se reći da je turizam u posljednjih šezdeset godina najbrže rastuća gospodarska aktivnost u svijetu. Turistička kretanja, koja svojim gospodarskim učincima realiziraju oko 29% prihoda od međunarodnog izvoza usluga i 6% prihoda od ukupnog svjetskog izvoza te 9% svjetskog BDP-a, zahvaćaju izravnim konverzijskim ili multiplikatorskim učincima gotovo sve sfere suvremenoga gospodarstva i društva u cjelini. Također, turizam igra važnu ulogu u ukupnoj zaposlenosti i kreiranju novih

---

<sup>17</sup> SENEČIĆ, J., VUKONIĆ, B., *op. cit.*, str. 34

radnih mjesta. Industrija turizma čini jedan od jedanaest poslova u svijetu. Zbog toga turizam predstavlja globalnu silu za ekonomski i regionalni razvoj, a postaje i jedan od vodećih sektora u mnogim zemljama. Na slici 2 prikazane su ključne činjenice koje potvrđuju važnost turizma.

**Slika 2:** Ključne činjenice o međunarodnom turizmu u 2013. godini



Izvor: WORLD TOURISM ORGANIZATION, UNWTO Tourism Highlights, 2014 Edition, Madrid, UNWTO, 2014., dostupno na <http://mkt.unwto.org/publication/unwto-tourism-highlights-2014-edition> (14.05.2015.)

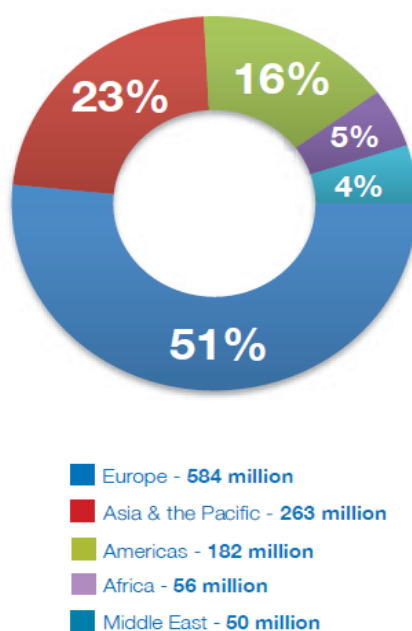
Prema najnovijim podacima Svjetske turističke organizacije (UNWTO), svjetski turizam je u 2014. godini ostvario nove rekorde.<sup>18</sup> Tijekom 2014. godine međunarodnih turističkih dolazaka (putovanja u inozemstvo) bilo je 1,135 milijardi, što označava porast od 4,4% u odnosu na 2013. godinu. Porasli su i prihodi od međunarodnog turizma, koji su dosegli 1,245 bilijuna američkih dolara tj. povećanje od 3,7% u odnosu na prošlu godinu.

Europa je i dalje turistički najposjećenija svjetska regija te je zadržala svoj vodeći udio u ukupnom broju stranih turista u svijetu, iako je zabilježila nešto manji postotak rasta međunarodnih turističkih dolazaka od drugih svjetskih regija (3% u odnosu na prošlu godinu). Sjeverna i Južna Amerika (+ 8%), Azija i Pacifik (+ 5%) te Bliski Istok (+ 5%) ostvarili su najveći rast, dok je najmanji rast dolazaka stranih turista u 2014. godini, od 3%, zabilježila Afrika. Udio pojedine svjetske regije u ukupnom broju međunarodnih turističkih dolazaka prikazan je grafikonom 1.

<sup>18</sup> WORLD TOURISM ORGANIZATION, *UNWTO Annual Report 2014*, UNWTO, Madrid, 2015., str. 11, dostupno na <http://www2.unwto.org/annual-reports>

**Grafikon 1:** Udio svjetskih regija u ukupnom broju međunarodnih turističkih dolazaka u 2014. god.

### International Tourist Arrivals, 2014



Izvor: World Tourism Organization, UNWTO Annual Report 2014, UNWTO, Madrid, 2015., str. 11

Turizam je postao globalni fenomen zbog čega se tradicionalne turističke europske zemlje natječu s novootkrivenim svjetskim turističkim destinacijama kako bi zadržale svoju dominaciju na svjetskom turističkom tržištu. Globalizacijski procesi, razvoj informatičke i komunikacijske tehnologije, razvoj transporta te promjene u okolišu, snažno utječu na industriju turizma. Stvaraju se novi profili turista i novi trendovi na turističkom tržištu te turistička ponuda mora pratiti promjene i učinkovito odgovoriti na njih.

Mega-trendovi koji obilježavaju suvremeni turizam su:<sup>19</sup>

#### 1. Globalizacija

- Različita društva, kulture i ekonomije su postale međusobno povezane, a tome su pridonijele tehnološke promjene, liberalizacija transporta i trgovine te rastuća mobilnost pojedinca. Time cijeli svijet postaje potencijalno turističko odredište.

#### 2. Demografske promjene

<sup>19</sup> DE VOLDERE, I. et. al, *Study on the Competitiveness of the EU tourism industry*, Ecorys Scs Group, Rotterdam, 2009., dostupno na: [http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/\\_getdocument.cfm?doc\\_id=5257](http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/_getdocument.cfm?doc_id=5257)

- Demografski trendovi pokazuju da će do 2020. godine oko 20% europske populacije biti starije od 65 godina. Zbog starenja stanovništva, razvija se turizam "treće dobi" koji je izuzetno značajan jer su njegovi sudionici osobe koje imaju pristojna financijska sredstva i više slobodnog vremena koje mogu provesti putujući. Uz to prisutno je i reduciranje veličine obitelji, a i sve značajnija uloga žena u radnoj populaciji. Više slobodnog vremena i rastuća razina slobodnih sredstava osiguravaju potrošnju za putovanja i turizam.

### 3. Pristup informacijama

- Osobna računala, Internet, mobilni uređaji, GPS i digitalna televizija iz temelja su promijenili način komunikacije, prikupljanja informacija te distribucije proizvoda i usluga.

### 4. Ekonomija doživljaja

- Turističke ponude ima u izobilju i više nije jednostavno razlučiti proizvode i usluge na osnovi kvalitete pa su turisti u potrazi za drugim faktorima na kojima će temeljiti svoju odluku o putovanju. Turisti traže originalnost, autentičnost i dodanu vrijednost. Zbog toga je od presudnog značaja isporuka kreativne kombinacije proizvoda i usluga u jednom paketu doživljaja koji će zadovoljiti sve želje i potrebe klijenta.

### 5. Orijentiranost na potrošača

- Današnje turističko tržište karakterizira izrazita segmentacija, specijalizacija i orijentiranost na pojedinca. Turisti traže personaliziranu uslugu te je fokus na specifične ciljne grupe i diversifikacija proizvoda/usluge ključ uspjeha.

### 6. Održivost

- Zabrinutost zbog klimatskih promjena i zagađenja okoliša odrazila se i na turističku potražnju. Turisti su ekološki osviješteni te podržavaju i traže održivost, čemu se turistička ponuda mora prilagoditi. Energetska učinkovitost i održivi razvoj omogućuju turističkim poduzećima stjecanje konkurentne prednosti na tržištu.

### 7. Zdravlje, wellness i edukacija

- Zbog suvremenom načina života, koji karakteriziraju stres i premalo fizičke aktivnosti, ljudi u slobodno vrijeme sve više pažnje posvećuju zdravlju i hobijima u obliku



sportskih aktivnosti. Granica između stila života, brige o zdravlju i wellnesa nestaje te turisti žele to sve u jednom turističkom proizvodu.

#### 8. Low cost prijevoznici

- Niskotarifne kompanije sve su uspješnije na turističkom tržištu, a karakterizira ih smanjenje kvalitete tj. ponuda osnovne razine usluge.

Iz navedenog se vidi da dolazi do napuštanja koncepta masovnog, uniformiranog i bezličnog turizma te se podržava razvoj koji se temelji na odabranim selektivnim sadržajima. Selektivni turizam je po mjeri suvremenog čovjeka.<sup>20</sup> Nositelji turističke ponude moraju pratiti trendove na tržištu te im se prilagođavati jer će u suprotnom uspjeh izostati i biti će istisnuti od strane konkurencije. Potrebe za promišljanjem, percipiranjem i ocjenjivanjem budućnosti najvažnije su karakteristike turističkih stručnjaka budućnosti.<sup>21</sup>

### 3.5. Turizam u Hrvatskoj

Hrvatska pripada zemljama koje privlače posjetitelje više odlikama svoga prirodnog prostora i bogatstvom kulturno-povijesne baštine nego kvalitetom, raspoloživošću i/ili raznovrsnošću novostvorenih turističkih atrakcija.<sup>22</sup> Dominantni proizvod Hrvatskog turizma je "sunce i more". Hrvatskoj nedostaju suvremeno opremljeni kongresni centri, golfska igrališta, kvalitetno osmišljene tematske rute, centri cjelogodišnjeg planinskog i sportskog turizma, kvalitetne biciklističke staze, ronilački i jedriličarski centri te drugi sadržaji nužni za produljenje sezone te kvalitetno i dugoročno održivo tržišno pozicioniranje na turističkom tržištu.

U osnovi hrvatski turizam još uvijek obilježava:<sup>23</sup>

- nedovoljna diferenciranost proizvoda i usluga;
- pomanjkanje inovativnih i kvalitetnijih sadržaja boravka gostiju;
- rast temeljen ponajviše na ekspanziji obiteljskog smještaja u kućanstvima;

---

<sup>20</sup> URAVIĆ, L., TONCETTI HRVATIN, M., *Značaj stranih investicija za turizam Istre*, Ekonomska istraživanja, Vol. 22, No. 1, 2009., str. 8, dostupno na: <http://hrcak.srce.hr/38199>

<sup>21</sup> *ibidem*, str. 9

<sup>22</sup> VLADA REPUBLIKE HRVATSKE, *Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020.*, Zagreb, 2013., str. 5, dostupno na <http://www.mint.hr/default.aspx?id=7973>

<sup>23</sup> *ibidem*, str. 19

- nedostatak kvalitetne hotelske ponude praćen nedovoljnom investicijskom aktivnošću;
- nedovoljno dobra povezanost zračnim i morskim putem;
- statičan sustav nacionalnog marketinga;
- premalen broj globalno brendiranih destinacija;
- neadekvatna destinacijska turistička infrastruktura;
- naslijeđena orijentacija lokalnog stanovništva prema sezonskom poslovanju.

Prema podacima Instituta za turizam, u 2014. godini zabilježeno je približno 66,5 milijuna noćenja tj. 2,6% više u odnosu na 2013. godinu.<sup>24</sup> Strani turisti ostvarili su oko 93% noćenja, od čega 73% otpada na noćenja gostiju iz deset zemalja, a to su Njemačka, Slovenija, Austrija, Češka, Italija, Poljska, Nizozemska, Slovačka, Ujedinjeno Kraljevstvo i Mađarska. Njemačka, sa udjelom od 22,2% u ukupnim noćenjima, je i dalje lider i najvažnije tržište za hrvatski turizam.

Na regionalnoj razini, najveći udio u ukupnim registriranim noćenjima u Hrvatskoj i dalje ima Istra (29%), zatim slijede Kvarner (18%), splitsko-dalmatinska (18%) te zadarska regija (11%). Također je potrebno istaknuti da je najveći broj noćenja u 2014. godini ostvaren u kapacitetima privatnog smještaja.

Prema podacima Hrvatske narodne banke (HNB) u 2014. godini od turizma je u Hrvatskoj ostvareno 7,4 milijardi eura prihoda, što predstavlja godišnji rast od 2,8%. Udio prihoda od putovanja u BDP-u Hrvatske iznosio je 17,2% u 2014. godini.

Nova vizija razvoja hrvatskog turizma temelji se na sustavu vrijednosti kojim se odgovara na tri bitna pitanja: Kakav bi hrvatski turizam trebao biti?, Koji su ključni preduvjeti razvoja hrvatskog turizma? te Čime će hrvatski turizam privlačiti potražnju?<sup>25</sup> Slika 3 prikazuje sustav vrijednosti nove vizije hrvatskog turizma.

<sup>24</sup> INSTITUT ZA TURIZAM, *Hrvatski turizam u brojkama*, vol. 8, broj 4, Zagreb, Institut za turizam, 2014., str. 5, dostupno na [http://www.iztg.hr/hr/institut/projekti/informacije/hrvatski\\_turizam\\_u\\_brojkama](http://www.iztg.hr/hr/institut/projekti/informacije/hrvatski_turizam_u_brojkama)

<sup>25</sup> VLADA REPUBLIKE HRVATSKE, *op. cit.*, str. 30

**Slika 3:** Sustav vrijednosti nove vizije hrvatskog turizma



Izvor: VLADA REPUBLIKE HRVATSKE, Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020., Zagreb, 2013., str. 30, dostupno na <http://www.mint.hr/default.aspx?id=7973> (12.11.2014.)

Osnovni ciljevi razvoja turizma Hrvatske su profiliranje destinacije Hrvatske kao jednog od najkvalitetnijih turističkih odredišta Mediterana i Europe te povećanje učinaka turizma kao jedne od najprofitabilnijih gospodarskih grana Hrvatske. Za realizaciju navedenih ciljeva kroz politiku razvoja turizma potreban je razvitak novih oblika turističke ponude i turističkih proizvoda, kreiranje prepoznatljivog imidža turističkih odredišta i regija Hrvatske, podizanje razine kvalitete pružanja smještajnih i ugostiteljskih usluga u turizmu, uz zaštitu prirodnog okoliša i očuvanje kulturno-povijesne baštine.<sup>26</sup> Tržišni položaj Hrvatske moguće je poboljšati samo ako se ponuda i način njezina izlaska na tržište prilagode suvremenim zbivanjima na svjetskom turističkom tržištu, a posebno na području Europske unije jer se među tim zemljama nalaze najvažnije emitivne zemlje, ali i najjače receptivne zemlje međunarodnog turizma.<sup>27</sup>

<sup>26</sup> URAVIĆ, L., *op. cit.*, str. 15

<sup>27</sup> *ibidem*, str. 5

## 4. MARKETING U TURIZMU

Govoreći o marketingu u turizmu ne govori se o nekom novom i drukčijem marketingu, već je riječ o primjeni poznatih strategija i metoda marketinškog djelovanja na specifične uvjete u kojima se formiraju odnosi među subjektima tržišta tj. na osobitosti turističkog proizvoda. Razlozi zasebnog proučavanja marketinga u turizmu nalaze se u specifičnostima odnosa koji vladaju na turističkom tržištu, specifičnostima turističkog proizvoda te specifičnostima turista kao potrošača i njegova ponašanja na turističkom tržištu. Zbog toga i proces upravljanja marketingom na tom tržištu zahtijeva poseban pristup. Ovo poglavlje donosi definiciju samog pojma marketinga u turizmu, njegove ciljeve, nosioce te elemente marketinškog spleta u turizmu.

### 4.1. Definicija marketinga u turizmu

U stručnoj turističkoj literaturi pojam marketinga javlja se tek u novijim radovima, a vjerojatno prvi rad iz tog područja napisao je 1962. godine Švicarac Hans-Peter Schmidhauser pod naslovom *Marktforschung im Fremdenverkehr*, a među prvima je i najpoznatiji rad s tog područja *Marketing et Tourisme* švicarskog autora Josta Krippendorfa, čija se definicija marketinga u turizmu zadržala u teoriji turizma do danas. Prema Krippendorfu marketing u turizmu je sustavno i koordinirano prilagođavanje politike turističkih poduzeća i turističke politike, na lokalnom, regionalnom, nacionalnom i međunarodnom nivou, da bi se postiglo optimalno zadovoljenje potreba određenih skupina potrošača i tako ostvarilo profit.<sup>28</sup> Domaći autori J. Senečić i B. Vukonić pod pojmom marketinga u turizmu podrazumijevaju sustavno i koordinirano djelovanje, izvršavanje zahtjeva i ciljeva turističke politike, kojom se na najbolji mogući način zadovoljavaju turističke potrebe određenih skupina korisnika (i pojedinaca) uz istodobno postizanje pozitivnih ekonomskih rezultata za nosioce turističke ponude, odnosno nosioce marketinga.<sup>29</sup> Dakle, marketing se u turizmu uvijek javlja kao zbroj pojedinačnih marketinških aktivnosti, koje u trenutku tog zajedništva karakterizira objekt na koji je usmjeren čitav marketinški napor, a to je kupac tj. turist.

---

<sup>28</sup> Krippendorf, J. prema citatu iz knjige Senečića, J. i Vukonića, B., *Marketing u turizmu*, Zagreb, 1997., str. 38

<sup>29</sup> SENEČIĆ, J., VUKONIĆ, B., *op. cit.*, str. 40

## 4.2. Ciljevi i načela marketinga u turizmu

Ciljevi predstavljaju željene rezultate koje treba ostvariti vlastitim akcijama i često se definiraju kao najvažnije obilježje svake organizacije jer oni određuju budućnost iste. Ciljevi marketinga u turizmu temelje se na općim načelima koncepcije marketinga i proizlaze iz četiri oslonca te koncepcije, a to su fokusiranje tržišta, orijentacija na kupca, koordinirani marketing i profitabilnost. Prema mišljenju Mirka Bunca, cilj marketinga u turizmu mora biti proizvodnja i plasman takvog proizvoda koji će istinski odgovarati što širem krugu motiva i potreba turističkih potrošača.<sup>30</sup>

Turizam u nekom području osim ekonomskih ima i ciljeve na socijalnom, kulturnom i obrazovnom planu pa se dobiva i kompleksniji generalni cilj marketinga. Zbog toga je Krippendorf ciljeve marketinga u turizmu podijelio na dvije velike skupine, a to su opći i specijalni ciljeve marketinga u turizmu.<sup>31</sup> Opći ciljevi su smjernice za donošenje i provođenje potrebnih mjera, a nakon njih slijede specijalni ciljevi koji su smjernice za formiranje i upotrebu pojedinačnih instrumenata marketinga. Ciljeve marketinga u turizma moguće je razlagati i sa stajalište nositelja ciljeva pa se tu govori o ciljevima pojedinog poduzeća te o ciljevima turističke destinacije. Potrebno je također razlikovati strateške od operacijskih ciljeva. Strateški su ciljevi oni koji se postavljaju u sklopu globalne turističke politike nosioca marketinga, a operacijski ciljevi su ciljevi pojedinih poduzeća koja sudjeluju u ostvarivanju strateškog cilja. Dakle, u turizmu ciljevi marketinga ovise o razvijenosti poslovanja nositelja, o stupnju njegove prisutnosti na tržištu, o njegovoj pripadnosti određenoj turističkoj djelatnosti te o nastojanju nositelja za stvaranjem pozicije, održavanjem i poboljšanjem stečene pozicije.

Kako bi ciljevi bili u skladu s tržišnom pozicijom poslovnog subjekta i njegovim sredstvima, pri postavljanju ciljeva potrebno je držati se određenih načela. Postavljeni ciljevi moraju biti mjerljivi, jasno postavljeni te realno dostižni. To znači da se u obzir moraju uzeti unutarnji i vanjski čimbenici utjecaja na poslovanje organizacije, raspoloživo vrijeme za postizanje ciljeva te sredstva organizacije. Također, ciljevi marketinga u turizmu svakako trebaju biti u skladu s općom razvojnom politikom turističke destinacije kako bi razvoj bio održiv, na korist

---

<sup>30</sup> BUNC, M., *Tržna ekonomika in marketing turizma*, prema citatu iz knjige SENEČIĆA, J., VUKONIĆA, B., *op. cit.*, str. 41

<sup>31</sup> *ibidem*, str. 41

svih sudionika u turizmu. Na kraju, važno je da ciljevi budu provjerljivi, kako bi se omogućila kontrola stvarnog stanja s postavljenim ciljevima te se pravovremeno poduzele eventualne korektivne akcije.

### **4.3. Nosioi marketinga u turizmu**

Nosioi marketinga u turizmu su svi oni koji svojim proizvodima i uslugama sudjeluju na turističkom tržištu te putem turističke potrošnje zadovoljavaju potrebe turista.<sup>32</sup> Heterogenost turističke ponude objašnjava velik broj i raznolikost nositelja marketinga u turizmu. Oni se razlikuju po vrsti turističke djelatnosti koju obavljaju, po obujmu poslovanja, tržišnoj poziciji i vrsti turističkog proizvoda koji nude.

S obzirom da je riječ o golemom broju pojedinačnih sudionika ponude u turizmu, nositelji marketinga u turizmu mogu se svrstati u četiri velike skupine, a to su:<sup>33</sup>

1. individualna gospodarska poduzeća,
2. izvanprivredne institucije (organizacije),
3. turističke destinacije,
4. država (državni organi i institucije).

Svaka od navedenih skupina nositelja može marketinški djelovati individualno, u zajednici s nekom drugom skupinom ili je moguće da sve skupine nositelja djeluju zajednički. U posljednjem slučaju najčešće se traži zajednički nositelj koji je ujedno i koordinator svih dogovorenih marketinških aktivnosti. Kada se radi o nekoj zemlji ili regiji obično je zajednički nositelj nacionalna ili regionalna turistička organizacija, dok se kod pojedinih gospodarskih subjekata kao zajednički nositelj pojavljuje odgovarajuće stručno udruženje.

---

<sup>32</sup> *ibidem*, str. 44

<sup>33</sup> *loc. cit.*

#### 4.4. Instrumenti marketinškog miksa u turizmu

Marketinški miks predstavlja skup marketinških instrumenata kojima se nastoji zadovoljiti potrebe ciljnoga tržišta, ostvariti ciljeve te podržati ili osnažiti poziciju turističkog proizvoda na ciljnom tržištu.<sup>34</sup> Osnovni instrumenti marketinškog miksa su tzv. 4P – proizvod, cijena, promocija te prodaja i distribucija. Svaki od navedenih instrumenata sadrži nekoliko podinstrumenata, koje je također moguće miksat. Neki autori smatraju da koncept 4P nije dovoljan za uspješnost u turističkom poslovanju te se spominje dodatnih 3P – ljudi, fizička pojavnost i procesi. Konceptija 4P je globalno prihvatljiva kada se govori o razini turističke destinacije pa će za potrebe ovog rada svaki instrument biti detaljnije objašnjen. Kako je glavna tema rada promocija usluga u turizmu, promociji će u nastavku biti posvećeno zasebno poglavlje u kojem će se opširnije analizirati.

##### 4.4.1. Turistički proizvod

Turistički proizvod je skup raspoloživih dobara, usluga i pogodnosti što ih turisti na određenom području i u određenom vremenu mogu koristiti za zadovoljenje svojih potreba.<sup>35</sup> To je složen proizvod jer ga čine roba i usluge različitih djelatnosti, a jedno od osnovnih obilježja turističkog proizvoda je neopipljivost usluga koje ga pretežno čine. Usluge nisu opipljive i to znači da se odmor ne može isprobati prije nego se kupi, a također doživljaj i atmosferu mjesta kao i usluge nije moguće prenijeti jer su neodvojivi i neprenosivi. Isto tako, turistički se proizvod ne može uskladištiti pa su neprodane turističke usluge trajno izgubljeni prihod za turističko poduzeće. Mogućnosti za diferencijaciju proizvoda u odnosu na potražnju također su limitirane jer su zemljopisno područje, klima, arhitektura i slični čimbenici nepromjenjiva obilježja turističkog proizvoda. Zbog toga destinacije ulažu u onaj dio proizvoda koji je moguće promijeniti i fokusiraju se na pozicioniranje koje ih razlikuje od konkurentske ponude. To znači da identificiraju potrebe specifične za određena ciljna tržišta te ističu određene elemente proizvoda koji su jedinstveni u odnosu na elemente konkurentskog proizvoda.

---

<sup>34</sup> KRIŽMAN PAVLOVIĆ, D, *op. cit.*, str. 150

<sup>35</sup> KOBAŠIĆ, A., SENEČIĆ, J., *op. cit.*, str. 91

Ponuđači turističkog proizvoda o njemu moraju razmišljati na nekoliko razina i to kao o osnovnom proizvodu, ponuđenom proizvodu i proširenom proizvodu.<sup>36</sup> Osnovnim proizvodom zadovoljavaju se osnovne potrebe turista pa tako u jednom mjestu nekoliko hotela može nuditi isti osnovni proizvod, a potrebnu diferencijaciju u odnosu na konkurenciju postići će u sljedećim fazama proizvoda. Ponuđeni proizvod je paket usluga koje nudi na primjer hotel za određenu cijenu i koji je istaknut u cjeniku ili brošuri (npr. dvotjedni smještaj-polupansion u hotelu s tri zvjezdice), a prošireni proizvod obuhvaća razliku između ponuđenog proizvoda i svih koristi koje gost može imati od korištenja baš tog proizvoda. To je svojevrsna dodana vrijednost na osnovni proizvod (npr. besplatno korištenje sportskih terena, koktel dobrodošlice, posebna ljubaznost zaposlenika i sl.) i omogućava ponuđačima diferencijaciju u odnosu na konkurenciju.

S obzirom na navedeno može se zaključiti da su osnovni elementi turističkog proizvoda dostupnost, atrakcije, kapaciteti, cijena i imidž.<sup>37</sup> Dostupnost znači da potencijalni turist mora imati dostatne informacije o proizvodu i proizvod mora biti prometno dostupan. Turističke atrakcije čine turistički proizvod zanimljivim i privlačnim. Turističkim atrakcijama se smatraju ona osobito privlačna obilježja, tj. oni resursi koji su u određenoj mjeri prilagođeni i dostupni za turističko razgledavanje te ne zahtijevaju poseban napor da se otkriju i da se u njima uživa.<sup>38</sup> Kapaciteti kao dio turističkog proizvoda podrazumijevaju objekte koji pružaju usluge smještaja, ugostiteljske objekte i druge kapacitete kao što su sportski tereni, agencije, turistički biro i slično. Cijena je važan aspekt turističkog proizvoda, a za turista podrazumijeva zbroj svih troškova koji nastaju posjetom nekoj destinaciji. Ona varira ovisno o kvaliteti turističkog proizvoda i ovisno o sezoni. Kad je riječ o imidžu turističkog proizvoda, on je posljedica objektivnih informacija i kroz vrijeme stvorenih percepcija. Turist nakon posjeta destinaciji donosi svoj stav o zadovoljstvu ili nezadovoljstvu u odnosu na ono što je očekivao od posjeta, a bazirano na prethodno stvorenoj mentalnoj slici tj. imidžu.

---

<sup>36</sup> WEBER, S., BORANIĆ, S., *Marketing u turizmu*, Varaždin, Vadea, 2000. str. 58

<sup>37</sup> *ibidem*, str. 56

<sup>38</sup> *loc. cit.*



#### 4.4.2. Kanali prodaje u turizmu

Distribucijski kanal skup je neovisnih organizacija koje sudjeluju u procesu u kojem proizvod ili usluga postaju dostupni potrošaču ili korisniku.<sup>39</sup> U marketingu se distribucijski sustavi tradicionalno koriste za kretanje roba od proizvođača do potrošača, a u turizmu se distribucijski sustavi koriste za dovođenje klijenta proizvodu tj. hotelu, restoranu, zrakoplovu ili nekom drugom nositelju turističke ponude. Dobro organizirani kanali prodaje razlikovat će uspješno poduzeće s visokim udjelom na tržištu od onog koje se bori za opstanak.

Uloga distribucijskih kanala danas postaje sve značajnija i obuhvaća cijeli niz različitih funkcija kao što su:<sup>40</sup>

- informiranje - prikupljanje i širenje informacija o marketinškom okruženju,
- promocija – razvoj i unapređivanje načina komunikacije s klijentima,
- kontakt - nalaženje i komunikacija s budućim kupcima,
- uspoređivanje – utjecaj na prilagođavanje ponude prema potrebama potrošača
- pregovaranje – pregovaranje o cijeni i drugim uvjetima ponude kako bi se ostvarila prodaja,
- fizička distribucija – transport i skladištenje robe,
- financiranje - stjecanje i korištenje sredstava za pokriće troškova poslova distribucije,
- preuzimanje rizika - preuzimanje financijskog rizika kad se prodaja ne ostvaruje na željenoj razini.

Turisti traže rezervacije i kupuju neki turistički proizvod na bazi informacija na osnovu kojih stvaraju predodžbu o turističkom proizvodu. Osim osnovnih informacija o turističkom proizvodu kao što su cijena, kvaliteta smještaja, kvaliteta prijevoza, vrijeme boravka i slično, potrošači često žele i traže cijeli niz dodatnih informacija. Zbog toga je informativna funkcija distribucijskih kanala u turizmu posebno izražena.

Nositelji turističke ponude raspoložu dvjema mogućnostima, dvama osnovnim načinima upućivanja svog proizvoda na turističko tržište:<sup>41</sup>

---

<sup>39</sup> KOTLER, P., *et. al.*, *op. cit.*, str. 500

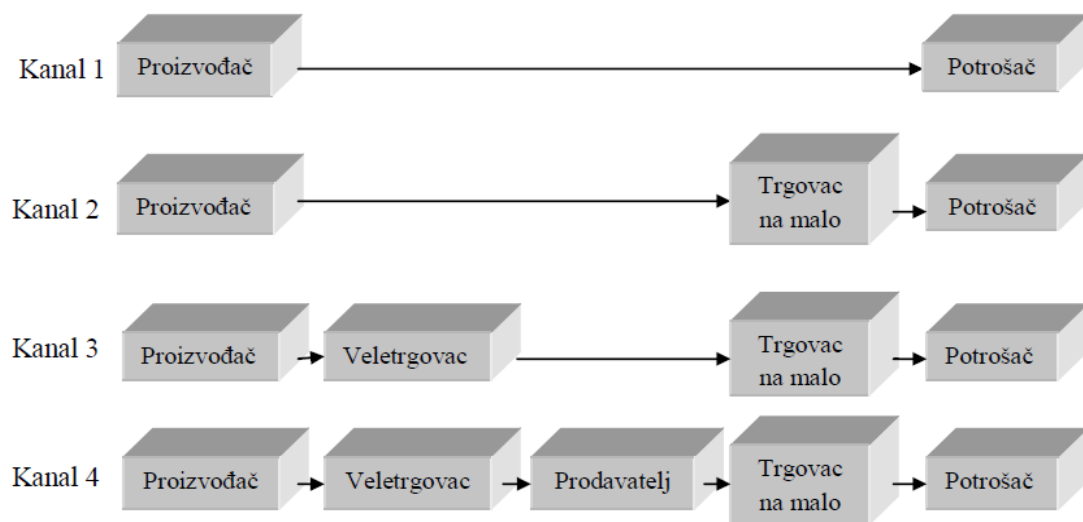
<sup>40</sup> WEBER, S., BORANIĆ, S., *op. cit.*, str. 64

<sup>41</sup> SENEČIĆ, J., VUKONIĆ, B., *op. cit.*, str. 136

- Putem direktne (izravne) distribucije, kad turist kupuje proizvod izravno od njegova proizvođača (na primjer, kad individualni gost na recepciji hotela „kupi“ sobu na određeno vrijeme),
- Putem indirektno distribucije, kad nositelj turističke ponude „distribuirao“ svoj proizvod na turističko tržište preko poduzeća turističkog posredovanja.

Kotler distribucijske kanale opisuje brojem razina kanala. Razina kanala je sloj koji sudjeluje u približavanju proizvoda i njegovog vlasnika krajnjem kupcu. Budući da proizvođač i krajnji potrošač obavljaju neki posao, i oni su dio svakog kanala. Kotler navodi četiri razine kanala distribucije, koji su prikazani na slici 4. Prva razina kanala distribucije jedini je kanal direktne prodaje, a ostale 3 razine su indirektno prirode.

**Slika 4.:** Grafički prikaz razina kanala prema P. Kotleru



Izvor: KOTLER, P., BOWEN, J. T., MAKENS, J. C., Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu, Zagreb, Mate, 2010., str. 503

Kanal 1 tj. direktni kanal distribucije ne sadrži posredničku razinu i sastoji se od proizvođača koji izravno prodaje potrošačima. Izravni kanali distribucije imaju prednosti što:<sup>42</sup>

- uspostavlja neposredne kontakte,
- bolje objašnjava ponudu,
- daje dodatne informacije,
- ostvaruje kontrolu nad kanalom prodaje,

<sup>42</sup> GRABOVAC, N., *Poslovanje ugostiteljskog poduzeća*, Sarajevo, Štamparija Fojnica, 2002., str. 259

- lakše otklanja dileme kupca,
- zna vrlo brzo rezultat ponude – je li prihvaćena ili ne.

Temeljni nedostaci izravnog kanala distribucije su:<sup>43</sup>

- visoki troškovi organizacije i održavanja kanala prodaje i
- nemogućnost pokrivanja svih potencijalnih tržišta.

Kanal 2 sadrži jednu razinu, a tu razinu čini trgovac na malo. U Kanalu 3 nalaze se dvije razine koju čini veletrgovac i trgovac na malo, dok Kanal 4 sadrži tri razine, a to su veletrgovac, preprodavatelj i trgovac na malo. Danas su u sustave distribucije turističkih proizvoda uključeni turoperatori, putničke agencije, putnički agenti, turističke organizacije, rezervacijski sustavi, elektronički distribucijski sustavi, specijalisti, predstavnici hotela i drugi. Koliko će neki kanal prodaje biti složen, ovisi o vrsti i broju posrednika koji se uključuju u prodaju.

Senečić i Grgona navode tri temeljna indirektna puta prodaje na turističkom tržištu:<sup>44</sup>

- prodaja preko turoperatora,
- prodaja preko posrednika turističke agencije,
- prodaja preko prijevoznice organizacije.

Turoperatore možemo opisati kao trgovce na veliko. Oni od različitih ponuđača usluga u turizmu sastavljaju i kombiniraju cjelovit proizvod koji prodaju na tržištu koristeći svoju ili tuđu prodajnu mrežu. Najveći broj turoperatora ne prodaje svoje proizvode izravno klijentima, već prodaje putem unaprijed odabrane prodajne mreže u koju je najčešće uključen velik broj turističkih agencija.

Turistički aranžman turoperatora obično sadržava:<sup>45</sup>

- rezervaciju smještaja, noćenja s doručkom, u izabranom hotelskom objektu,
- rezervaciju polupansiona u izabranom hotelskom objektu,
- prijevoz od prebivališta do izabranog hotelskog objekta i obrnuto,
- izletničke programe
- programe upoznavanja prirodnih i kulturnih vrednota,

---

<sup>43</sup> *ibidem*, str. 260

<sup>44</sup> SENEČIĆ, J., GRGONA, J., *op. cit.*, str. 74

<sup>45</sup> BEREC-RADIŠIĆ, B., *Promocija u hotelijerstvu*, Opatija, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, 2005., str. 129

- korištenje sportskih sadržaja.

Glavna prednost turoperatora kao kanala prodaje za proizvođače, sastoji se u sljedećem:<sup>46</sup>

- pokrivanju širokog tržišta ponude i potražnje,
- kontaktiranju s brojnim organizacijama i institucijama koje imaju određenu ulogu u posredovanju,
- prijevoz putnika i robe do mjesta potrošnje i
- nižim troškovima nego što bi ih mogao postići sam proizvođač.

Putničke/turističke agencije pojavljuju se na tržištu kao trgovci na malo i nude niz usluga vezanih uz putovanje, smještaj i boravak te niz drugih usluga. Kao posrednik pri prodaji, putnička/turistička agencija od izvršitelja usluge naplaćuje proviziju.

Posrednička djelatnost turističkih agencija obuhvaća poslove posredništva u svezi s:<sup>47</sup>

- putovanjem (prodaja svih vrsta voznih karata, rezervacija mjesta u prijevoznim sredstvima, informacije o cijeni proizvoda, u dobivanju putnih dokumenata, itd.),
- boravkom (rezervacija smještaja i prehrane, prodaja smještajnih i drugih ugostiteljskih kapaciteta, rezervacija i prodaja karata),
- ostalim uslugama turistima, odnosno putnicima (posredovanje pri osiguravanju prtljage, osobnog osiguranja klijenata protiv nezgode na putu, dobavljanja dozvola za lov i ribolov, posredovanje u međunarodnom platnom prometu, posredovanje pri nabavljanju putnih isprava itd.).

Putničke agencije utječu na formiranje turističke ponude, njenog sadržaja i kapaciteta, utječu na formiranje cijena i uvelike utječu na formiranje ukusa, želja, motiva i potreba budućih putnika (turista). Vukonić je sistematizirao usluge putničkih agencija u četiri velike skupine:<sup>48</sup>

- usluge s područja prijevoza putnika, gdje valja ubrojiti prodaju svih vrsta karata u svim vrstama prijevoza (cestovnom, željezničkom, zračnom, morskom i riječnom),
- usluge s područja ugostiteljstva i hotelijerstva, gdje se ubrajaju sve vrste tih usluga izvan mjesta boravka turista ili putnika,

<sup>46</sup> GARDIAN, P., *Turističke agencije i turoperatora*, Šibenik, Visoka škola za turistički menadžment, 2001., str. 45

<sup>47</sup> VUKONIĆ, B., *Turističke agencije*, Zagreb, Mikrorad, 2003., str. 53

<sup>48</sup> *loc. cit.*

- skupine usluga – aranžman, gdje agencija formira svoj vlastiti proizvod u punom smislu te riječi, nudeći korisniku zajednički niz usluga,
- ostale usluge, to su različite sporedne usluge kao što su prodaja karata za različite priredbe, odnosno manifestacije, prodaja trgovačke robe, mjenjački poslovi, posredništvo u pribavljanju viza i putovnica, čuvanje prtljage, itd.

Pored turoperatora i turističkih agencija, Internet je danas postao vrlo važan distribucijski kanal i bez njega je nezamislivo poslovanje u turizmu. Internetske stranice pružaju mnogo informacija koje su korisnicima lako i brzo dostupne. Internet omogućava tvrtkama da njihovi proizvodi postanu opipljivi korištenjem slika i videosnimaka. Neke od prednosti Interneta su i stalna dostupnost tj. otvoren je 24 sata na dan, pokriva cijeli svijet, smanjuje troškove, povećava brzinu i učinkovitost te štedi rad jer kada klijent radi rezervacije ili kupuje proizvod putem Interneta, on djeluje kao zaposlenik tog poduzeća. Internet je također snažno sredstvo izgradnje odnosa s klijentima jer zahvaljujući stalnoj interakciji s klijentima, tvrtke mogu povećati vrijednost i zadovoljstvo klijenata usavršavanjem svojih proizvoda i usluga.

Senečić i Grgona kao prednosti kupaca pri korištenju indirektnih putova prodaje na turističkom tržištu navode:<sup>49</sup>

- kupac se može svakog trenutka informirati i savjetovati u svome mjestu boravka ili u njegovoj blizini,
- kupac može izabrati i uspoređivati proizvod u sklopu određenog asortimana (putem prospekata i dokumentacije),
- kupac može odjednom kupiti sve zatražene parcijalne proizvode (usluge) u obliku "paketa", uključivši i dodatne nužne usluge drugih proizvođača, koje se dodaju uslugama o kojima je riječ,

U sklopu prednosti davatelja usluge navode:

- proizvođač ne mora sam nuditi usluge u boravišnom mjestu kupca,
- potrebno mu je manje kontakata (prodajnih komunikacija),
- distribucija se može provoditi na širem području ili na većem broju tržišta, što bi s
- ograničenjem na vlastita sredstva bilo nemoguće u takvoj geografskoj rasprostranjenosti,

---

<sup>49</sup> SENEČIĆ, J., GRGONA, J., *op. cit.*, str. 74

- posrednici imaju iskustva, specijalizirani su, imaju brojne veze, detaljno poznaju ekonomske i društvene uvjete u određenoj zemlji ili regiji, pa mogu postići više nego sam proizvođač,
- direktno prodavanje značilo bi da prodavač mora sam raditi kao posrednik za sve dodatne usluge, jer samo njegova ponuda nije dovoljna da zadovolji gosta,
- proizvođač štedi vrijeme i novac, što je neposredno prednost za kupca, jer visoki troškovi direktne prodaje na dalekim tržištima pridonose povećanju cijena.

#### 4.4.3. Cijena turističkog proizvoda

U najužem smislu, cijena je količina novca tražena za neku robu ili uslugu. U širem smislu, cijena je zbroj svih vrijednosti koje potrošači izmjenjuju za korist posjedovanja ili korištenja proizvoda ili usluge.<sup>50</sup> S marketinškog aspekta cijena se ne shvaća samo kao način stjecanja profita već i kao način na koji se može kreirati potražnja. Cijena je bitan dio proizvoda i njegova pozicioniranja te daje potrošačima informacije o prirodi, kvaliteti i konkurentskim prednostima proizvoda, a to znači da je nedjeljiva od identiteta koji se o proizvodu stvara na tržištu.

U strateškom smislu cijena turističkog proizvoda predstavlja instrument postizanja ciljeva pojedinog turističkog proizvoda i turističke destinacije, a u taktičkom smislu je ona instrument upravljanja potražnjom na kratak rok. Njezin je zadatak na strategijskoj razini:<sup>51</sup>

- odražavati ciljeve turističke destinacije,
- priopćavati izabranu poziciju i imidž proizvoda kod ciljnoga tržišta,
- priopćavati potencijalnom korisniku očekivanja od proizvoda s aspekta kvalitete, statusa i vrijednosti,
- odražavati stadij životnog ciklusa proizvoda i dr.,

a na taktičkoj razini:

<sup>50</sup> KOTLER, P., *et. al.*, *op. cit.*, str. 447

<sup>51</sup> KRIŽMAN PAVLOVIĆ, D., *op. cit.*, str. 155

- manipulirati graničnom (tzv. last-minute) potražnjom putem raznih poticaja,
- suprotstaviti se konkurenciji na najbrži mogući način,
- promovirati probu kod kupaca koji prvi put kupuju,
- biti kratkoročan instrument kriznom upravljanju i dr.

Što se tiče čimbenika koji određuju cijenu turističkog proizvoda, različiti autori iznose različite stavove, a oni su prikazani u tablici 1.

**Tablica 1.** Stavovi različitih autora glede čimbenika koji određuju cijenu proizvoda

AUTORI	ČIMBENICI KOJI ODREĐUJU CIJENU
D. Prebežac S. Piri-Rajh	<ul style="list-style-type: none"> <li>• interni – troškovi, profitni ciljevi, rast</li> <li>• eksterni – konkurencija, zakonodavstvo, kupci, promjene na tržištu, tehnologija</li> </ul>
Đ. Ozretić-Došen	Potražnja, troškovi, vrijednost proizvoda za korisnike, politika cijena konkurencije
L. Lumsdon	Ciljevi destinacije, odnos cijena-kvaliteta, jedinstvenost proizvoda i snaga tržišne marke, struktura tržišta, tržišni položaj turističke destinacije, stupanj konkurentnosti, državni utjecaj na tržište, devizni tečaj
F. Rocco	Stadij životnog ciklusa proizvoda, diferencijacija proizvoda, stil potrošačke kupnje, cjenovna elastičnost potražnje, konkurencija
V. Middleton	<ul style="list-style-type: none"> <li>• primarni - pozicioniranje proizvoda, cjenovni ciljevi, ciljno tržište, troškovi proizvodnje, akcije konkurenata</li> <li>• sekundarni – karakteristike proizvoda i kapaciteta proizvodnje, necjenovne opcije, zakonska ograničenja</li> </ul>

Izvor: Križman Pavlović, D. *Marketing turističke destinacije*, 2008., str. 156

Određivanje cijene turističkomu proizvodu vrlo je složen i zahtjevan posao, a moguće mu je pristupiti sa sljedećih aspekata:<sup>52</sup>

<sup>52</sup> KRIŽMAN PAVLOVIĆ, D., *op. cit.*, str. 160

- troškovnoga - cijena se određuje na temelju ukupnih ili marginalnih troškova proizvoda (metoda troškovi plus, metoda dodavanja profitne marže, metoda jednakih cijena i metoda povrata ulaganja),
- tržišnog – cijena se određuje u skladu s uvjetima koji vladaju na ciljnom tržištu i ostalim elementima marketinškog miksa (metoda određivanja cijene prema potražnji i metoda najniže cijene),
- konkurentskoga – cijena se određuje na temelju saznanja o politici cijena konkurenata (određuje se cijena ispod, iznad ili na razini cijena konkurencije).

Dvije glavne strategije koje se koriste pri formiranju cijena su strategija "obiranja vrhnja" i strategija "probijanja na tržište". Strategija obiranja vrhnja temelji se na visokoj cijeni s ciljem da se privuče vrh tržišta i često je popraćena intenzivnim promocijskim kampanjama. Cilj je zapravo da se ostvari što veći profit u kratkom vremenu. Strategija probijanja na tržište je metoda suprotna prije navedenoj, a uključuje nuđenje proizvoda i usluga po niskim cijenama kako bi bili dostupni što većem broju ljudi u što kraćem razdoblju. Cilj je upoznati potrošače sa proizvodom ili uslugom i probiti se na tržište, a podupire se velikim ili malim promocijskim kampanjama.

Iz navedenog se može zaključiti da se odlučivanje na području cijena mora temeljiti na sljedećim načelima:

- cijene moraju biti prihvatljive za potrošače na tržištu,
- cijene moraju osigurati proširenu reprodukciju gospodarskih subjekata,
- cijene moraju osigurati povećanje obujma prodaje gospodarskih subjekata odnosno povećanje tržišnog udjela,
- cijene moraju biti konkurentne na tržištu,
- cijene moraju biti u funkciji stabilizacije tržišta,
- cijene moraju odražavati odgovarajuću stopu dobiti odnosno profitabilnosti.



## 5. PROMOCIJA U TURIZMU

Promocija, kao oblik masovnog komuniciranja s kupcima, jedan je od četiri temeljna elementa marketinškog spleta (uz proizvod, cijenu i distribuciju). To je složena i slojevita aktivnost sastavljena od niza pojedinačnih aktivnosti kojima je cilj pridobivanje potrošača i povećanje prodaje. Potrošači u turizmu često jedino pomoću promocije stječu sliku o nekoj turističkoj destinaciji ili smještajnom objektu te na temelju toga donose odluku o kupnji. Isto tako je važna nakon prodaje nekog proizvod ili usluge kako bi uvjerala potrošače u ispravnost njihovih odluka. Uloga promocije u turizmu je složena zbog neopipljivosti turističkog proizvoda. Uspješna promocija često čini razliku između uspješnog i neuspješnog turističkog poduzeća. U ovom poglavlju definiran je pojam promocije, objašnjena je njezina uloga u turizmu, analizirana su glavna sredstva promocijskog spleta te su prikazane faze u planiranju promocije.

### 5.1. Definicija promocije u turizmu

U stručnoj literaturi postoji veći broj definicija promocije pa tako Sudar<sup>53</sup> govori o promociji kao spletu različitih aktivnosti kojima poduzeća komuniciraju s pojedincima, grupama ili javnošću u obliku osobnih ili neosobnih poruka radi usklađivanja međusobnih interesa i potreba. Rocco<sup>54</sup> pak promociju određuje kao zbroj različitih aktivnosti preko kojih poduzeće nastoji da njegovi proizvodi i usluge budu poznati potrošačima korištenjem komunikativnih medija, te osobnim interpersonalnim uvjeravanjem, a s ciljem da se osigura potražnja koju poduzeće može zadovoljiti. Mišljenje Jerome McCarthyja<sup>55</sup> je da su ciljevi promocijskih aktivnosti informiranje, uvjeravanje i podsjećanje. Kada se navedeno poveže sa turističkim tržištem, može se zaključiti da pojam promocije u turizmu podrazumijeva sve aktivnosti informiranja, uvjeravanja i podsjećanja kojima nositelji turističke ponude stimuliraju prodaju na turističkom tržištu.

Jedan od prvih pokušaja sustavne obrade promocije u turizmu i njezino viđenje kao marketinške funkcije na turističkom tržištu dogodio se na 23. Kongresu (1973.)

---

<sup>53</sup> SUDAR, J., *Promotivne aktivnosti*, Zagreb, Informator, 1979., str. 10

<sup>54</sup> Rocco, F., *Marketing: osnove i načela*, str. 74, prema citatu iz SENEČIĆ, J., VUKONIĆ, B., *op. cit.*, str. 100

<sup>55</sup> McCarthy, J., *Basic marketing – A Managerial Approach*, str. 514., prema citatu iz SENEČIĆ, J., VUKONIĆ, B., *loc. cit.*

Međunarodnog udruženja turističkih stručnjaka AIAEST. Na tom kongresu Krippendorf je definirao promotivne aktivnosti u turizmu kao poduzete mjere za poboljšanje osobnih kontakata između prodavača i kupaca te vanjskih uvjeta u kojima se takvi kontakti odvijaju, a Hunziker je istaknuo da se pod prodajnom promocijom podrazumijevaju sva tehnička sredstva i mjere usmjerene na osobe povezane s prodajom, uključujući i kupca, s namjerom da se prodaja stimulira više nego što je to bilo moguće primjenom tradicionalnih komercijalnih metoda.<sup>56</sup>

U domaćoj turističkoj literaturi, Kobašić i Senečić<sup>57</sup> su ustvrdili da promocija u turizmu obuhvaća aktivnosti usmjerene na privlačenje turista kupaca u određeno područje (zemlju) i nagovaranje na kupnju određenih proizvoda i usluga u mjestu turističkog boravka i na putovanju. U drugom radu Vukonić<sup>58</sup> iznosi tvrdnju da se promotivne aktivnosti mogu vidjeti kao pomoć sudionicima marketinga u turizmu da unaprijede svoje međusobne odnose.

## **5.2. Uloga i zadaci promocije u turizmu**

Specifičnost promocije u turizmu je ta da se promotivne aktivnosti ne provode samo na razini izravnih nositelja ponude i državnih tijela i institucija, već i na razini turističke destinacije (mjesto, regija, država) te se zbog toga zadaci promocije u turizmu nešto razlikuju od zadataka promocije u ostalim djelatnostima. Prvi je zadatak promocije u turizmu da dovede kupca u mjesto prodaje turističkog proizvoda i da mu prezentira proizvode kojima se tamo može koristiti.<sup>59</sup> Zbog prostorne udaljenosti oba pola turističkog tržišta i činjenice da su tržišni elementi turističke ponude statični, to je kompleksan zadatak jer je potrebno upoznati potrošača o prisutnosti određenog lokaliteta na tržištu, upoznati ga sa detaljima i prednostima vremena u kojem se lokalitet može koristiti te mu omogućiti mnogim konkretnim informacijama da lakše donese odluku o kupnji. Kad turist odabere mjesto korištenja usluga potrebno je predočiti mu ostale mogućnosti, istaknuti prednosti određenog turističkog proizvoda pred drugim te nakon dolaska u mjesto ponuditi mogućnost korištenja ostalih ranije neprezentiranih usluga. Također je važno potrošača nakon kupnje uvjeriti u ispravnost njegovih odluka što rezultira zadovoljstvom potrošača.

---

<sup>56</sup> *loc. cit.*

<sup>57</sup> Kobašić, A., Senečić, J., *op. cit.*, str. 109

<sup>58</sup> Vukonić, B., *op. cit.*, str. 150

<sup>59</sup> Senečić, J., *Promocija u turizmu*, Zagreb, Mikrorad, 1998., str. 11

Iz navedenog se vidi da promocija u turizmu ima mnoge zadaće pa se kao osnovne mogu izdvojiti sljedeće:<sup>60</sup>

- informirati turističke korisnike o prisutnosti određenog turističkog proizvoda na tržištu,
- upoznati turiste s obilježjima i prednostima turističkog proizvoda,
- mnogim konkretnim informacijama omogućiti turistu da se lakše odluči, najprije o uključivanju u turistička kretanja, a zatim o izboru proizvoda, vremenu njegova korištenja i dr.,
- stvoriti, osigurati ili održati pozitivni imidž na turističkom tržištu,
- projicirati određenu tržišnu poziciju,
- promovirati željeno ponašanje turista,
- promijeniti stavove,
- stimulirati želju,
- pomaknuti vrijeme kupnje (produžiti sezonu) i dr.

### **5.3. Glavna sredstva promocijskog spleta**

Ukupni program marketinških komunikacija nekog poduzeća, koji se naziva i promocijski splet, sastoji se od posebnog spoja ekonomske propagande, osobne prodaje, unapređenja prodaje te odnosa s javnošću, koje poduzeće koristi u svrhu postizanja svojih marketinških ciljeva. Budući da svaki oblik promocije ima svoje karakteristike i razlikuje se od svih ostalih, važno je da poduzeće prepozna prednosti koje pojedini oblici imaju te da u skladu sa svojim poslovanjem i potrebama kreira svoj optimalni promotivni splet. U nastavku poglavlja detaljno će se objasniti sva glavna sredstva promocijskog spleta, a pored njih, u sljedećem poglavlju, osvrt je dan i na ostala sredstva promocije.

---

<sup>60</sup> KRIŽMAN PAVLOVIĆ, D., *op. cit.*, str. 162

### 5.3.1. Ekonomska propaganda u turizmu

Ekonomska je propaganda, kao oblik promocije, kreativni, komunikacijski proces, usklađen s interesom i potrebama potrošača, proizvođača i društva u cjelini.<sup>61</sup> To je jedan od najčešće korištenih oblika marketinškog komuniciranja te predstavlja svaku neosobnu prezentaciju i promociju ideja, proizvoda i usluga identificiranog komunikatora preko plaćenih medija (posrednika). Ekonomska propaganda prisutna je u turizmu od najranijih dana nastanka te pojave i za nju se koristi termin turistička propaganda. Turistička propaganda je svaki neosobni plaćeni oblik prenošenja propagandnih poruka i obavijesti postojećemu ili potencijalnom tržištu turističke potrošnje.<sup>62</sup> Uloga i značenje propagande u turizmu u raznim razvojnim stadijima može se pratiti kroz definicije turističke propagande.

Jedan od prvih i vrlo uglednih turističkih teoretičara, Arthur Bormann, još 1930. godine je napisao da je turistička propaganda ukupnost postupaka kojima se pokušava ojačati struja (tok) posjetilaca u jednom određenom pravcu ili takav priljev provesti u djelo. Hans Buchly je u svoju definiciju uveo suvremene elemente te kaže da je turistička propaganda svjesna i planska primjena metoda koja se javlja kao posljedica međusobnih odnosa ponude i potražnje da bi se privukli vanjski putnici – turisti. Engleski teoretičari turizma Burkart i Medlik pod pojmom turističke propagande podrazumijevali su one metode koje su raspoložive za komuniciranje s potrošačem kad je njegov identitet nepoznat i kada propagator nije u direktnom kontaktu s njime. Tada se prvi put susreće pojam komunikacije koji objašnjava ulogu propagande na nov i sadržajiniji način. DMITAR ČULIĆ je 1963. godine, u svojoj knjizi prvencu domaće turističke literature iz područja propagande, definirao turističku propagandu kao djelatnost koja prikladnim metodama i sredstvima privlači pažnju pojedinih interesenata ili skupina interesenata kako bi potakla njihovu želju i navela ih na odluku da posjete određeni kraj ili lokalitet, odnosno da se koriste određenom turističkom uslugom. S. i Z. Marković definirali su je kao smišljenu djelatnost koja posebnim metodama i sredstvima nastoji da najprije privuče pažnju stanovitog kruga ljudi na određenu turističku ponudu i da zatim izvrši utjecaj na njihovu odluku da se posluže onim uslugama ili dobrima koja nudi spomenuta ponuda. Tako je u teoriju turizma ušla svijest o dva temeljna načela turističke propagande, a to su privlačenje pažnje i široki plan utjecaja. Srećko Petrinjak i Josip Sudar prvi su u nas u definiciju uveli pojam turističke potrošnje navodeći da turistička propaganda koordinira i

<sup>61</sup> SUDAR, J., KELLER, G., *Promocija*, Zagreb, Informator, 1991., str. 60

<sup>62</sup> SENEČIĆ, J., VUKONIĆ, B., *op. cit.*, str. 104

usklađuje odluke i ciljeve pojedinih makro i mikronositelja turističke politike i stvara kolektivnu odluku radi optimalne turističke potrošnje. Kao marketinška funkcija, ekonomska se propaganda prvi put u nas objašnjava u definiciji Borisa Vukonića koji je rekao da je turistička propaganda smišljena djelatnost, jedna od osnovnih marketing-funkcija čija se aktivnost u sferi turizma sastoji u tome da raznim metodama, medijima i sredstvima privuče pažnju pojedinca, odnosno skupina interesenata, težeći da kod njih izazove želju i stvori odluku za nelukrativnim posjetom određenom području ili lokalitetu, za kupnjom turističke robe, donosno za korištenjem određene turističke usluge.<sup>63</sup>

Iz spomenutih definicija se može zaključiti da se u svim razvojnim fazama turizma propaganda navodila kao sredstvo komuniciranja i dugo joj se pridavala samo informacijska zadaća. Danas se u osnovna načela djelovanja turističke propagande ubraja pet temeljnih zadataka, a to su:<sup>64</sup>

1. privlačenje pozornosti, oživljavanje interesa i pobuđivanje zanimanja korisnika,
2. stvaranje želje i odluke,
3. ostvarivanje konkretne akcije kupnje,
4. nastojanje da takva akcija urodi određenim posljedicama koje odgovaraju postavljenom cilju (ekonomske, ekološke, kulturne, zdravstvene itd.),
5. stvaranje željenog imidža na turističkom tržištu (destinacije, poduzeća, marke proizvoda itd.)

Kako bi ispunila sva poslovna i druga očekivanja te opravdala ulaganja, turistička propaganda se mora voditi određenim kriterijima koje su Zolles, Ferner i Muller uveli u teoriju kao 4-K metodu:<sup>65</sup>

- kontrast - propaganda mora proizvod/uslugu "izuzeti" od svih ostalih konkurentskih proizvoda/usluga,
- koncentracija – propagandnih sredstava u vremenu i prostoru da bi se povećao učinak,
- kontinuitet – u korištenju pojedinih sredstava i medija, u propagandnim akcijama, ali i u propagandnoj argumentaciji,
- kumulacija – zajedničkim djelovanjem različitih sredstava i medija valja osigurati kumulativni ili sinergični učinak turističke propagande.

---

<sup>63</sup> *ibidem*, str. 105

<sup>64</sup> *ibidem*, str. 109

<sup>65</sup> Zolles H., Ferner F., Muller R. *Marketingpraxis für den fremdenverkehr – Beispiel Österreich*, Beč, 1977., str. 78-80, prema citatu iz SENEČIĆ, J., VUKONIĆ, B., *op. cit.*, str. 111

Djelovanje turističke propagande omogućuju mediji i propagandna sredstva. Oni su prijenosnici propagandne poruke putem kojih ona dopire do svijesti potencijalnih korisnika ili kupaca, kako bi u njima izazvala želju i potakla ih na akciju tj. kupnju. No, cjelokupna realizacija ekonomske propagande rezultat je kolektivnih napora različitih sudionika u procesu rukovođenja ekonomskom propagandom, a to su poduzeća i institucije kao promotori, propagandne agencije, propagandne proizvodne organizacije koje proizvode propagandna sredstva te mediji. Glavni čimbenik u cjelokupnom procesu je poduzeće kao nositelj promotivne aktivnosti i za uspješnu ekonomsku propagandu ono mora napraviti plan ekonomske propagande kao dio cjelovitog marketinškog plana poduzeća.

Cjelokupni plan ekonomske propagande ostvaruje se u nekoliko sukcesivnih faza, a to su:<sup>66</sup>

1. analiza položaja poduzeća,
2. izbor ciljeva ekonomske propagande,
3. izbor strategije ekonomske propagande (utvrđivanje propagandnog proračuna, oblikovanje poruke, izbor medija, utvrđivanje vremenskog aspekta ekonomske propagande),
4. implementacija strategije ekonomske propagande,
5. ocjena učinka ekonomske propagande.

Prije nego se poduzeće usmjeri na poduzimanje određenih akcija, mora imati sliku o svome aktualnom stanju te cjelovitu i objektivnu sliku tržišta i potrošača prema kojima je poduzeće orijentirano. Kod toga treba utvrditi i analizirati vlastitu poziciju, identificirati mogućnosti i definirati ciljeve. Ta se analiza ostvaruje putem odgovarajuće kontrolne liste pitanja koja su vezana uz proizvod/usluge, tržište, potrošačke alternative, potrebe i želje, trendove, konkurenciju i slično. Na temelju informacija dobivenih analizom poduzeće izabire ciljeve ekonomske propagande koji čine smjernicu za orijentiranje cjelokupnog napora u vezi ekonomske propagande i osnovu na temelju koje se određuje visina proračuna. Nakon definiranja ciljeva potrebno je odrediti propagandnu strategiju odnosno izabrati i kombinirati sve elemente promotivnih aktivnosti kako bi se ostvarili postavljeni ciljevi. Izbor strategije ekonomske propagande je sklop strateških odluka koje se odnose na određivanje proračuna, izbor i oblikovanje poruke, izbor medija i utvrđivanje vremenskog aspekta ekonomske propagande.

---

<sup>66</sup> SENEČIĆ, J., *op. cit.*, str. 59

Odluka poduzeća o tome koliko financijskih sredstva uložiti u propagandu ovisi o veličini tržišta, vrsti proizvoda/usluge, konkurentskim odnosima na tržištu te o veličini cjelokupnog proračuna za promidžbu kojim poduzeće raspolaže. Kod određivanja cjelokupnog proračuna za promociju, koriste se četiri uobičajene metode, a to su arbitrarna metoda, metoda postotka od prodaje, metoda pariteta konkurencije te metoda cilja i zadatka. One su detaljnije obrađene u nastavku rada. Te metode često se koriste i kod određivanja proračuna za propagandu, ali kako je propagandni proračun podgrupa cjelokupnog proračuna za marketing, njegovo određivanje postaje složen proces. On treba balansirati ciljeve propagandnog plana i ukupnih sredstava kojima poduzeće raspolaže. Najučinkovitija je metoda cilja i zadatka tj. određivanje onoga što se treba poduzeti te određivanje proračuna kojim će se to postići. Međutim, to nije uvijek slučaj jer često korporativni ured diktira proračun. Zbog toga planeri medija miksa<sup>67</sup> nastoje alocirati propagandni budžet s ciljem zadovoljenja postavljenih propagandnih ciljeva. Kako bi odlučili koliki dio budžeta uložiti u određeni medij oni se koriste pokazateljima efikasnosti medija, a jedni od najpouzdanijih su CPM ("troškovi na tisuću"). Taj pokazatelj predstavlja troškove doseganja 1000 potrošača ciljnog segmenta ili isključivanjem onih koji su izvan ciljnog segmenta CPM-TM (Target Market).<sup>68</sup> Ti se pokazatelji izračunavaju tako da se troškovi propagande dijele s nakladom medija u ukupnom ili ciljnom tržištu. Na temelju tih izračuna dobiva se slika o efikasnosti troškova u propagandi. No, propaganda pripada onim aktivnostima za koje je karakteristična neizvjesnost rezultata. Zbog toga je vrlo važno odrediti prioritete i donositi što racionalnije odluke, uzimajući u obzir mnoge čimbenike i različite moguće utjecaje te sve to postaviti u planske okvire.

Nakon utvrđivanja propagandnog proračuna slijedi oblikovanje propagandne poruke putem koje se informacije o organizaciji i njezinim proizvodima/uslugama šalju potencijalnim kupcima. U današnjem skupom i zasićenom propagandnom okruženju, poruke ekonomske propagande moraju biti dobro planirane i dojmljive. Propaganda će biti uspješna samo ako njezina poruka privlači pozornost i bude jasno odaslana. Dojmljivost poruke ovisi o njezinu sadržaju i izgledu, dužini i vremenu emitiranja, o korištenom mediju i njegovim značajkama te o kreativnosti oglašivača. Prilikom kreiranja poruke oglašivač mora odlučiti o apelu. Apel je oznaka za prodajnu argumentaciju u propagandnoj poruci odnosno impuls za kupovinu, a poziva se na široku lepezu želja, sklonosti, potreba i zahtjeva.<sup>69</sup> Važno je da se izbor apela

---

<sup>67</sup> Kombinacija različitih medija koji se koriste u ekonomskoj propagandi naziva se medija miks.

<sup>68</sup> KESIĆ, T., *Integrirana marketinška komunikacija*, Zagreb, Opinio, 2003., str. 343

<sup>69</sup> SENEČIĆ, J., *op. cit.*, str. 71

temelji na potpunom poznavanju tržišta i uvjeta na njemu te ciljnog segmenta potrošača, njihovih motiva i mogućih reakcija. U teoriji i praksi postoji mnogo apela, a jedna od klasičnih podjela je na apele usmjerene na proizvod i apele usmjerene na potrošača. Suvremene teorije, na temelju specifičnosti korištenog kreativnog apela, izdvajaju poruke koje koriste apel na humor, strah, glazbu i seks te subliminalne poruke i komparativne poruke. Apel na humor i na seks se danas široko koriste u javnom komuniciranju, a cilj je privlačenje pažnje i njezino zadržavanje. Apel na strah koristi se da bi se njime potakli i motivirali ljudi i to ukazivanjem na negativne posljedice do kojih može doći ako se ne koristi promovirani proizvod. Glazba je jedan od najučinkovitijih oblika neverbalne komunikacije te se često koristi u propagandi jer može navesti kupca da bude podložniji argumentima iz propagandne poruke. Subliminalne poruke se temelje na opažanjima ispod praga osjetljivosti kako bi se utjecalo na podsvijest, a u komparativnim porukama oglašivač direktno ili indirektno uspoređuje vlastiti proizvod ili uslugu s proizvodom/uslugom konkurencije te ukazuje da je promovirani proizvod superiorniji. Za koji god apel da se oglašivač odluči, bitno je da je on prepoznatljiv i uvjerljiv te da je poruka smisljena, ističe prednosti proizvoda (usluge) i čini ga privlačnijim i zanimljivijim za ciljnu grupu potrošača.

Što se tiče prezentacije poruke ekonomske propagande, svaka se poruka može prenijeti jednim od sljedećih izvedbenih stilova poruke:<sup>70</sup>

- isječak iz života (prikazuje jednu ili više osoba koje se koriste određenim proizvodom/uslugom u uobičajenim prigodama),
- stil življenja (prikazuje kako se proizvod uklapa u određeni stil života),
- mašta (stvara se čudesan svijet oko proizvoda ili njegova korištenja),
- ugođaj ili slika (stvara se ugođaj ili slika vezana uz proizvod kao što je ljepota, ljubav ili mirnoća, a informacije se prenose isključivo sugestijom),
- mjuzikl (jedan čovjek ili više ljudi ili animiranih likova pjevaju pjesmu o proizvodu),
- simbol osobnosti (kreira se lik koji reprezentira određeni proizvod),
- tehnička stručnost (prezentira se stručna kompetentnost poduzeća u svezi s vlastitim proizvodom ili uslugom),
- znanstveni dokaz (koriste se rezultati testova i istraživanja koji dokazuju superiornost proizvoda ili usluge),

---

<sup>70</sup> KOTLER, P. *et. al.*, *op. cit.*, str. 572



- iskaz svjedoka (koriste se poznate osobe da potvrde vjerodostojnost i privlačnost proizvoda ili usluge).

Kod prezentacije je također važan i oblik poruke koji podrazumijeva veličinu, boju te korištenje ilustracije. Format ima veliki utjecaj ne samo na dojam koji će poruka ostaviti nego i na cijenu, no oglašivač je svjestan da veći oglas privlači veću pozornost. Ilustracija je prva stvar koju čitatelj zamijeti pa ona mora biti dovoljno snažna da privuče pozornost. Naslov, kao ključni element poruke, mora uspješno uvjeriti ciljnu publiku da pročita tekst koji mora biti jednostavan, ali dojmljiv i uvjerljiv.

Nakon kreiranja propagandne poruke potrebno je odabrati nositelje pomoću kojih se različitim sredstvima prenose propagandne poruke do potencijalnog kupca. Za prijenos propagande poruke koriste se različita propagandna sredstva. Najčešća podjela sredstava koja se susreće u stručnoj marketinškoj literaturi s područja turizma jest podjela u šest temeljnih skupina, a to su:<sup>71</sup>

1. grafička sredstva,
2. oglasna sredstva,
3. prostorno-plastična sredstva,
4. auditivna sredstva,
5. projekcijska sredstva i
6. osobna sredstva.

U turističkoj propagandi koriste se uglavnom sva značajnija opća propagandna sredstva, ali i neka specifična.<sup>72</sup> U skupini grafičkih sredstava, koja su inače dominantna sredstva turističke propagande, ističu se prospekti, plakati, katalozi, vodiči, brošure i letci. Uz njih se još koriste velike skupine poslovnih grafičkih sredstava (listovni papir, omotnice, razglednice, račun, jelovnik, hotelska iskaznica, planovi gradova, turistički zemljovid, vrećice za lunch pakete, rezervacije za stolove, košuljice za propagandni materijal i dr.) te skupine prigodnih grafičkih sredstava kao što su kalendar, čestitka, programi, pozivnice i slično. Skupinu oglasnih sredstava čine pisani oglasi (reportaže, oglasi u tisku, na oglasnim pločama) i zvučni oglasi (televizijski, radijski i dijatonski oglas). U prostorno-plastična sredstva ubraja se skupina tzv. prigodnih sredstava (suveniri, značke, olovke i dr.) te vanjska prostorno-plastična sredstva

<sup>71</sup> SENEČIĆ, J., VUKONIĆ, B., *op. cit.*, str. 111

<sup>72</sup> SENEČIĆ, J., *op. cit.*, str. 80

(propagandni stup, naljepnice, preslikači, zastavice, privjesci, svjetleća tijela, ogledni kartoni i slično). Skupini auditivnih sredstava pripadaju propagandni govor, propagandne pjesme, gramofonska ploča, kasete, CD-ROM i usmena propaganda. Dijapozitiv, dija-viva, dijafilm i film spadaju u skupinu projekcijskih sredstava i posebno se koriste u općoj turističkoj propagandi koja se provodi na razini destinacije. Skupinu osobnih propagandnih sredstava čine osobni susreti, javna predavanja, obilazak klijenata, propagandna putovanja, pozivi uglednim stranim gostima i ostala sredstva koja stvaraju javno mnijenje.

Koja će sredstva poduzeće izabrati ovisi o mnogo čimbenika, a najznačajniji su propagandna kvaliteta pojedinog sredstva te troškovi njegove izrade i prijenosa na turističkom tržištu. No, djelovanje propagandnih sredstava nema osobitog učinka bez posredovanja prijenosnika tj. medija. Mediji ekonomske propagande su grupe nositelja ekonomske propagande pomoću kojih se različitim propagandnim sredstvima posebno komuniciraju odnosno prenose propagandne poruke od njihova pošiljatelja odnosno ponuditelja robe i usluga, do primatelja (postojećih i potencijalnih nositelja potreba).<sup>73</sup> Najznačajniji tradicionalni mediji ekonomske propagande su tisak (novine i časopisi), radio, televizija i vanjska propaganda. Pored njih potrebno je spomenuti i Internet, izravnu poštu, elektroničku poštu, telemarketing i sajmove. Tablicom 2 prikazane su prednosti i ograničenja glavnih vrsta medija.

**Tablica 2:** Prednosti i ograničenja glavnih vrsta medija

	<i><b>PREDNOSTI</b></i>	<i><b>OGRANIČENJA</b></i>
<b>NOVINE</b>	masovna pokrivenost, široka prihvaćenost, vjerodostojnost, kratko vrijeme potrebno za realizaciju ideje, pravovremenost, relativno jeftin medij, selektivnost, fleksibilnost	kratak životni vijek, loša kvaliteta reprodukcije, prenatrpanost oglasima, ograničenost kupovine prostora, široka pokrivenost, promjene u segmentima čitatelja
<b>ČASOPIS</b>	geografska i demografska selektivnost, visoka kvaliteta reprodukcije, kredibilitet i ugled, duži životni vijek, niski troškovi po	visoka cijena, dugo vrijeme potrebno za realizaciju, prenatrpanost, nema zajamčenog položaja

<sup>73</sup> SENEČIĆ, J., *op. cit.*, str. 81

	čitatelju	
<b>TELEVIZIJA</b>	širok doseg, velika publika, mogućnost stvaranje najšire upoznatosti, korištenje svih komunikacijskih elemenata (slika, zvuk i pokret), velika pozornost, utjecaj na više razine svijesti, brzina akcija i fleksibilnost, mogućnost prikazivanja informacijski duljih poruka, ugodno okruženje primanja poruke	visoki troškovi, kratko vrijeme prikazivanja, velika zasićenost, manja mogućnost odabira publike, opadanje broja gledatelja
<b>RADIO</b>	masovna upotreba, geografska i demografska selektivnost, niski trošak, fleksibilnost, kratko vrijeme pripreme i promjena oglasa, obuhvaća i ljude u pokretu, ljudski glas individualno dopire do ljudi na osobniji način, potiče imaginaciju i vlastite predodžbe	samo audioprezentacija, slabija pozornost publike, nestandardizirana struktura cijena, problem kupovine željenog vremena emitiranja poruke, kratko vrijeme emitiranja poruke, veliki broj stanica i poruka
<b>VANJSKA PROPAGANDA</b>	izvršna lokalna pokrivenost, veliki obuhvat i učestalost, izloženost 24 sata, fleksibilnost, niski troškovi, mogućnost utjecaja na potrošača kao zadnji podsjetnik prije kupnje	nepostojanje selektivnosti publike, prostorna ograničenja, kreativna ograničenja, kratka izloženost, "zagađuje" okolinu
<b>INTERNET</b>	interaktivnost, ciljna usmjerenost, fleksibilnost, stalna izloženost, neposrednost, mjerljivost, prodajni potencijal, kreativnost, niski produkcijski troškovi	zatrpanost oglasima, postaje sve skuplje, mogućnost prijevara, specifičnost publike koja se stalno mijenja

Izvor: Izrada autorice

Poduzeće mora donijeti važnu odluku i odabrati medijski miks koji će najefikasnije prenijeti propagandnu poruku i postići postavljene marketinške ciljeve. Zbog toga planeri medija moraju pri odabiru medija uzeti u obzir elemente kao što su:

- pogodnosti i ograničenja medija,
- djelotvornost medija tj. domet, učestalost i utjecaj
- medijske navike ciljnih potrošača,
- priroda proizvoda ili usluge poduzeća,
- trošak tj. količina ulaganja putem medija,
- značenje i intenzitet djelovanja konkurencije,
- utjecaj distribucijskih kanala,
- stupanj fleksibilnosti.

Dakle, najbolji medij ili najbolja kombinacija medija nije determinirana samo prednostima i ograničenjima pojedinog medija, već specifičnim položajem oglašivača.

Nakon što se odabere medija miks slijedi definiranje vremenskog aspekta strategije ekonomske propagande kao preposljednja faza u planiranju propagande. U ovoj fazi potrebno je odlučiti o rasporedu oglašavanja odnosno dali će se propagandna poruka emitirati u dužem ili kraćem vremenskom razdoblju te koliko često. Za hotele i odmarališta učinkovita propaganda uključuje poznavanje porijekla gostiju i koliko vremena unaprijed oni izvršavaju rezervacije te prilagođavanje tim trendovima. Restorani sa snažnom lokalnom potražnjom također mogu slijediti sezonske uzorke ili cijelu godinu koristiti jednako oglašavanje. Većina nositelja turističke ponude bavi se sezonskom propagandom.

Na kraju cjelokupnog komunikacijskog procesa poduzeće je zainteresirano za utjecaj koji je propagandna ostavila na potrošača, njegovo upoznavanje proizvoda ili usluge, shvaćanja poruke i postignutu preferenciju. Dakle, ocjena učinka ekonomske propagande predstavlja zadnju, ali nužnu fazu u procesu planiranja i rukovođenja ekonomske propagande. Utvrditi uspjeh aktivnosti propagande u turizmu znači utvrditi u kojem se obujmu mogu realizirati ili su se već realizirali unaprijed određeni ciljevi propagande. No, turistička propaganda djeluje unutar ukupnog gospodarskog i turističkog sustava pa se osim izravnih učinaka pojavljuju i neizravni učinci koje je teško mjeriti pa i utvrditi. Neposredni učinci mogu se iskazati kao razumljivost, uočavanje, prepoznavanje, sjećanje, dopadljivost, promjena stavova,

preferencije, poticaj na akciju, poznatost turističke marke i slično. Posredni učinci mogu se iskazati obujmom prodaje, udjelom na turističkom tržištu, vrijednostima u prometu, dohotku ili profitu kao posljedicu variranja propagandnih troškova, ekonomičnosti i rentabilnosti ulaganja u propagandu. Kontrolom uspješnosti ekonomske propagande u turizmu nastoje se kontrolirati ne samo ciljevi i zadaće turističke propagande, već i ukupno propagandno djelovanje nositelja propagande na turističkom tržištu, a nastoji se opravdati i samo djelovanje propagandnih aktivnosti.

### 5.3.2. Osobna prodaja u turizmu

Osobna prodaja je proces informiranja kupaca i uvjeravanja da kupe proizvod putem osobne komunikacije u različitim situacijama.<sup>74</sup> Predstavlja najstariji i najtočniji oblik promocije jer omogućava poduzeću potpunu slobodu za davanje dodatnih informacija upravo onim kupcima koji najviše obećavaju. U turizmu osobna prodaja ima naglašeno značenje jer se često kupčev stav o kvaliteti kupljenog proizvoda ili usluge formira na temelju kvalitete odnosa koji je prodajno osoblje uspostavilo s dotičnim kupcem/turistom. Upravo na turističkom tržištu pojam gostoprimstva je vrlo važan jer je turist od trenutka kad se počne zanimati za turističko putovanje, preko boravka u turističkoj destinaciji pa sve do povratka kući, prepušten brizi domaćina tj. osobnom odnosu prema njemu. Dakle, osobna prodaja se u turizmu smatra oblikom promocije koji se ostvaruje u neposrednom dodiru prodavača i kupca na šalteru turističke agencije, na recepciji hotela, na šalteru prijevoznika ili, jednostavnije rečeno, osobna prodaja u turizmu obuhvaća općenito svaku organiziranu prodajnu aktivnost koja se ostvaruje u osobnom komuniciranju s potencijalnim kupcem.<sup>75</sup>

Jedna od osnovnih zadaća osobne prodaje je od potencijalnog stvoriti realnog korisnika turističkih proizvoda i usluga, no naglasak nije na nagovaranju i uvjeravanju, već na prijateljskom dijalogu i prodajnoj argumentaciji, a važno je i prikupljanje novih informacija. U tom smislu može se navesti nekoliko temeljnih aktivnosti osobne prodaje, a to su:<sup>76</sup>

- analiza turističkog tržišta,
- pronalaženje novih turističkih korisnika,

---

<sup>74</sup> DIBB, S., *et. al.*, *Marketing*, Zagreb, Mate, 1995., str. 468

<sup>75</sup> SENEČIĆ, J., *op. cit.*, str. 118

<sup>76</sup> SENEČIĆ, J., VUKONIĆ, B., *op. cit.*, str. 122

- komuniciranje s potencijalnim turističkim korisnicima,
- prikupljanje odgovarajućih turističkih tržišnih informacija,
- savjetovanje potencijalnih turista,
- razvijanje prodaje tj. povećanje broja kupaca (turističkih korisnika),
- održavanje postignutog intenziteta i obujma prodaje,
- stvaranje novog prodajnog asortimana (inovacija).

Planiranje aktivnosti osobne prodaje kao usmjeravajući napor u okviru ove djelatnosti obuhvaća definiranje ciljeva osobne prodaje, njezine strategije, strukture i veličine osobne prodaje, sustav nagrađivanja i motivacije te regrutiranje i selekciju suradnika.<sup>77</sup>

Ciljevi osobne prodaje određuju se prema globalnim ciljevima poduzeća, a odnose se na prihod, veličinu prodaje, udio na tržištu, unapređenje imidža poduzeća i slično. Postojanje ciljeva osigurava postizanje korporacijskih ciljeva, a također pomaže prodajnom osoblju u planiranju i provođenju vlastitih programa osobne prodaje. Na temelju godišnjih ciljeva razrađuju se kvartalni i mjesečni ciljevi, a prodajno osoblje dalje određuje osobne tjedne ili dnevne ciljeve.

Struktura i veličina službe osobne prodaje ne može se odrediti slijedeći neku formulu jer ona ovisi o vrsti i veličini turističkog poduzeća, kulturi organizacije te prirodi tržišta. Stoga je u zrakoplovnoj industriji struktura i veličina službe osobne prodaje drugačija od one u hotelu ili turističkoj agenciji, a u ugostiteljstvu uglavnom i ne postoji potreba za takvom službom. Cjelokupna koncepcija oblikovanja strukture službe osobne prodaje može se zasnivati na nekoliko temeljnih modela organizacije, a to su funkcionalni, teritorijalni, proizvodni, model orijentiran prema kanalima distribucije te potrošački orijentirani model.<sup>78</sup> Funkcionalni hijerarhijski model uglavnom koriste hoteli, a organizacija je utemeljena na funkcijama te se osobna prodaja podvodi pod sustav centraliziranog procesa donošenja odluka. Hoteli koji posluju na međunarodnim tržištima često šalju svoje prodajno osoblje za međunarodno tržište na određeni geografski teritorij pa se u tom slučaju radi o teritorijalnoj strukturalizaciji osobne prodaje koja polazi od specifičnosti svakog teritorijalnog segmenta tržišta. Proizvodno strukturirana osobna prodaja karakteristična je za turističko poduzeće sa širim asortimanom proizvoda i usluga gdje svaki od njih zahtijeva posebnu brigu i napor. Važnost koju

---

<sup>77</sup> SENEČIĆ, J., *op. cit.*, str. 119

<sup>78</sup> *loc. cit.*

posrednici, kao što su trgovci na veliko, putničke agencije i organizatori poslovnih putovanja, imaju u turizmu dovela je do razvoja strukture osobne prodaje prema kanalima distribucije. Lokacija, veličina i tip turističkog poduzeća uvelike utječu na relativnu važnost turističkih posrednika, a to utječe na odluku hoće li se poduzeće odlučiti na takvu strukturu. Na kraju, struktura osobne prodaje koja je potrošački orijentirana usavršava i usmjerava svoje prodajno osoblje za određene potrošačke segmente te brine za ključne klijente. Upravo tim odnosom poduzeća prema ključnim potrošačkim segmentima, izražava se strategija osobne prodaje. Postoje dva pristupa, a to su pristup orijentiran prema prodaji gdje je osnovni cilj prodati proizvod ili uslugu te pristup orijentiran prema potrošačima gdje je fokus na rješavanju problema kupaca. Nositelj osobne prodaje mora identificirati, spoznati i analizirati probleme potrošača te im ponuditi optimalno rješenje. Dakle, cjelokupni proces prodavanja trebao bi se sastojati od nekoliko sukcesivnih faza, a to su: identificiranje potencijalnog kupca, uvodni pristup, pristup, prezentacija i demonstracija, pregovaranje, rješavanje prigovora, zaključivanje prodaje i praćenje izvršenja.<sup>79</sup> Uspjeh u poslovanju rezultat je razvijanja izvrsnih dugoročnih odnosa s klijentima. Za većinu poslovanja nekog poduzeća zaslužan je mali broj klijenata (tzv. pravilo 80/20) pa se oni obično nazivaju ključnim klijentima.

Kad je riječ o ključnim klijentima, postoji šest općih prodajnih strategija:<sup>80</sup>

1. spriječiti propadanje ključnih klijenata,
2. povećati broj ključnih klijenata,
3. povećati broj odabranih marginalnih grupa klijenata,
4. eliminirati odabrane marginalne grupe klijenata,
5. zadržati odabrane marginalne grupe klijenata uz jeftiniju prodajnu podršku,
6. ostvariti nova poslovanja s odabranim potencijalnim klijentima.

Sve to nije moguće ostvariti bez stručnog prodajnog osoblja. Zbog toga je ključno odabrati učinkovite prodajne zastupnike, no to nije lak zadatak. Istraživanje o najboljim prodavačima pokazalo je da najbolji prodavači imaju karakteristike kao što su preuzimanje rizika, snažan osjećaj misije, urođeni dar za rješavanje problema, briga za klijente i pažljivo planiranje.<sup>81</sup> Uprava poduzeća odgovorna je za određivanje željenog profila prodajnog osoblja, a kako bi

---

<sup>79</sup> KOTLER, P., et al., *Marketing for Hospitality and Tourism*, Prentice Hall, 1995., str. 579

<sup>80</sup> KOTLER, P., et al., *op. cit.*, str. 657

<sup>81</sup> *ibidem*, str. 651

se zaista osigurala kvaliteta osoblja u prodaji, uobičajeni i poželjni su programi edukacije, usavršavanja i treninga.

U turizmu se suradnici u prodaji upućuju na tri tipa programa usavršavanja:<sup>82</sup>

- programi koji su vezani za proizvod i usluge (inovacije, sustav rezervacije, sustav usluživanja i slično)
- programi vezani za određene radne postupke (npr. usavršavanje u informatici)
- programi usmjereni na unapređenje prodajnog poslovanja (programi svladavanja prodajnih tehnika kao što su istraživanje tržišta, vođenje prodajnog razgovora, zaključivanja posla i slično).

Svi ovi programi trebali bi prodavače osposobiti za učinkovitiji rad tj. otkloniti razloge za neuspješan rad. No, da bi privuklo i zadržalo prodajno osoblje, poduzeće mora razviti atraktivan sustav motiviranja i nagrađivanja. Prodajni zastupnici žele redovitu isplatu plaća, dodatnu nagradu za nadprosječnu izvedbu te poštenu naknadu s obzirom na iskustvo i životnu dob, a uprava želi ekonomičan i jednostavan sustav koji omogućuje kontrolu.

Osnovni model motiviranja prodajnih zastupnika je sljedeći:<sup>83</sup>

motivacija → trud → izvedba → nagrada → zadovoljstvo

To znači da što je veća motivacija prodavača, to je veći njegov napor, veći napor vodi boljem izvršenju, bolje izvršenje većim nagradama, veće nagrade većem zadovoljstvu, a veće zadovoljstvo će uroditi još većom motivacijom. Uprava poduzeća treba odrediti komponente naknade kao što su fiksna svota, promjenjiva svota, troškovi i razne beneficije. Fiksna svota zadovoljit će prodavačeve potrebe za stabilnim dohotkom, a promjenjiva svota, u obliku provizije, premije ili udjela u dobiti, služi za poticanje i nagrađivanje više uloženog truda. Odbitak troškova osigurava prodavaču pokrivanje troškova vezanih uz posao (prijevoz, smještaj, obrok i slično), a dodatne beneficije kao što su plaćeni odmor, zdravstveno osiguranje i osiguranje u slučaju nezgode te mirovina i životno osiguranje daju osjećaj sigurnosti i zadovoljstva poslom. Važnost financijske nagrade za rad u prodaji u turizmu je posebno naglašena jer se od prodajnih zastupnika očekuje prezentacija, duže radno vrijeme, stres, česta putovanja i slično. Zbog toga, prilikom nagrađivanja prodajnog osoblja, treba

---

<sup>82</sup> SENEČIĆ, J., *op. cit.*, str. 124

<sup>83</sup> KOTLER, P., *et. al.*, *op. cit.*, str. 667



voditi računa da plaća ima najveće motivacijsko značenje kao i prilika za napredovanjem te zadovoljenje bitnih potreba.

Cjelokupni sustav rukovođenja prodajom mora osigurati kontrolu i ocjenu rada prodavača. Poslodavci se nadaju da će nadziranjem usmjeriti i motivirati prodajno osoblje za bolje obavljanje posla. Uobičajeni načini kontroliranja prodajnog osoblja su prodajne kvote, prodajne norme i sredstva upravljanja vremenom (npr. raspored posjeta), a formalna ocjena rada može se temeljiti na usporedbi ostvarenja s planskim zadacima, komparacijom sadašnjih s prijašnjim ostvarenjima te ispitivanjem zadovoljstva kupaca.

### 5.3.3. Unapređenje prodaje u turizmu

Unapređenje prodaje, kao dio komunikacijskog spleta, skup je djelatnosti što posredno i neposredno djeluju na sve sudionike u procesu razmjene – informiranjem, izobrazbom, savjetima i poticanjem radi prilagođavanja, olakšavanja i povećavanja prodaje dobara i usluga, uz stvaranje opće društveno-ekonomske atmosfere.<sup>84</sup> Ono uključuje širok spektar promotivnih sredstava kojima se neposredno stimulira brža ili jača reakcija tržišta, a ta se sredstva mogu klasificirati na sredstva usmjerena prema potrošačima, prema posrednicima i sredstva usmjerena prema vlastitim prodajnim snagama.

Unapređenje prodaje usmjereno prema potrošačima kratkoročno povećava razinu prodaje i sudjelovanja na tržištu, a cilj može biti i poticanje potrošača na probu i kupnju novog proizvoda, preotimanje potrošača konkurenciji te zadržavanje i nagrađivanje lojalnih potrošača. Osnovna sredstva namijenjena potrošačima su uzorci, kuponi, premije, nagrade, sredstva na mjestu prodaje, natjecanja, demonstracije, tombole te razne igre i lutrije. U turizmu se takvi poticaji koriste u obliku sniženja cijena izvan glavne turističke sezone, paket aranžmana po posebnim cijenama, popusta i nagrada za lojalne goste, kupona različitih ugostiteljskih objekata, degustacija u ugostiteljskim objektima, natječaja i raznih igara s nagradnim boravkom u nekoj turističkoj destinaciji i slično.

---

<sup>84</sup> SUDAR, J., KELLER, G., *op. cit.*, str. 241

Unapređenje prodaje usmjereno prema posrednicima ima za cilj povećanje i unapređenje prodaje na temelju suradnje, savjetovanja, informiranja, motiviranja i pomaganja posrednika u kanalima distribucije. Ova se aktivnost može ostvarivati preko savjetovanja (informiranja) posrednika u okviru kooperativnih marketinških napora, opremanjem i uređenjem prodajnog prostora posrednika, izobrazbom prodajnog osoblja i posrednika te nekim specifičnim i posebnim akcijama unapređenja prodaje.<sup>85</sup> Turistički posrednici kao što su turoperatori i agencije mogu dobiti različite povlastice i popuste na ugovorene veličine zakupa kapaciteta, na ostvareni turistički promet i slično.

Unapređenje prodaje usmjereno na vlastito prodajno osoblje podrazumijeva sustav povremenog ili stalnog obrazovanja, savjetovanja, treninga, informiranja i motiviranja tih osoba, a s ciljem povećanja njihove opće učinkovitosti i kompetentnosti. U tu aktivnost spada i osiguranje djelatnicima dostupnost svih sredstava i opreme potrebnih za uspješno obavljanje posla (prospekti i katalozi poduzeća, posjetnice, prezentacije, prodajni priručnici i slično). Za maksimalnu motivaciju prodajnog osoblja koriste se razni sustavi i programi u vidu premiranja i natjecanja pri čemu se za postignute rezultate predviđaju nagrade, putovanja, diplome i slično.

Ciljevi i prednosti unapređenja prodaje mogu se sažeti u sljedećem:

- povećanje zajedničkih interesa te aktivne suradnje proizvođača, posrednika i potrošača,
- pomoć prodavačima pri uvođenju novih proizvoda/usluga i marki
- poticanje potrošača na prvu kupovinu,
- zadržavanje postojećih potrošača poticanjem ponovljene kupovine i u konačnici izgradnja dugotrajne potražnje potrošača tj. odnosa s potrošačima,
- poticanje prodajnog i drugog osoblja na akciju, inicijativu i stvaralaštvo,
- estetskim uređenjem izloga, interijera i eksterijera prodajnog mjesta/objekta stvoriti povoljnu kupovno-psihološku atmosferu,
- utjecaj na izgladivanje sezonskih oscilacija kupovanja,
- pomoć ostalim oblicima promocijskih aktivnosti u dovršenju procesa komunikacije.

---

<sup>85</sup> SENEČIĆ, J., *op. cit.*, str. 104

Marketinški stručnjaci moraju odrediti intenzitet mjera unapređenja prodaje te način promoviranja i distribuiranja programa unapređenja prodaje jer svaki način distribucije ima drugačiji domet i cijenu, a jednako važno je i vrijeme trajanja programa. Ukoliko je razdoblje unapređenja prodaje prekratko postoji mogućnost da ga kupci propuste, a ako potraje predugo poticaj će izgubiti na snazi. Naravno, potrebno je utvrditi i visinu proračuna za realizaciju aktivnosti unapređenja prodaje. Proračun se može utvrditi na način da se utvrde i zbroje troškovi pojedinih planiranih aktivnosti ili se može odrediti postotak od ukupnog promotivnog proračuna. Vrednovanje rezultata također je važno, no mnoga poduzeća ne vrednuju svoje programe unapređenja prodaje ili rade to tek površno. Najčešća metoda vrednovanja je usporedba prodaje prije, za vrijeme i nakon provedenog programa unapređenja prodaje. Istraživanje potrošača može dati informacije o tome koja se grupa ljudi odazvala na određenu aktivnost unapređenja prodaje i njihovo ponašanje nakon nje. Rezultati anketa mogu pokazati koliko se potrošači sjećaju promidžbe, što misle o njoj i koliko ih je iskoristilo posebnu ponudu. Putem eksperimenata u kojima se mijenjaju čimbenici poput vrijednosti poticaja, trajanja i načina distribucije, poduzeće također može ocijeniti svoj program unapređenja prodaje.

Dakle, da bi poduzeće dobro iskoristilo unapređenje prodaje, potrebno je definirati ciljeve unapređenja prodaje, odabrati najbolja tj. odgovarajuća sredstva i aktivnosti, osmisliti program, testirati i primijeniti program te vrednovati rezultate. Jasno je da unapređenje prodaje igra važnu ulogu u ukupnom promocijskom spletu, no najbolje rezultate daje kada je skladno uklopljeno u cjeloviti marketinški miks te usklađeno i koordinirano s ostalim promotivnim instrumentima.

#### 5.3.4. Odnosi s javnošću u turizmu

Odnosi s javnošću predstavljaju komunikacijski oblik koji, ako je pažljivo planiran i proveden, osigurava dugoročne ciljeve stvaranja pozitivnog imidža koji se kreira na temelju dugoročno planski usmjerenih dobrih odnosa s različitim grupama javnosti: potrošačima, zaposlenima, dobavljačima, vlasnicima dionica, vladom i drugim formalnim i neformalnim grupama u društvu.<sup>86</sup> Kao specifičan oblik komuniciranja, odnosi s javnošću posebnu

---

<sup>86</sup> KESIĆ, T., *op. cit.*, str. 436

primjenu nalaze upravo u turizmu. Pod pojmom odnosa s javnošću u turizmu valja razumijevati sve aktivnosti kojima nositelji turističke ponude nastoje u javnosti stvoriti što povoljnije mišljenje o cjelokupnoj svojoj aktivnosti, o svom radu, svojim uslugama i ciljevima rada. Odnosi s javnošću označavaju svjesnu, smišljenu i planiranu aktivnost, a ne mišljenja koja bi se u javnosti mogla stvoriti stihijski ili pod utjecajem nekih drugih prilika i okolnosti na tržištu.<sup>87</sup>

Temeljni cilj odnosa s javnošću jest stvaranje povoljnog imidža poduzeća, no osim toga važni ciljevi koji se žele postići su i sljedeći:

- poticati zanimanje javnosti za poduzeće,
- izgraditi prepoznatljivost,
- izgraditi vjerodostojnost,
- postići pozitivno odobravanje i potporu najšire javnosti za sve aktivnosti poduzeća,
- podržati ostale alate promocije,
- sniziti troškove oglašavanja,
- razvijati i poboljšati korporacijsku kulturu u poduzeću.

Za uspjeh bilo koje kampanje odnosa s javnošću, ključno je isporučiti relevantnu poruku ciljnoj publici uz pomoć odgovarajućeg sredstva. Prvi korak u tom procesu je definiranje ciljne publike prema kojima će se usmjeriti aktivnosti odnosa s javnošću. Svako poduzeće ima specifične grupe s kojima održava odnose i koje mora upoznati kako bi učinkovito djelovalo na njih, no javnost se u osnovi dijeli na vanjsku i unutarnju. Vanjsku javnost čine mediji, potrošači, dobavljači, poslovni partneri, financijska sfera, vlada i najšira opća javnost, dok unutarnju javnost čine zaposlenici, vlasnici dionica, članovi uprave, savjetnici poduzeća, sindikati te dosadašnji i budući suradnici. Koja će ciljna grupa igrati značajnu ulogu za pojedino poduzeće, ovisi o veličini i vrsti poduzeća. Zbog toga je bitno proučiti javnosti i identificirati teme koje će ciljnoj publici biti važne te odabrati odgovarajuće medije i sredstva za isporuku željene poruke.

Mediji koji se koriste u odnosu s javnošću mogu se podijeliti na masovne medije i na korištenje različitih događaja, dodira i susreta vezanih za određene ciljne grupe.<sup>88</sup> Standardni

---

<sup>87</sup> SENEČIĆ, J., VUKONIĆ, B., *op. cit.*, str. 117

<sup>88</sup> SENEČIĆ, J., *op. cit.*, str. 110

alati koji se koriste u odnosima s javnošću u turizmu jednaki su onima koji se koriste i u drugim djelatnostima, ali ima i nekih specifičnih.

Najčešći alati odnosa s javnošću u turizmu su:

- priopćenja za novinare te organizacija i vođenje konferencija za novinare,
- govori i drugi istupi zaposlenih na javnim mjestima,
- brošure i monografije o poduzeću ili turističkoj destinaciji,
- filmovi i različiti video zapisi,
- sponzoriranje ili organiziranje različitih priredbi i specijalnih događanja,
- studijska putovanja za novinare, poslovne suradnike i druge pojedince koji mogu doprinijeti stvaranju pozitivnog imidža,
- izložbe te nastupi na domaćim i međunarodnim sajmovima,
- godišnji i drugi izvještaji koji se distribuiraju među zaposlenicima i poslovnim suradnicima,
- interne novine poduzeća,
- organizacija društvenih aktivnosti zaposlenih (izleti, proslave i slično)
- govori poznatih osoba iz turističkog, kulturnog, političkog, sportskog, zabavljačkog itd. sektora života.

Ukoliko poduzeće razradi zanimljivu priču koju će prenijeti mnogi mediji, ta će priča vrijediti tisuće kuna koje bi bile utrošene na oglašavanje. Dakle, odnosi s javnošću imaju vrlo važan utjecaj na poznatost u javnosti i to uz jeftiniji trošak od oglašavanja. To je osobito prepoznato u destinacijskom menadžmentu jer komunikacija sa predstavnicima stranih medija ima ključnu ulogu u stvaranju imidža destinacije, uvođenja nove destinacije, proizvoda, stvaranja općeg mišljenja i razvijanja samog turizma. Strani mediji značajno utječu na mišljenje i stavove turista, a time i njihove dolaske. Zbog toga Hrvatska turistička zajednica veliku pažnju poklanja studijskim putovanjima i susretima s novinarima, redovnom informiranju novinara, konferencijama za novinare i drugim oblicima suradnje. U 2013. godini HTZ organizirala je 11 konferencija za medije te 555 studijskih putovanja za strane novinare. Poznato je da blogeri imaju danas snažan online utjecaj na globalnoj razini pa je organizirano i 28 putovanja utjecajnih blogera sa ciljnih tržišta. Procijenjena vrijednost ukupno objavljenog pisanog i elektroničkog materijala o Hrvatskoj u 2013. godini iznosi 1.866.003.843,62 kuna, od čega na objavljeni pisani materijal otpada oko milijardu kuna, na TV i radio reportaže oko

500 milijuna, a na Internet objave oko 160 milijuna.<sup>89</sup> Dakle, studijska putovanja predstavnika medija rezultiraju objavljenim pisanim, televizijskim i radio reportažama čija procijenjena vrijednost višestruko nadilazi troškove samih putovanja te omogućuje prisutnost u medijima koju je nemoguće tako efikasno i jednakim utrošenim sredstvima postići oglašavanjem. Također, u sklopu djelovanja odnosa s javnošću, Hrvatska turistička zajednica dodjeljuje stranim predstavnicima medija godišnju nagradu za najbolji objavljeni materijal. Nagradom „Zlatna penkala“ želi se istaknuti vrijednost profesionalnog pristupa pisanju o Hrvatskoj te pokazati svjesnost o njihovoj ulozi u promicanju Hrvatske kao turističke destinacije.

Osim pozitivnih strana odnosa s javnošću, potrebno je napomenuti da je za mnoge medije „loša“ vijest zapravo dobra vijest za popunjavanje medijskog prostora. Ponekad se u poslovanju pojave situacije kada stvari krenu u krivom smjeru i zbog toga je važno područje odnosa s javnošću upravljanje krizom. Postoje dvije vrste kriznih stanja: katastrofe (eksplozija, vatra, poplava, potres i sl.) i krize u poslovanju (obustave rada, prijetnja stečajem, kriminalne radnje rukovoditelja i sl.).<sup>90</sup> Cilj programa upravljanja krizom je smanjiti negativne učinke takvih događaja. Dobro organizirana služba odnosa s javnošću prvo će poduzeti sve mjere za prevenciju kriznih stanja te će pripremiti komunikacijske i druge aktivnosti kojima će minimalizirati negativne posljedice. Rukovoditelj mora dati što više informacija za javnost i svojim nastupom ostaviti dojam da poduzeće nadzire stanje. Kontrola nad sadržajem komunikacije uvijek bi trebala biti u rukama poduzeća.

Na kraju je neophodno izvršiti mjerenje učinkovitosti odnosa s javnošću. Rezultati se mogu mjeriti kvantitativno (u dugom roku), putem porasta dobiti i vrijednosti dionica, ili kvalitativno, uspoređivanjem stavova i mišljenja pojedinih segmenata publike prije i poslije poduzetih aktivnosti.<sup>91</sup> Ukoliko se u oba slučaja pokažu negativni trendovi, potrebno je poduzeti korektivne akcije kako bi se to ispravilo.

---

<sup>89</sup> Hrvatska turistička zajednica, *Izvešće o ostvarenju Programa rada Hrvatske turističke zajednice s izvješćem o financijskom poslovanju za 2013. godinu*, Zagreb, 2014, str. 42, dostupno na: <http://business.croatia.hr/Documents/3642/Izvjescje-o-radu-2013-.pdf>

<sup>90</sup> SENEČIĆ, J., *op. cit.*, str. 113

<sup>91</sup> KESIĆ, T., *op. cit.*, str. 450

## 5.4. Ostala sredstva promocije u turizmu

Temeljni instrumenti promocije analizirani su u prethodnom poglavlju, a ovo poglavlje osvrnut će se na ostale oblike promocije kao što su izravni marketing, sponzorstvo, sajmovi, promocija "od usta do usta" i turizam događaja kao oblik promocije. U današnjem natjecateljskom okruženju važno je posjedovati što više informacija o klijentima pa su izravni marketing, marketing temeljen na bazama podataka i Internet postali integrirani sustav većine tvrtki. Sponzorstvo nudi poduzeću široke mogućnosti demonstriranja svoje društvene odgovornosti, a sajmovi bi trebali uvijek biti dio integriranih promotivnih aktivnosti turističkog poduzeća. Poznato je da većina ljudi svoje impresije i stavove formira na temelju onoga što čuju od drugih ljudi te je zbog toga promocija "od usta do usta" operativno i snažno sredstvo u ukupnoj marketinškoj politici poduzeća. U nastavku poglavlja svaki navedeni oblik promocije biti će detaljnije objašnjen.

### 5.4.1. Izravni marketing u turizmu

Pod direktnim marketingom podrazumijeva se interaktivni sustav marketinga koji koristi jedan ili više medija ekonomske propagande s ciljem utjecaja na trenutni i mjerljivi odgovor i transakciju na bilo kojoj lokaciji. Kvaliteta ovog oblika promocije ogleda se u njegovim prednostima kao što su preciznost ciljanja željenog tržišta, personalizacija, privatnost (izvan uvida javnosti i konkurencije) te mjerljivost rezultata. Kod planiranja i provođenja aktivnosti direktnog marketinga poduzeće treba imati jasnu sliku i koncepciju o osnovnim elementima direktnog marketinga koji su prikazani na slici 5.

**Slika 5:** Elementi direktnog marketinga



Izvor: Izrada autorice prema Senečić, J., op. cit., str. 134

Identifikacija ciljne tržišne skupine je središnja aktivnost direktnog marketinga, ali ona je nezamisliva bez baze podataka. Baza podataka je organizirana zbirka podataka o postojećim, potencijalnim i sumnjivim klijentima koja je dostupna i funkcionalna u marketinške svrhe. Podatke o klijentima poduzeće može dobiti iz internih kućnih lista adresa te iz vanjskih lista koje mogu biti liste drugih poduzeća ili kompilirane liste koje nastaju kompilacijom vlastite liste adresa i lista ostalih sličnih poduzeća. U današnjem natjecateljskom okruženju važno je posjedovati detaljne informacije o klijentima pa poduzeće treba, pored osnovnih podataka, sakupiti i kvalitativne podatke kao što su specifični interesi pojedinaca. Ankete su dobar način dobivanja takvih informacija pa poduzeće može iskoristiti bazu podataka za odabir klijenata za anketiranje. Na taj način poduzeće može dobiti i informacije o tome tko su mu, po mišljenju klijenata, konkurenti. Baze podataka koriste se i za poboljšanje usluge. Tako u bazu podataka mogu biti uključene informacije kao što su klijentova omiljena soba, stol, konobar, vino i slično. Te će se informacije koristiti kako bi se klijentu pružilo što bolje iskustvo i razvila konkurentna prednost. Dakle, poduzeće treba iskoristiti baze podataka i nagraditi klijente zbog toga što se nalaze u njihovim bazama. Ukoliko turističko poduzeće sve te podatke adekvatno strukturira te formira odgovarajuće profile klijenata dobiti će snažno marketinško sredstvo.

Prednosti posjedovanja baze podataka su sljedeće:

- omogućuje izravnu komunikaciju sa najužim ciljnim tržištem uz najučinkovitije korištenje proračuna za promociju,
- stvaraju se dugoročni odnosi s klijentima,
- predstavlja odličnu osnovu za istraživanje tržišta,
- pojačava se efikasnost oglašavanja,
- pomaže da se klijentima pruži što bolja usluga,
- izračunavaju se vrijednosti pojedinih faza u životnom ciklusu klijenta.

Kako bi se razvio kompletan profil svakog klijenta i uspješno provodile aktivnosti izravnog marketinga, važno je da uneseni podaci budu točni te da baze podataka različitih odjela u poduzeću budu međusobno integrirane.

Izravni marketing važno je sredstvo u programima upravljanja odnosima s klijentima (CRM programi) jer omogućava poduzeću razvijanje jakih odnosa s klijentima te time sprječava odlazak klijenata kod konkurencije. Poduzeća su svjesna da je ulaganje sredstava u razvijanje



vjernosti među postojećim klijentima učinkovitije nego trošenje sredstava na pokušaje pridobivanja novih klijenata.

Najznačajniji izravni oblici komunikacije su komunikacija "licem u lice", izravna pošta, telemarketing, elektronička pošta, Internet, CD-ROM, katalozi i časopisi te interaktivna televizija. Komunikacija "licem u lice" je proces izravnog i interaktivnog komuniciranja između osoblja poduzeća i klijenta, a uključuje i verbalno i neverbalno komuniciranje. Turizam je prvenstveno uslužna djelatnost gdje potrošač dolazi u izravan kontakt s pružateljem usluge te je komunikacija "licem u lice" iznimno važna. Svi oblici promocijskog materijala koje klijent dobiva poštanskim putem predstavljaju izravnu komunikaciju putem pošte. Mediji koji se koriste u ovom sklopu su omotnica, poslovno pismo, propagandno pismo, letak, prospekt, katalog, brošura i propagandna karta.<sup>92</sup> Izravnim marketingom putem telefona poduzeće, u kratkom vremenu i s optimalnim budžetom, može doprijeti do velikog broja klijenata te istovremeno ima mogućnost čuti potrebe klijenata, odgovoriti na sva njihova pitanja i u konačnici kreirati ponudu po mjeri svakog pojedinca. Telefon kao medij omogućuje izravan razgovor sa klijentom te stvaranje odnosa i povjerenja. Interaktivna televizija se najčešće koristi u područjima videa na zahtjev, kućne kupovine te kućnog bankarstva. Povezivanje televizije preko modema sa osobnim računalom daje najšire mogućnosti korištenja tih medija zajedno za marketinške i komunikacijske ciljeve. Uz ostvarivanje odnosa putem telefona i tradicionalne pošte, danas se većina kontakata s klijentima ostvaruje putem Interneta, posebice elektroničke pošte i društvenih mreža. Elektronička pošta može biti jeftino i učinkovito sredstvo za promociju jer osim poruke sadrži i poveznice na Internet putem kojih primatelj može izravno posjetiti mrežnu stranicu poduzeća te naći dodatne informacije. Internet je najperspektivniji interaktivni medij današnjice te zaslužuje detaljniju analizu.

#### 5.4.2. Promocija putem Interneta

Internet omogućava brz i jednostavan kontakt sa klijentima, dobavljačima, distributerima i poslovnim partnerima te time olakšava slanje i primanje informacija, naručivanje i plaćanje, a to poboljšava logistiku, učinkovitost i dovodi do značajnih ušteda. Također, Internet je snažno

---

<sup>92</sup> SENEČIĆ, J., *op. cit.*, str. 134

sredstvo izgradnje odnosa s klijentima. Bitna prednost je i činjenica da se promocijske kampanje na Internetu mogu kvalitetno pratiti putem specijaliziranih programa za praćenje statističkih podataka posjetitelja neke web stranice te se na taj način može procijeniti njihova uspješnost. Pogodnosti za korisnike su obilje informacija koje se mogu uspoređivati, izravna i interaktivna komunikacija sa proizvođačima proizvoda/usluga i sa drugim korisnicima, a kupnja preko Interneta je praktična, osobna i jednostavna.

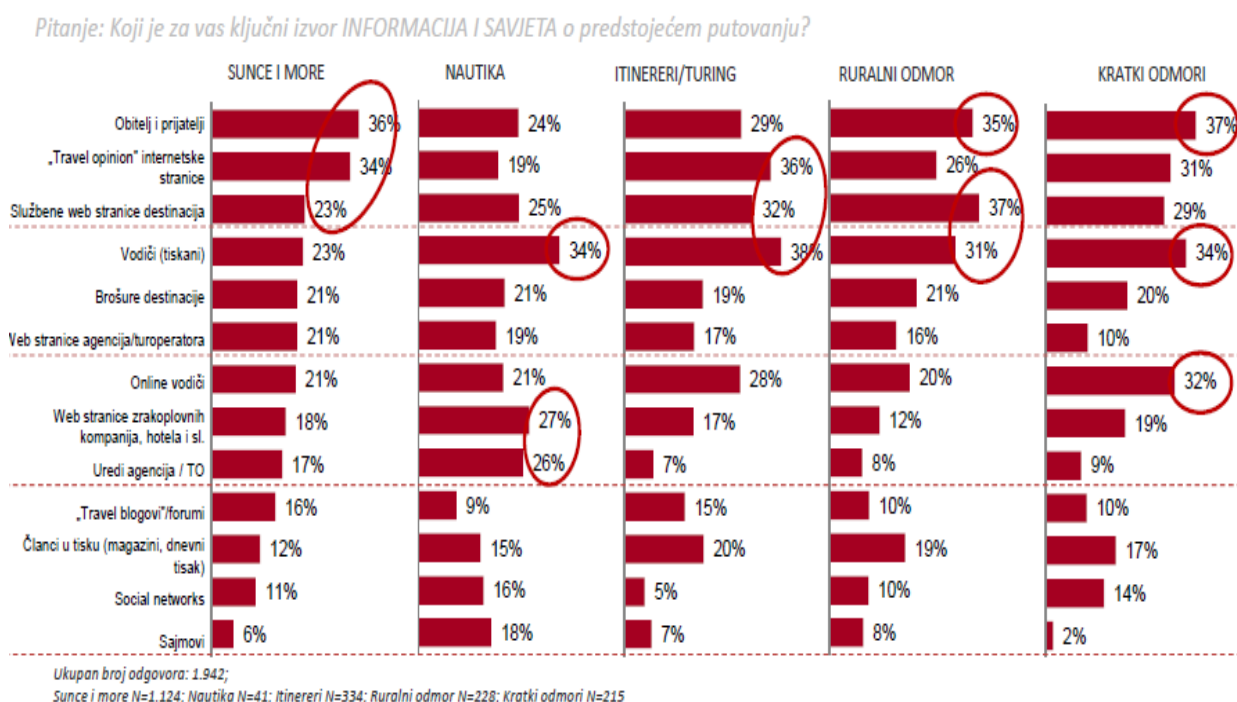
O važnosti Interneta te njegovu utjecaju na izbor marke proizvoda/usluge i odluku kupnje kod potrošača govore podaci prikazani na slici 6 i slici 7.

**Slika 6:** Važnost Interneta kao medija i njegov utjecaj na potrošače



Izvor: Izrada autorice prema podacima istraživanja MEDIASCOPE EUROPE, Rezultati za RH, 2012., dostupno na: [http://www.iabcroatia.com/media/pdf/IAB\\_Europe\\_Mediascope\\_Launch\\_Presentation.pdf](http://www.iabcroatia.com/media/pdf/IAB_Europe_Mediascope_Launch_Presentation.pdf) (12.01.2015.)

## Slika 7: Ključni izvori informacija i savjeta o predstojećem putovanju



Izvor: BUSINESS.CROATIA.HR, Program tržišnih istraživanja 2013., dostupno na:

<http://business.croatia.hr/Documents/3012/Program-trzisnih-istrazivanja-2013-.pdf> (22.10.2014.)

Online anketa provedena 2013. godine među 1940 ispitanika, koji su stariji od 18 godina te su u posljednje dvije godine ostvarili odmorišno putovanje s barem jednim noćenjem, pokazala je na koji način turisti (prema zemlji porijekla) prikupljaju željene informacije o svom putovanju, prema kategorijama prepoznatljivim za hrvatski turizam, a to su sunce i more, nautika, turing, ruralni odmor te kratki odmor. Rezultati ankete, prikazani na slici xy, pokazuju da se glavni izvori informacija razlikuju ovisno o turističkom proizvodu, no važnost Interneta kao izvora informacija je neupitna jer su postoci gotovo svih oblika online izvora podataka visoki, a osobito se ističu "Travel opinion" internetske stranice, službene web stranice destinacija i online vodiči. Anketa je također pokazala da se Britanci najviše informiraju putem "Travel opinion" web stranica kao što je Tripadvisor, Talijani informacije vrlo često traže na društvenim mrežama (Facebook 63%), dok se Nijemci primarno oslanjaju na savjete rodbine i prijatelja. Kao presudan izvor informacija prilikom uspoređivanja destinacija, ispitanici su naveli Internet.

Može se zaključiti da Internet za turistička poduzeća predstavlja:

- mjesto za interaktivnu komunikaciju,

- sredstvo utjecaja na potrošače,
- virtualnu prodavaonicu,
- sredstvo izgradnje odnosa s klijentima,
- neograničeni prostor za oglašavanje,
- izvor informacija o klijentima,
- mjesto istraživanja tržišta.

Promocija putem Interneta razvija se kroz oblike kao što su mrežna stranica poduzeća, oglašavanje putem elektroničke pošte (npr. slanje newslettera), oglašavanje na web pretraživačima (SEM - Search Engine Marketing), oglašavanje i interakcija na društvenim mrežama, banneri, skyscraperi, pop-up prozori i sponzorstva. SEM (Search Engine Marketing) ili oglašavanje na web pretraživačima, podrazumijeva niz postupaka kojima se web stranice predstavljaju putem drugih stranica, portala ili tražilica.<sup>93</sup> Dakle, radi se o promoviranju web stranica njihovim isticanjem u rezultatima web pretraživača. Najpoznatiji i najveći pružatelj SEM usluga je Google AdWords. Google AdWords program je plaćeno oglašavanje na Google-u koje se bazira na ključnim riječima i oglasima. U trenutku kada potencijalni klijent upiše neku od ključnih riječi poduzeća, oglas poduzeća se prikazuje uz ostale rezultate pretrage, a klikom na oglas potencijalni klijent se preusmjerava na web stranicu poduzeća.

Prema SEMPO (Search Engine Marketing Professional Organization) definiciji, SEM područje pokriva sljedeće tehnike:<sup>94</sup>

- optimizaciju web stranica za tražilice ili pretraživače (SEO - Search Engine Optimization)
- plaćeno prikazivanje oglasa na tematskim web stranicama (kontekstualno oglašavanje),
- plaćeno uvrštavanje u direktorije ili tražilice.

Banneri su jednostavni i česti oblik oglašavanja putem Interneta, a predstavljaju statične ili dinamične slike koje prezentiraju ponudu određenog poduzeća. Klikom na banner korisnika se preusmjeri na web stranicu tog poduzeća. Skyscraperi su izvedenica banneri, a zbog svoje

---

<sup>93</sup> HERCEG., F., et. al., *SEO – Search Engine Optimization*, Fakultet elektronike i računarstva, Zagreb, 2009., dostupno na: [http://www.fer.unizg.hr/\\_download/repository/SEO.pdf](http://www.fer.unizg.hr/_download/repository/SEO.pdf)

<sup>94</sup> *loc. cit.*

okomite orijentacije najčešće se nalaze uz lijevi ili desni rub web stranice. Kad posjetitelj učita određenu web stranicu, istovremeno se otvara i dodatni prozor koji sadrži oglas i to je tzv. pop-up prozor. Što se tiče sponzorstva, poduzeće može sponzorirati cijelu ili dio određene web stranice te kao protuuslugu dobiti prepoznatljivo mjesto na stranici.

Za većinu poduzeća, prvi korak u provođenju e-marketinga je osmišljavanje vlastite mrežne stranice. Uspostavljanjem vlastite mrežne stranice turističko poduzeće može predstaviti svoju ponudu, povijest i tradiciju, poslovnu filozofiju te ostale informacije korisne posjetitelju. Ona mora biti odraz imidža poduzeća te biti privlačna, interesantna i ažurirana kako bi se osiguralo zadržavanje korisnika i njihov ponovni posjet stranici. Poduzeće treba kritički gledati na svoju web stranicu tj. promatrati je iz perspektive korisnika i na taj način je poboljšati.

Internetski potrošači razlikuju se od običnih potrošača po svom pristupu kupnji te reakcijama na marketing. Oni veću pozornost pridaju informacijama i često negativno reagiraju na poruke kojima je cilj isključivo prodaja. Korisnici Interneta kontroliraju i aktivno odabiru koje će marketinške poruke primiti, o kojim proizvodima i uslugama te pod kojim uvjetima. Sadržaj koji rade sami korisnici sve više postaje najvažniji sadržaj potencijalnim kupcima, sadržaj koji smatraju relevantnim, a sadržaj napravljen od strane kompanije gubi na snazi. Istraživanja su pokazala da 81% turista smatra recenzije važnima, 46% putnika piše recenzije o svojim iskustvima, a 49% ne želi rezervirati smještaj prije pregleda recenzija drugih gostiju.<sup>95</sup> U ocjenjivanju su aktivnije žene, no muškarci su stroži u ocjenama. Prema broju recenzija, tri vodeća portala u turizmu su TripAdvisor, Booking.com i Expedia.com.

S obzirom na važnost sadržaja kojeg stvaraju sami korisnici, društvene mreže su postale mjesto na kojem se najbolje preporuča određena destinacija ili proizvod/usluga i na kojem su najbolje preporuke prijatelja, poznanika i slavnih osoba. Zbog toga su danas društvene mreže jedan od najvažnijih kanala komunikacije na Internetu, u svim sektorima gospodarstva pa tako i u turizmu. Turisti na društvenim mrežama iznose svoje doživljaje o destinaciji koju su posjetili te njihovi statusi mogu imati pozitivan ili negativan utjecaj na ostale korisnike društvenih mreža. Isto tako, oni dijele sadržaj koji je objavilo određeno poduzeće te se na taj način marketinška poruka širi unutar društvenih mreža. Ostali korisnici koji vide tu poruku imaju tendenciju vjerovati joj jer dolazi od provjerenog izvora tj. njihovih prijatelja.

---

<sup>95</sup> JUMPUP Hospitality & Tourism Consulting, *10 World Hotel Trend's 2013*, Zagreb, 2013., dostupno na: [http://www.jumpup-consulting.com/Hotel\\_Trend\\_2013.pdf](http://www.jumpup-consulting.com/Hotel_Trend_2013.pdf)

Posljedica je pojava "internetske predaje" kao inačice "usmene predaje", koja je oduvijek važan način utjecanja na kupnju i ukupan imidž poduzeća. Također, statusi na raznim društvenim mrežama sve se više integriraju u algoritme za organsku pretragu ključnih riječi na Internet tražilicama. Nakon pojave društvenih mreža, potrebno je uočiti i promjenu u načinu konzumacije informacija jer korisnici Interneta više nemaju potrebu ulagati preveliki trud i tragati za informacijama, već očekuju da im se relevantne vijesti i informacije pojave u newsfeedu<sup>96</sup>. Stoga društvene medije više neće biti moguće zaobići u kreiranju marketinških planova, a to sve zahtijeva nove marketinške pristupe.

Istraživanje provedeno 2012. godine na pružateljima usluga u turizmu, pokazalo je da 100% ispitanih poduzeća iz sektora turizma koristi društvenu mrežu Facebook kao kanal promocije, a Twitter je na drugom mjestu sa 75%.<sup>97</sup> Istraženo je i zadovoljstvo tih poduzeća društvenim medijima, a rezultati su bili sljedeći:

- 20% ispitanih poduzeća smatra društvene medije najboljim marketinškim alatom, nakon marketinga putem tražilica (29%) i marketinga putem elektroničke pošte (28%),
- 71% poduzeća smatra da su društveni mediji popravili komunikaciju s ciljnim tržištem,
- 50% poduzeća je imalo goste koji su se odlučili na dolazak isključivo zbog informacija dobivenih putem društvenih medija.

U svrhu promocije, turistička poduzeća se koriste svim popularnim društvenim medijima kao što su Facebook, Twitter, YouTube, Foursquare i Instagram, no u turizmu je postalo nezaobilazno korištenje i TripAdvisora. TripAdvisor je najveća i najpopularnija svjetska web stranica za putovanja koja mjesečno generira 200 milijuna jedinstvenih posjeta i 100 milijuna recenzija ili mišljenja.<sup>98</sup> Na toj stranici mogu se dobiti objektivne informacije, savjeti i mišljenja milijuna turista, a velika prednost je i jednostavna mogućnost korištenja mobilne aplikacije.

Ključno vrijeme kada je u hrvatskom turizmu prepoznata isplativost ulaganja u internet oglašavanje je 2009. godina, kada je Hrvatska turistička zajednica pet puta povećala iznos

---

<sup>96</sup> Newsfeed je naslovna stranica na facebook profilu pojedinca gdje se kronološki prikazuju obavijesti i aktivnosti prijatelja i web stranica koje taj pojedinac prati.

<sup>97</sup> DIGITAL VISITOR, *Social Media & Mobile in the Travel Industry: Digital Visitor & Eye For Travel*, 2012., dostupno na: <http://youtu.be/EtWS36r0FtY>

<sup>98</sup> TRIPADVISOR, *About TripAdvisor*, dostupno na: [http://www.tripadvisor.com/pages/about\\_us.html](http://www.tripadvisor.com/pages/about_us.html)

sredstava za internet oglašavanje i to s 1.000.000,00 kn u 2008. godini na 5.100.000,00 kn u 2009. godini. U 2013. godini za aktivnosti online komunikacije utrošeno je 19.635.537,00 kn, dok je za 2014. godinu prema Programu rada HTZ-a, predviđeno oko 32 milijuna kuna.<sup>99</sup>

Jača vidljivost i prisutnost Hrvatske na društvenim medijima, kao komunikacijskim kanalima s brzim rastom broja korisnika te nizom prednosti poput dostupnosti, informativnosti i mogućnosti multimedijalne komunikacije, postao je jedan od prioriteta i Hrvatske turističke zajednice. Hrvatska turistička zajednica prisutna je na svim popularnim društvenim mrežama (Facebooku, Twitteru, Foursquareu, Instagramu, Pinterestu, Youtubeu i Google +) te radi na konstantnom povećanju prisutnosti, osmišljavanjem različitih aktivnosti, kontinuiranim optimiziranjem i nadogradnjom profila prateći globalne trendove u promidžbi turističkih destinacija. Facebook stranica Hrvatske turističke zajednice broji preko milijun korisnika, a najveći broj korisnika je s najvažnijih emitivnih tržišta (Njemačke, Italije, Austrije, Mađarske, Poljske, Slovačke, Češke, Slovenije, Francuske i Velike Britanije).<sup>100</sup> Prelaskom praga od milijun korisnika Facebook stranice "Love Croatia" u 2013. godini, Hrvatska se približila vrhu svjetskih turističkih organizacija na toj društvenoj mreži te zauzela izvrsno šesto mjesto.

Kao dobar primjer online promocijske kampanje može se navesti kampanja Hrvatske turističke zajednice pod nazivom "Visit Croatia. Share Croatia.", koja se počela provoditi pred glavni ljetni dio sezone 2014. godine.

---

<sup>99</sup> HRVATSKA TURISTIČKA ZAJEDNICA, op. cit., str. 260

<sup>100</sup> HRVATSKA TURISTIČKA ZAJEDNICA, op. cit., str. 11

**Slika 8:** Kampanja "Visit Croatia. Share Croatia."



Izvor: PRESS.CROATIA.HR, Pokrenuta web stranica [www.sharecroatia.hr](http://www.sharecroatia.hr), 2014., dostupno na <http://press.croatia.hr/hr-HR/Najave-i-Priopcenja/02-lip-2014/Pokrenuta-web-stranica-www-sharecroatia-hr-koja-okuplja-iskustva-turista-u-Hrvatskoj?bmlcMzAzMixwXDE1Mw%3D%3D> (09.10.2014.)

Glavna ideja kampanje je dijeljenje turističkih iskustava na putovanjima po Hrvatskoj tako da se svakom posjetitelju omogući da pokaže vlastiti doživljaj Hrvatske te da to podijeli sa svijetom, a cilj je jačanje promocije i općenito prepoznavanja Hrvatske u svijetu. Kampanja se odvijala u sklopu profila HTZ-a "Love Croatia" na društvenim mrežama Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, Google+, Pinterest i FourSquare, kao i na internet portalima u zemljama u kojima HTZ ima predstavništva. Osim na Internetu, kampanja se provodila i putem klasičnog oglašavanja u svim najvažnijim globalnim tiskovnim i elektroničkim medijima, a provodila se i nagradna igra u kojoj su korisnici imali šansu osvojiti sedmodnevno putovanje u Hrvatsku za dvije osobe. Istodobno, kampanja je bila prisutna i na wi-fi instalacijama "Hotspot Croatia", koje označavaju javne prostore besplatnog pristupa Internetu. Time se animiraju turisti, a oni snimanjem fotografija s instalacijom na kojoj piše ime destinacije i dijeljenjem tih fotografija preko društvenih mreža, promoviraju hrvatska turistička odredišta.

Iz svega navedenog, može se zaključiti da je za turistička poduzeća promocija na Internetu, a osobito društvenim medijima, nezaobilazan način komunikacije sa geografski udaljenim potencijalnim turistima te je potrebno iskoristiti sve prednosti koje Internet pruža. Da bi



promocija putem Interneta bila djelotvorna treba konstantno biti u interakciji sa klijentima, napraviti zanimljive promocijske kampanje te stvoriti atraktivne oglase i web stranice koje će svojom originalnošću i kreativnošću biti ispred konkurencije.

#### 5.4.3. Sajmovi

Sajmovi odnosno izložbe mogu se u sklopu ukupne promocije tretirati kao prijenosnici (mediji) ekonomske propagande, kao sredstvo unapređenja prodaje i kao vid osobne prodaje, dakle osobnog komuniciranja s tržištem.<sup>101</sup> Oni zapravo predstavljaju "tržište u malom", na kojem se okupljaju svi zainteresirani za turističku ponudu i potražnju. Time omogućavaju prodavačima izravan dodir s ciljnim tržišnim segmentom, upoznavanje konkurencije, spoznaju vlastitih mogućnosti i kvalitete te upoznavanje sa novim proizvodima i trendovima na turističkom tržištu.

U turizmu sajmovi mogu biti opći, javni, usmjereni na posrednike, na pojedine vidove turizma (npr. nautički ili kamping turizam) ili na pojedine destinacije, a organiziraju ih nacionalne i regionalne turističke organizacije i asocijacije, specijalizirana sajamska poduzeća ili pojedina turistička poduzeća. Neki od najznačajnijih sajмова u području turizma su ITB (Berlin), CMT (Stuttgart), FITUR (Madrid), BIT (Milano), Ferienmesse (Beč), Freizeit (Nürnberg), TC (Leipzig), BOOT (Düsseldorf) te Ferie for alle (Herning). Prilikom donošenja odluke o nastupu na sajmu, poduzeće treba analizirati troškove nastupa, obuhvat i pokrivanje tržišta, vrijeme održavanja, osoblje koje će nastupiti na sajmu te opći kontekst u kojem će prezentirati vlastitu ponudu.

Planiranje promotivnih aktivnosti za nastup na sajmu uključuje sljedeće:<sup>102</sup>

- za novi proizvod dobro osmisliti njegovo predstavljanje (o kvalitetnom predstavljanju ovisi budućnost proizvoda),
- za usavršeni proizvod istaknuti poboljšanja i inovacije,
- za postojeći proizvod osmisliti "magnet" za privlačenje kupaca ili posjetitelja (postavljanje panoa žarkih boja, rotacionih vitrina, balona, vodenih stupaca i sl.),
- izlaganje popratiti i oglasom u medijima (pisanim i elektronskim),

---

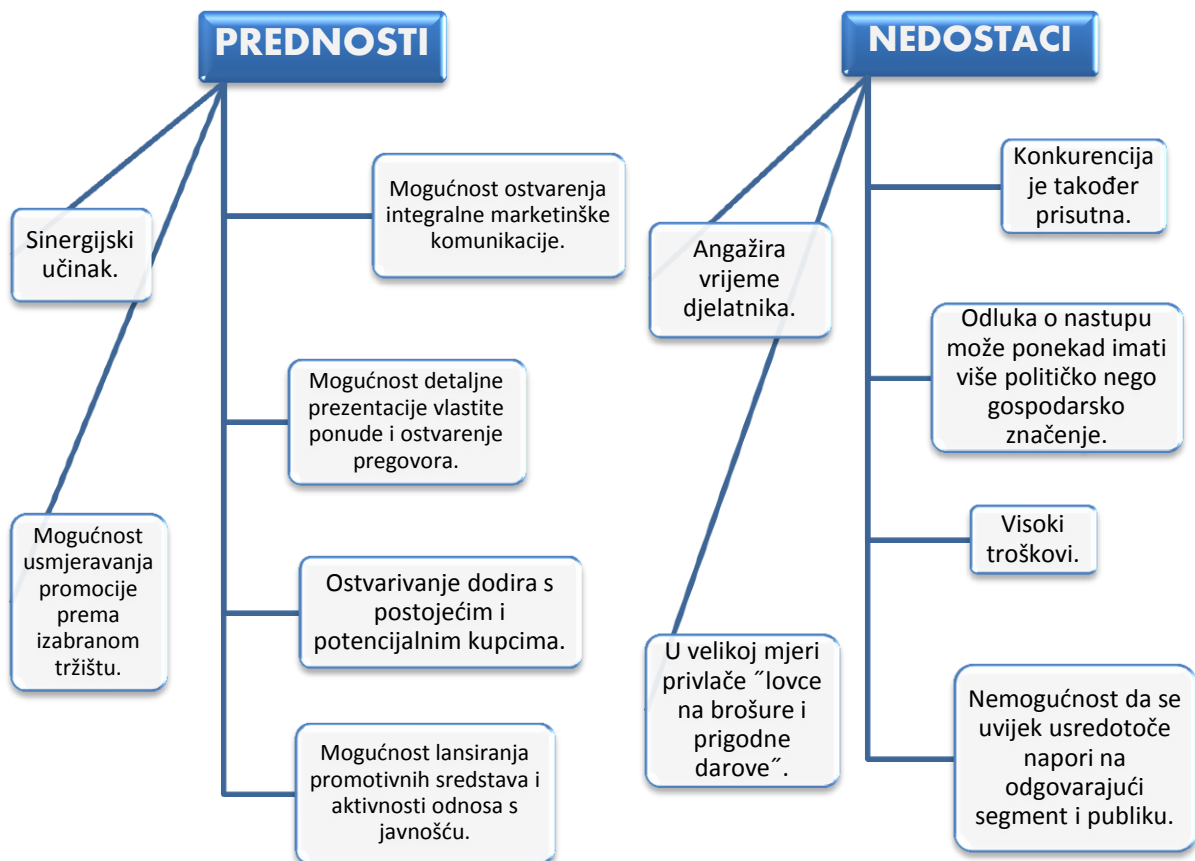
<sup>101</sup> SENEČIĆ, J., op. cit. , str. 156

<sup>102</sup> HRVATSKA OBRTNIČKA KOMORA, *Vodič za uspješan nastup na sajmovima*, Zagreb, HOK, 2008, str 14., dostupno na: [http://www.hok.hr/gospodarstvo/sajmovi/vodic\\_za\\_ustpjesan\\_nastup\\_na\\_sajmu](http://www.hok.hr/gospodarstvo/sajmovi/vodic_za_ustpjesan_nastup_na_sajmu)

- ciljano pozvati potencijalne kupce pozivnicom s priloženom ulaznicom za sajam.

Prednosti i nedostaci koje pružaju sajmovi kao promotivni medij prikazani su na slici 9.

**Slika 9:** Prednosti i nedostaci turističkih sajmova



Izvor: Izrada autorice prema SENEČIĆ, J., *op. cit.*, str. 157

Za uspješan nastup na sajmu bitan je izbor prodajnog osoblja te njihovo usavršavanje. Osoblje treba povećati privlačnost štanda na sajmu, a to znači da mora posjedovati respektabilno znanje o vlastitoj ponudi, dobro se koristiti potrebnim stranim jezicima te imati sposobnost pridobiti potencijalne klijente. Važno je također analizirati i upotrijebiti informacije stečene na sajmu. Što se tiče izložbenog prostora, on "mora predstavljati jedinstvenu cjelinu, a projektantsko rješenje mora biti originalno, radi zapažanja i izdvajanja od susjednih i ostalih štandova izlagača."<sup>103</sup> Na slici 10 prikazan je izložbeni prostor Hrvatske turističke zajednice.

<sup>103</sup> SUDAR, J., KELLER, G., *op. cit.*, str. 284

**Slika 10:** Izložbeni prostor Hrvatske turističke zajednice na sajmu



Izvor: PRESS.CROATIA.HR, Pokrenuta web stranica [www.sharecroatia.hr](http://www.sharecroatia.hr), 2014., dostupno na <http://press.croatia.hr/hr-HR/Najave-i-Priopcenja/02-lip-2014/Pokrenuta-web-stranica-www-sharecroatia-hr-koja-okuplja-iskustva-turista-u-Hrvatskoj?bmlcMzAzMixwXDE1Mw%3D%3D> (09.10.2014.)

Izložbenim prostorom dominira veliki LED ekran koji s gornje strane obrubljuje cijeli štand elipsoidnog oblika te je time zajamčena dobra uočljivost i atraktivnost štanda. Na ekranu se prikazuje promotivni film s brojnim prirodnim i kulturnim znamenitostima Hrvatske, a na štandu se koriste propagandni materijali i sredstva za unapređenje prodaje te brojni prepoznatljivi grafički detalji. U 2013. godini Glavni ured Hrvatske turističke zajednice organizirao je i realizirao 30 sajмова i to:<sup>104</sup>

- 12 nacionalnih prezentacija s istaknute četiri turističke regije i četiri HTZ pulta,
- 13 informativnih punktova, gdje se ne navode regije, već samo nacionalna obilježja, 2 HTZ pulta,
- 5 specijaliziranih sajмова, od toga na 2 nautička i 3 kamping sajma.

Završetkom sajma ne smiju završiti poslovi za izlagače. Ocjenjujući što veći broj podataka sa sajma poduzeće dobiva odgovor da li je nastup na sajmu bio uspješan.

<sup>104</sup> HRVATSKA TURISTIČKA ZAJEDNICA, *op. cit.*, str. 64

Mogući kriteriji ocjene uspješnosti su:<sup>105</sup>

- broj domaćih i inozemnih upita i kontakta,
- struktura posjete,
- broj novo zainteresiranih posjetitelja, poslovnih partnera,
- ocjena posjetitelja i izlagača istih i/ili sličnih proizvoda o izložcima,
- mišljenje posjetitelja, poslovnih partnera i izlagača istih proizvoda o prezentaciji,
- glavni interes posjetitelja (općenite informacije, konkretni upiti),
- ocjenjivanje bilješki o posjeti i upitima.

#### 5.4.4. Sponzorstvo u turizmu

Pod sponzorstvom se razumijeva ustupanje novca, stvari, know-howa i organizacijskih usluga športašima i športskim organizacijama (športska sponzorstva), umjetnicima i kulturnim institucijama (kulturno sponzorstvo), kao i društvenim i ekološkim čimbenicima (društveno i ekološko sponzorstvo) s ciljem da se na toj osnovi ostvare gospodarski relevantni protuučinci.<sup>106</sup> Ti protuučinci su veliki promotivni značaj pa ulaganje u sponzorstvo stalno raste i postaje sve važnije.

Sponzorstvo se javlja u nekoliko oblika, a to su:<sup>107</sup>

- sponzoriranje događaja,
- kreiranje vlastitih događaja,
- sponzoriranje medija,
- pozicioniranje proizvoda u program u zamjenu za određenu donaciju ili cjelokupno financiranje programa,
- sponzorstvo u društvene svrhe,
- sponzoriranje mladih te
- sponzorstvo iz zasjede (poduzimanje različitih oblika promocije za vrijeme događaja kako bi se stvorio privid sponzorstva).

---

<sup>105</sup> HRVATSKA OBRTNIČKA KOMORA, *op. cit.*, str. 23

<sup>106</sup> SENEČIĆ, J., *op. cit.*, str. 115

<sup>107</sup> KESIĆ, T., *op. cit.*, str. 471

U kombinaciji s ostalim instrumentima promocije, sponzorstvom poduzeće može postići sljedeće ciljeve:

- izgraditi ili poboljšati svoj imidž,
- povećati upoznatost s markom i proizvodima/uslugama poduzeća,
- ciljno usmjeriti komunikacijski sadržaj te ostvariti suradnju sa značajnim ciljnim grupama,
- izbjeći zagušenje u medijima masovne komunikacije,
- dodati vrijednost ostalim promotivnim aktivnostima,
- izgraditi ili poboljšati imidž destinacije,
- ostvariti potporu kako šire javnosti, tako i unutarnje javnosti te bolje motivirati suradnike i zaposlenike poduzeća.

Ovaj oblik promocije dobiva sve više na značenju te se razvija kao zasebna marketinška aktivnost. Ukoliko poduzeće očekuje uspjeh na tržištu, integracija sponzorstva u ukupan komunikacijski program je neophodna. Međutim, poduzeća trebaju pažljivo razmotriti što, kada i koliko investirati u ovaj vid marketinške komunikacije. Važno je da sponzorirani događaj bude povezan s aktivnostima i proizvodima/uslugama poduzeća te da sponzorstvo kreira pozitivne asocijacije i doseže ciljnu publiku. Dakle, sponzorstvo mora biti integrirano u cjelokupni promocijski splet te pokazivati društvenu odgovornost poduzeća.

#### 5.4.5. Promocija "od usta do usta"

Komunikacija "od usta do usta" je moćan izvor informacija prilikom bilo koje kupovine, pa tako i kod planiranja putovanja. Empirijska istraživanja, kojima se željelo utvrditi na koji način i na kojoj informacijskoj podlozi turisti donose odluku o korištenju odmora ili nekog drugog oblika turističke potrošnje, pokazuju da se gotovo u najvećoj proporciji te odluke donose na temelju informacija i razgovora koje su turisti prije donošenja odluke vodili sa svojim prijateljima, poznanicima, rodbinom i sl.<sup>108</sup> Ti podaci potvrđuju činjenicu da, unatoč intenzivnoj turističkoj promociji, veliki dio ljudi formira svoje mišljenje i stavove na temelju onoga što čuju od drugih ljudi. Zbog toga nosioci turističke ponude ne smiju previdjeti

---

<sup>108</sup> SENEČIĆ, J., *op. cit.*, str. 146

potencijal govornog faktora, niti ga prepustiti slučajnosti. Kada poduzeća ciljano vrše utjecaj na oblikovanje i širenje govornog faktora, govori se o promociji "od usta do usta".

Zagušenost medijskog prostora, opadanje povjerenja u medijsko oglašavanje te dostupnost informacijskih i komunikacijskih tehnologija, doveli su do toga da se danas turisti, više nego ikada do sada, oslanjaju na informacije dobivene od drugih ljudi. Osim preporuke obitelji i prijatelja, kao tradicionalnog oblika promocije "od usta do usta", sve veći broj turista se pouzda u online mišljenja prije odluke o kupnji. Tako danas postoje različiti korisnički generirani sadržaji kao što su forumi, blogovi, društvene mreže i druge virtualne zajednice koje omogućavaju besplatno izražavanje i dijeljenje informacija, mišljenja i savjeta između korisnika. Ti sadržaji transformirali su tradicionalnu promociju "od usta do usta" te se njenom digitalizacijom nameću nove mogućnosti i izazovi za turističko tržište.

Karakteristike online promocije "od usta do usta" su informacijska efikasnost, brzina širenja, vjerodostojnost, personalizacija te dostupnost poruke dugi vremenski period. Zbog toga će danas pozitivna, a naročito negativna iskustva, biti vrlo brzo podijeljena sa velikim brojem potencijalnih turista te se promocija "od usta do usta" mora shvatiti kao marketinški alat velikog potencijala. Turistička poduzeća trebaju iskoristiti prednosti informacijskih i komunikacijskih tehnologija te strateški planirati promociju od usta do usta. To znači olakšati turistima komunikaciju, staviti im na raspolaganje točne i pouzdane informacije, pratiti forume i društvene mreže te se aktivno uključiti u te kanale komunikacije. No, osnova za stvaranje i poticanje pozitivnog govornog faktora mora uvijek biti kvalitetan turistički proizvod/usluga te isporuka maksimalne vrijednosti prilikom pružanja usluge.

U okviru globalne politike marketinga "od usta do usta" treba dakle utvrditi mogućnost primjene nekih od navedenih akcija u okviru turističkog gospodarstva:<sup>109</sup>

- prije korištenja usluge poduzeća korisniku usluge dati sve potrebne upute i objašnjenja koja se odnose na ponuđenu uslugu ili proizvod,
- osnovati stalnu službu za primanje pritužbi i primjedaba o nezadovoljavajućim uslugama,
- osnovati stalni panel gostiju i posjetitelja u svrhu povremenog provjeravanja stupnja njihova zadovoljstva uslugama poduzeća,

---

<sup>109</sup> *ibidem*, str. 154

- dinamično i brzo rješavati probleme s kojima se suočavaju korisnici usluga,
- jamčiti kvalitetu vlastitih proizvoda i usluga, odnosno pružiti mogućnost kompenzacije kada korisnik nije zadovoljan,
- identificirati i podržati kritici djelatnike čijom uslugom gosti nisu zadovoljni
- promovirati lojalne korisnike usluga u VIP položaj,
- ne naplaćivati posebno svaku i najbeznačajniju uslugu.

Uspjeh u poslovanju leži na konceptu zadovoljstva klijenata, stvaranju povjerenja i dvosmjernoj transparentnoj komunikaciji. Zbog toga se uspjehu mogu nadati samo ona turistička poduzeća koja su spremna čuti žalbe i komentare svojih klijenata te ispravno reagirati na njih.

### **5.5. Proces upravljanja promocijom u turizmu**

Svaka pojedinačna odluka u promociji proizvoda i usluga poduzeća dio je planskog napora prema postavljenom cilju. U prethodna dva poglavlja objašnjeni su instrumenti i sredstva promocijskog spleta, a ovo poglavlje daje osvrt na proces planiranja promocije jer je izbor promocijskog spleta samo jedna od aktivnosti koje je potrebno provesti kada je riječ o promociji. Današnje tržište zahtijeva temeljiti analitički pristup i razmišljanja da bi se donijele pravilne odluke.

Kao osnovne faze u planiranju promocije mogu se izdvojiti sljedeće:

- identificiranje ciljne publike,
- definiranje komunikacijskih ciljeva,
- izbor promocijskog spleta i njegova razrada,
- utvrđivanje promotivnog proračuna,
- mjerenje učinkovitosti.

### 5.5.1. Identificiranje ciljne publike

Prvi i kritični korak prema uspješnoj marketinškoj komunikaciji je odabir ciljne publike. Danas kompanije u turizmu moraju kontinuirano komunicirati sa svojim sadašnjim i potencijalnim potrošačima, a kako bi to uspješno obavljale moraju ih dobro poznavati i prije svega identificirati svoju ciljnu publiku. Samo dobro poznavanje ciljne publike može učinkovito usmjeriti daljnje korake promotivnih aktivnosti. U turizmu se obično kreće od zemljopisnih područja te se pomoću različitih podataka određuje rang zemalja kako bi se točno znalo s kojih tržišta dolaze gosti, a nakon toga se utvrđuju obilježja poput demografije, životnog stila i dr. Potrebno je prepoznati jesu li gosti individualci, grupe, obitelji s djecom, mladež, umirovljenici, neke druge specijalne skupine ili opća javnost. Važno je utvrditi osnovna obilježja svake skupine ciljne javnosti te njezin početni stav o turističkom proizvodu ili destinaciji. Upravo ciljna grupa utjecat će na odluku komunikatora o tome što će poručiti, kada i gdje, kome te na koji način. Dakle, marketinški stručnjak treba razumjeti ciljnu publiku i stvoriti poruke koje će njoj biti od značaja u medijima koje će ona razumjeti.

### 5.5.2. Definiranje komunikacijskih ciljeva

Nakon identificiranja ciljne grupe kojoj će se obratiti, komunikator mora definirati što želi ostvariti u odnosu na ciljnu grupu tj. kakvu reakciju očekuje. Naravno, kupnja je krajnja očekivana reakcija, ali ona je rezultat dugotrajnog procesa potrošačeva donošenja odluke. Stoga komunikator treba znati u kojem se stadiju nalazi ciljna publika u odnosu na proizvod te do kojeg je stadija treba pomaknuti.

Ciljna skupina može biti u jednom od sljedećih stanja i odnosa prema proizvodu:<sup>110</sup>

- upoznavanje,
- poznavanje,
- svidanje,
- preferencija,
- uvjerenje,

---

<sup>110</sup> *ibidem*, str. 16



- kupnja.

### Upoznavanje

Komunikator treba znati procijeniti svjesnost ciljne publike glede nekog proizvoda, usluge ili organizacije. Publika može biti u potpunosti neinformirana i nesvjesna proizvoda (usluge) te komunikator mora izgraditi svjesnost i upoznati javnost da proizvod (usluga) postoji. Taj proces može započeti možda samo s prepoznatljivošću imena preko jednostavnih poruka koje ponavljaju određeno ime. Cilj se može ostvariti npr. velikim plakatima uz cestu pomoću kojih se stvara svijest o određenom hotelu ili ugostiteljskom objektu. Komunikacija prepoznatljivosti je odgovornost koja nikada ne prestaje.

### Poznavanje

Pojedini pripadnici ciljne javnosti mogu biti upoznati s postojanjem određenog poduzeća, ali poznavanje im može biti ograničeno i nedovoljno. Pojedinci npr. mogu biti upoznati da postoji određeni restoran, ali ostale informacije im nisu poznate (npr. tip restorana, ponuda, cijene, uređenje i sl.). Zbog toga restoran može odlučiti i odabrati znanje o proizvodu kao svoj prvi komunikacijski cilj.

### Sviđanje

Kada pripadnici ciljne publike poznaju proizvod, potrebno je znati što osjećaju za njega. U komunikaciji je bitno ostvariti pozitivan stav o proizvodu ili usluzi. Ako tržište gleda npr. na neki hotel s nepovoljnim stavom, komunikator mora saznati koji su razlozi za to i promijeniti to. Cilj može ostvariti npr. komunikacijskom kampanjom za poticanje pozitivnih osjećaja.

### Preferencija

Daljnji cilj komunikacije je stvaranje potrošačke preferencije. To se postiže promoviranjem kvalitete proizvoda (usluge), cijene, specifičnih obilježja i dr., te se time utječe na potrošače da preferiraju taj određeni proizvod u odnosu na druge.

### Uvjerenje

Ciljna publika može preferirati proizvod, ali ne i razviti uvjerenje o njegovoj kupnji. Zbog toga komunikator mora pretvoriti pozitivan stav u uvjerenje nakon čega će uslijediti kupnja.

## Kupnja

Završna faza ovog procesa je kupnja. Komunikator treba potaknuti potrošače da učine taj posljednji korak. To se može ostvariti dodatnim informiranjem potrošača, nuđenjem niže cijene, ponudom nagrade ili probne upotrebe i slično.

Predloženi model komuniciranja (tzv. model hijerarhije učinaka) samo je jedan od korištenih četiriju najpoznatijih modela u marketinškim komunikacijama. Svi modeli ističu da ciljna javnost prolazi spoznajnu, emotivnu i biheviorističku reakciju. Model AIDA prikazuje kako kupac prolazi fazama – pažnja, interes, želja i akcije, a model prihvaćanja inovacije navodi faze upoznavanja, interesa, ocjene, pokusa i prihvaćanja. Na kraju, model komuniciranja ističe faze izlaganja, prihvaćanja, spoznajne reakcije, stava, namjere i ponašanja.<sup>111</sup>

### 5.5.3. Izbor promocijskog spleta i njegova razrada

Jedinstveni pojam promocije obuhvaća više različitih aktivnosti, a budući da one svojim zajedničkim djelovanjem stvaraju sinergijski učinak, u marketinškoj se teoriji pojavio pojam promocijski miks (splet) u koji se po pravilu ubrajaju ekonomska propaganda, osobna prodaja, unapređenje prodaje i odnosi s javnošću. Svaki oblik promocije ima svoje izrazite karakteristike i prednosti koje poduzeće mora imati u vidu prilikom utvrđivanja promotivnog miksa. Zbog toga je za poduzeće od posebne važnosti donijeti odluku o optimalnoj kombinaciji instrumenata promocije tj. izabrati takav promotivni miks kojim će se na najučinkovitiji način ostvariti postavljeni ciljevi. Najčešće se traži kombinirani napor svih oblika promocije pa je potrebno utvrditi zastupljenost svakog od navedenog oblika u ukupnom promotivnom i komunikacijskom naporu poduzeća. Važno je da su svi oblici promocije koordinirani. Koordinacija akcija nužna je u izboru oblika promocije, veličini napora koji se čini u svakom obliku pojedinačno i vremenskom usklađivanju napora i odgovornosti koje svaki oblik ima za ostvarivanje planiranih ciljeva.<sup>112</sup>

---

<sup>111</sup> KOTLER, P., *Upravljanje marketingom*, Zagreb, Informator, 1994., str. 720

<sup>112</sup> *ibidem*, str. 5

Prilikom donošenja odluke o odgovarajućem promotivnom spletu, poduzeće treba uzeti u obzir niz čimbenika, i to:

- obilježja ciljne javnosti,
- ciljeve promocije,
- vrstu proizvoda i tržišta,
- izbor strategije "privlačenja" ili "guranja",
- stanje spremnosti kupca,
- fazu u životnom ciklusu proizvoda,
- obilježja ostalih instrumenata marketinškog miksa i dr.

U ranijem tekstu je objašnjeno zbog čega je za poduzeće važno poznavati obilježja ciljne javnosti i ciljeve promocije pa se od poznavanja tih čimbenika kreće i kod odabira promotivnog spleta. Vrsta proizvoda i tržišta je od bitnog značaja za izbor promocijskog spleta jer se važnost različitih promocijskih alata razlikuje između tržišta krajnje potrošnje i tržišta poslovne potrošnje. Ugostiteljsko-hotelijerske tvrtke troše više na oglašavanje i unapređenje prodaje kada trguju na tržištima krajnje potrošnje, a vrlo malo troše na osobnu prodaju. Međutim kada se usmjeravaju prema posrednicima, ulažu više u osobnu prodaju. Općenito se osobna prodaja koristi najviše kod skuplje i rizičnije kupnje te na tržištima s manjim brojem većih prodavača. Također, na promocijski splet uvelike utječe odabere li poduzeće strategiju guranja ili strategiju privlačenja. Strategija guranja je strategija u kojoj poduzeće veći naglasak u svojim marketinškim naporima usmjerava prema posrednicima (prvenstveno osobnu prodaju i unapređenje prodaje) da bi se na taj način ostvarilo veće angažiranje posrednika u prodaji proizvoda i usluga poduzeća.<sup>113</sup> Dakle, kod ove strategije posrednici su u centru marketinških napora poduzeća. Koristeći strategiju privlačenja, poduzeće usmjerava glavninu svojih aktivnosti prema krajnjim potrošačima (prvenstveno ekonomsku propagandu i unapređenje prodaje) djelujući na njih da prihvate i kupe proizvod. Što se tiče faze spremnosti kupca, koje su objašnjene u ranijem tekstu, promocijski alati variraju ovisno o svojim učincima u određenom stadiju spremnosti na kupnju. Ekonomska propaganda i odnosi s javnošću igraju glavnu ulogu u fazi upoznavanja i poznavanja. Faze sviđanja, preferencije i uvjerenja su pod većim utjecajem unapređenja prodaje koje se međutim neposredno odvija nakon akcije ekonomske propagande, a na kraju, faza kupnje ostvaruje se osobnom prodajom. Učinci različitih oblika promocije isto tako variraju ovisno o

---

<sup>113</sup> *ibidem*, str. 21

stadijima životnog ciklusa proizvoda. U fazi uvođenja proizvoda na tržište, oglašavanje i odnosi s javnošću dobri su za postizanje prepoznatljivosti, a unapređenje prodaje korisno je da bi se potaknulo rano isprobavanje. Osobna prodaja je usmjerena na posrednike. U fazi rasta ekonomska propaganda i odnosi s javnošću igraju i dalje značajnu ulogu, a u fazi zrelosti unapređenje prodaje opet postaje važnije u odnosu na oglašavanje. Oglašavanje je potrebno samo da se kupce podsjeti na proizvod ili uslugu. U fazi opadanja prodaje i zastarijevanja proizvoda, ekonomska propaganda i dalje ima podsjećajuću ulogu, odnosi s javnošću su smanjeni, osobna prodaja gubi na intenzitetu, no unapređenje prodaje ostvaruje se sa značajnim intenzitetom.

Iz navedenog se vidi važnost optimalne kombinacije svih oblika promocije, a u nastavku rada biti će objašnjeno na koji način tvrtka odlučuje o cjelokupnom proračunu za promociju i njegovoj podjeli između glavnih promocijskih alata.

#### 5.5.4. Utvrđivanje promotivnog proračuna

Jedna od najvažnijih i ujedno i najtežih odluka s kojom se suočavaju tvrtke jest koliko sredstava utrošiti na promociju. Postoje četiri uobičajene metode koje se koriste kod određivanja cjelokupnog proračuna za promociju, a to su arbitrarna metoda, metoda postotka od prodaje, metoda pariteta konkurencije te metoda cilja i zadatka.<sup>114</sup>

Mnoga poduzeća koriste arbitrarnu metodu kojom proračun određuju u iznosu za koji uprava procijeni da ga poduzeće sebi može priuštiti s obzirom na njegovo financijsko i poslovno stanje. Ova metoda ne vodi računa o stvarnim potrebama poduzeća te zanemaruje učinak koji promocija ima na prodaju te vodi do nesigurnog godišnjeg promocijskog proračuna. Zbog toga se ovom metodom najčešće ostvaruju nedovoljni promotivni naponi.

Za razliku od arbitrarne metode, metoda postotka od prodaje predstavlja određivanje promocijskog proračuna prema postotku od trenutne ili predviđene prodaje, ili pak prema postotku od prodajne cijene. Prednosti ove metode su jednostavnost izračuna proračuna, potrošnja na promociju će varirati ovisno o tome što si poduzeće može priuštiti te navodno stvara konkurentsku stabilnost jer poduzeća troše otprilike jednak postotak svoje prodaje na

---

<sup>114</sup> *ibidem*, str. 19

promociju. Međutim, i ova metoda ignorira stvarne potrebe za promotivnim naporima jer se proračun zasniva na dostupnosti sredstava umjesto na prilikama pa se često javlja kontradiktorno stanje. Ponekad pad prodaje zahtijeva upravo povećano ulaganje u promociju, a ne obratno kako nalaže ova metoda.

Metoda pariteta konkurencije znači da se proračun određuje prema izdacima konkurencije te je nužno pratiti ponašanje konkurencije i registriranje svih bitnih elemenata njezine promotivne aktivnosti. U prilog ovoj metodi ide to da proračuni konkurenata predstavljaju kolektivnu mudrost djelatnosti, no ignorira se činjenica da se poduzeća razlikuju i da stoga imaju specifične potrebe za promocijom.

Najlogičniji pristup je utvrđivanje proračuna na temelju ciljeva i zadataka. Korištenjem metode cilja i zadatka marketinški stručnjaci moraju definirati ciljeve promocije, utvrditi zadatke i mjere kojima će se ti ciljevi ostvariti te moraju procijeniti troškove provođenja tih zadataka. Ukupan iznos tih troškova predstavlja predloženi proračun za promociju. To je metoda koju je najteže koristiti jer je teško odrediti koji će zadaci postići određene ciljeve.

Nakon određivanja promocijskog proračuna poduzeće treba rasporediti cjelokupni proračun između glavnih promocijskih alata na takav način da čine koordinirani promocijski splet kojim će se ostvariti marketinški ciljevi poduzeća.

#### 5.5.5. Mjerenje učinkovitosti

Sve intenzivnije promotivne aktivnosti zahtijevaju i utvrđivanje djelotvornosti i opravdanosti sve većeg ulaganja i utjecaja na povećanje prodaje. Rezultate promocije treba usporediti s očekivanim rezultatima te je potrebno procijeniti i mjeriti učinkovitost pojedinih korištenih sredstava i aktivnosti. Dakle, subjekti turističke ponude trebaju povratnu informaciju kako bi mogli ocijeniti stupanj realizacije postavljenih marketinških ciljeva te donijeti odluku o izvršenju korektivnih akcija ukoliko je došlo do značajnih odstupanja između rezultata i očekivanja.

U prethodnim poglavljima je navedeno na koji se način vrši ocjena učinkovitosti pojedinog promocijskog instrumenta, a ovdje će biti navedene metode kojima se mjeri učinkovitost cjelokupnog promocijskog spleta. Metode kojima se mjeri učinkovitost cjelokupnog procesa promocije dijele se na metode mjerenja komunikacijskih učinaka i metode mjerenja prodajnih učinaka.<sup>115</sup>

Metode mjerenja komunikacijskih učinaka dijele se na metode predtestiranja (generiranje i testiranje koncepcije, testovi mišljenja i stavova, psihološki testovi, projektivne tehnike, predtestiranje poruka za tiskane medije i predtestiranje poruka za elektroničke medije) i metode poslijetestiranja (poslijetestiranje tiskovnih medija i poslijetestiranje elektroničkih medija). Poslijetestiranje tiskovnih medija vrši se testom čitatelja i testom sjećanja, a kod poslijetestiranja oglasa u elektroničkim medijima najčešće se koriste dan poslije test prisjećanja, test persuzivnosti oglasa, studija praćenja jednog izvora te metoda praćenja medija.

Također postoji nekoliko metoda za mjerenje prodajnih učinaka i to u fazi predtestiranja i u fazi poslijetestiranja. Predtestiranje se obavlja na eksperimentalnom tržištu da bi se odredio optimalan pristup masovnom tržištu, a metode koje se najčešće koriste su prodajni eksperiment i test tržišta. Poslijetestiranju je cilj ustanoviti konačne učinke cjelokupne komunikacijske strategije na ciljnom tržištu. Najčešće se koriste u tu svrhu test upita, mjerenje prošle prodaje i pokus.<sup>116</sup> Takvim metodama dolazi se do korisnih materijala za izradu i provođenje uspješne promocijske kampanje i do korisnih informacija za daljnji rad. Za konačnu procjenu potrebno je utvrditi razliku uložениh troškova i ostvarenog ukupnog prihoda. Također je važno voditi računa i o promotivnoj aktivnosti konkurencije kako bi se dobila potpunija slika o uspješnosti vlastite promotivne aktivnosti, ali i mogućnost pravodobne reakcije na promotivne aktivnosti konkurencije.

Povremeno je potrebno provesti i preispitivanje cjelokupne marketinške koncepcije poduzeća imajući u vidu dinamičnost marketinškog sustava. Ta aktivnost naziva se marketinška revizija i dobiva sve veće značenje u okviru marketinški orijentiranih poduzeća. Ona podrazumijeva sveobuhvatno, sustavno, neovisno i periodično ispitivanje okoline marketinga, ciljeva, strategija i aktivnosti u nekom poduzeću s ciljem da se utvrde problemi i mogućnosti za

---

<sup>115</sup> KESIĆ, T., *op. cit.*, str. 510

<sup>116</sup> *ibidem*, str. 524

njihovo rješenje i u tom smislu preporučiti plan akcije za poboljšanje provedbe marketinga u tom poduzeću.<sup>117</sup> Dobro pripremljena i dosljedno provedena marketinška revizija pomaže stručnjacima marketinga u optimalnoj alokaciji ograničenih resursa, sniženju troškova poslovanja te utvrđivanju slabosti i stvaranju boljih planova za budućnost. Marketinška revizija mora iznad svega biti objektivna i stoga se najčešće povjerava vanjskim nezavisnim konzultantskim organizacijama. Iz svega navedenog se vidi da je mjerenje učinkovitosti te kontrola promocijskih aktivnosti složen proces, ali nužan i vrlo važan u marketingu svakog poduzeća.

---

<sup>117</sup> KOTLER, P., *op. cit.*, str. 906

## **6. PROMOCIJA USLUGA U HOTELIJERSKOM PODUZEĆU ARENATURIST D.D.**

Hotelijerstvo je dio turizma, kompleksnog skupa odnosa i pojava, pa je i ono samo specifično i složeno poslovanje. Hotelijersko poduzeće Arenaturist d.d. uspješno posluje na turističkom tržištu već punih 40 godina te je jedno od najvećih turističkih kompanija u Hrvatskoj. U ovom poglavlju analizira se politika promocije u poduzeću Arenaturist d.d., a prije toga istaknute su specifičnosti promocije usluga u hotelijerstvu te je prikazano stanje hotelijerstva u Hrvatskoj. Na kraju poglavlja dan je kritički osvrt.

### **6.1. Promocija usluga u hotelijerstvu**

Okosnica poslovanja hotelijerstva je pružanje usluga smještaja i prehrane, no gosti u hotelu ne zadovoljavaju samo fiziološke potrebe za stanovanjem i hranom, već i niz drugih potreba kao što su društvene potrebe, potrebe za odmorom i razonodom, potrebe za stjecanjem novih iskustava, doživljaja i slično. Zbog toga se hotelski proizvod razlikuje od bilo kojeg drugog proizvoda i ima specifična obilježja. Opća obilježja turističke potražnje kao što su mobilnost, heterogenost, sezonalnost i izrazita elastičnost do izražaja dolaze i u hotelijerstvu. Svi ti čimbenici čine svako hotelsko poduzeće specifičnim, a poslovanje istoga složenim. Hotelski gosti imaju glavnu ulogu i cjelokupno poslovanje se svodi na to da se zadovolje njihove potrebe i želje. S obzirom da su današnji turisti informirani i sve zahtjevniji, a tržište izrazito globalno i promjenjivo, efikasno poslovanje u hotelijerstvu nije moguće bez pažljivo razrađene marketinške strategije te kreativnih promocijskih aktivnosti.

Uloga promocije u hotelijerstvu je da:<sup>118</sup>

- komunicira s tržištem hotelske potražnje,
- predstavlja hotelski proizvod tržištu,
- informira hotelske goste o proizvodu objekta,
- informira potencijalne goste o hotelskom proizvodu,

---

<sup>118</sup> BERČ RADIŠIĆ, B., *Promocija u hotelijerstvu*, Opatija, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, 2005., str. 79



- uvjerava potencijalne goste o prednosti hotelskog proizvoda u odnosu na konkurentski,
- animira potencijalne goste da hotelski proizvod kupe, odnosno rezerviraju boravak u objektu koji se promovira,
- pospješi prodaju hotelskog proizvoda,
- informira hotelsko okruženje o ponudi hotelskog objekta,
- doprinosi uspjehu hotelskog objekta u konkurentskoj utakmici na tržištu potražnje proizvoda i
- učvršćuje pozitivan imidž hotelskog objekta na tržištu.

Kod provođenja promotivnih aktivnosti u hotelijerstvu, treba poštovati specifičnosti hotela kao uslužnog poduzeća, a one su u najvećoj mjeri uvjetovane nematerijalnošću hotelskih usluga. Hotelsko poduzeće nudi paletu različitih osobno izvršenih usluga čija kakvoća i korist je teško mjerljiva pa je zbog toga i formiranje cijena složeno, a promocija otežana. Hotelijerstvo je karakteristično i po tome što se relativno neelastična ponuda mora suprotstaviti relativno jako elastičnoj i oscilirajućoj potražnji. Budući da je hotelska ponuda statična tj. rezultat usluge hotelskog poduzeća ne može se transportirati do mjesta potražnje, izbor lokacije hotela ima veliki značaj jer se u obzir trebaju uzeti sve prirodne okolnosti lokacije. Na to se nadovezuje i specifičnost hotelske usluge kao izvedene potražnje, što znači da se najčešće ne traži radi nje same, već je rezultat potražnje za turističkim uslugama kao što su putovanje, rekreacija, godišnji odmor, upoznavanje kulture i prirodnih ljepota, poslovne obaveze, obrazovanje i slično. Zbog svega navedenog promocija institucije zauzima mjesto promocije proizvoda i orijentira se na doživljaj i ponudu usluga. Zadovoljstvo potrošača će stoga zavisi o raznovrsnosti i kvaliteti ponuđene usluge, ali i o načinu predstavljanja i načinu ponude usluge. Ponuda usluge treba biti individualno orijentirana na želje i potrebe svakog klijenta, a to znači da se usluga mora u različitim situacijama drugačije oblikovati i kombinirati. Cjelokupno hotelijersko poslovanje usmjereno je na izravnu komunikaciju s klijentima i potrebu za stalnim unapređenjem odnosa s klijentima te zbog toga promocija ima važnu ulogu u poslovanju svih hotelijerskih poduzeća. Internet, kao spoj informacijskih tehnologija, doprinio je osuvremenjivanju poslovanja u svim djelatnostima pa tako i u hotelijerstvu. Dostupnost informacija na virtualnom globalnom tržištu omogućila je poduzećima lakši uvid u potrebe i preferencije klijenata, efikasnije praćenje i analizu zadovoljstva klijenata te saznanja o novim trendovima na tržištu. Razvili su se globalni rezervacijski sustavi, ali i web stranice hotelskih poduzeća sa samostalnim rezervacijskim

sustavima, oglašavanje je postalo globalno, a društvene mreže omogućile su neposrednu komunikaciju sa klijentima i stvaranje lojalnosti. Hotelska poduzeća su se morala prilagoditi novim načinima komunikacije te promovirati svoje usluge putem svih dostupnih kanala jer klijenti su prisutni u svim sferama Interneta, a stalna, brza i efikasna komunikacija je osnova dugoročnog odnosa sa klijentima. Kako bi promocija hotelskog objekta uspješno ostvarila svoju ulogu, ona mora biti dobro planirana i koncipirana, temeljena na marketinškim istraživanjima te stručno vođena i kontrolirana.

### 6.1.1. Stanje hotelskog tržišta u Hrvatskoj

**Tablica 3:** Struktura smještajnih kapaciteta po vrstama objekata za smještaj (2013.)

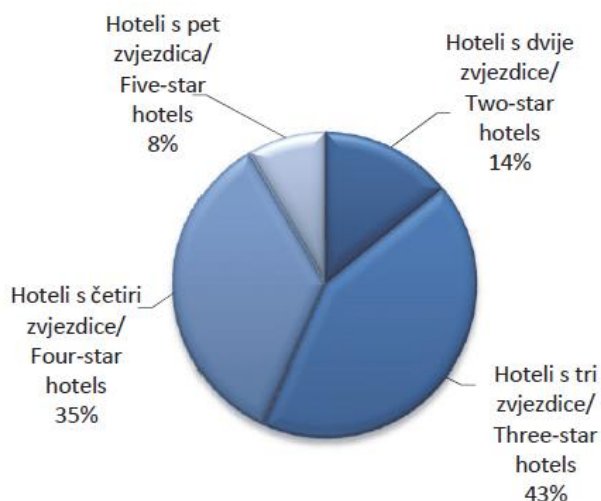
Smještajni kapaciteti po vrstama objekata (stanje 31. kolovoza)					
	BROJ POSTELJA			STRUKTURA (u %)	
	2012.	2013.	INDEX 2013./12.	2012.	2013.
Hoteli i aparthoteli	129.151	132.755	102,8	14,67	14,34
Turistička naselja	29.144	29.842	102,4	3,31	3,22
Kampovi i kampirališta	226.785	239.424	105,6	25,77	25,86
Privatne sobe	401.137	416.991	104,0	45,57	45,04
Lječilišta	2.510	2.493	99,3	0,29	0,27
Odmarališta	5.400	4.113	76,2	0,61	0,44
Hosteli	7.209	8.907	123,6	0,82	0,96
Ostalo	73.999	87.523	118,3	8,41	9,45
Nekategorizirani objekti	4.835	3.725	77,0	0,55	0,40
UKUPNO	880.170	925.773	105,2	100,00	100,00

Izvor: HRVATSKA TURISTIČKA ZAJEDNICA, *Turizam u brojkama 2013.*, Zagreb, Ministarstvo turizma Republike Hrvatske, 2014., str. 14, dostupno na: <http://business.croatia.hr/Documents/3256/Turizam-u-brojkama-2013.pdf>

Iz tablice 3 se može uočiti nepovoljna struktura smještajnih kapaciteta zbog niskog udjela hotela koji sudjeluju sa samo 14,34%, a udio komplementarnih vrsta smještaja kao što je privatni smještaj (45%) je vrlo visok, a to predstavlja nepovoljan utjecaj na prihod jer iskorištenost kapaciteta u hotelima je gotovo dvostruko viša od prosječne iskorištenosti svih smještajnih objekata u Hrvatskoj. Najveću bruto iskorištenost u 2013. godini imali su hoteli s četiri zvjezdice (54%) i s tri zvjezdice (52%).<sup>119</sup>

<sup>119</sup> INSTITUT ZA TURIZAM, *Hrvatski turizam u brojkama*, vol. 8, br. 1, Zagreb, Institut za turizam, 2014., str. 7, dostupno na: [http://www.iztg.hr/hr/institut/projekti/informacije/hrvatski\\_turizam\\_u\\_brojkama](http://www.iztg.hr/hr/institut/projekti/informacije/hrvatski_turizam_u_brojkama)

**Grafikon 2:** Struktura hotela u Hrvatskoj prema kategorijama u 2013. godini (u %)



Izvor: INSTITUT ZA TURIZAM, *Hrvatski turizam u brojkama*, str. 8

Kao što se može vidjeti iz grafikona 2, od ukupno 643 kategorizirana hotela u 2013. godini, hoteli visoke kvalitete (sa 4 i 5 zvjezdica) predstavljaju 43% ukupnih hotelskih smještajnih kapaciteta u Hrvatskoj te se prema podacima iz prošlih godina može primijetiti da postoji opći trend kretanja strukture hotela prema proizvodima više kvalitete.

**Tablica 4:** Zaposleni u djelatnosti pružanja smještaja, pripreme i usluživanja hranom u Hrvatskoj (2003. – 2013., u tisućama i u %)

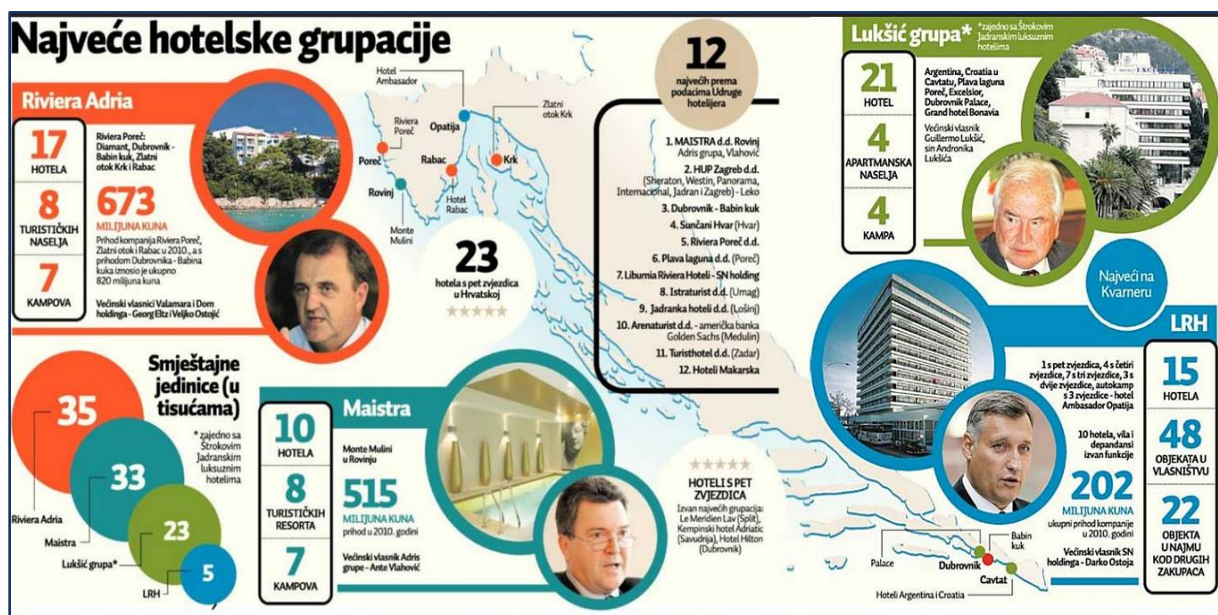
Godina	DJELATNOST PRUŽANJA SMJEŠTAJA, PRIPREME I USLUŽIVANJA HRANOM (u 000)			UDJEL U UKUPNO ZAPOSLENIM (u %)		
	Ukupno	U pravnim osobama	U obrtu i slobodnim profesijama	Ukupno	U pravnim osobama	U obrtu i slobodnim profesijama
	2003.	78	39	39	5,9	3,8
2004.	81	41	40	6,0	3,6	15,9
2005.	80	40	40	5,9	3,7	15,5
2006.	82	41	41	5,9	3,6	15,6
2007.	86	45	41	6,0	3,4	15,4
2008.	89	48	40	6,0	3,9	15,3
2009.	86	46	40	5,8	3,8	15,6
2010.	82	45	37	6,0	4,0	15,9
2011.	81	45	36	6,1	4,1	16,3
2012.	82	47	35	6,1	4,1	16,4
2013.	84	49	35	6,3	4,4	16,8

Izvor: HRVATSKA TURISTIČKA ZAJEDNICA, *Turizam u brojkama 2013.*, str. 45

Iz tablice 4 se vidi da je u djelatnosti pružanja smještaja, pripreme i usluživanja hranom u 2013. godini bilo zaposleno ukupno 84 tisuće djelatnika, što čini udio od 6,3 posto u ukupnom broju zaposlenih u Hrvatskoj.

Slika 11 prikazuje najveće hotelske grupacije u Hrvatskoj te njihove profile.

Slika 11: Najveće hotelske grupacije u Hrvatskoj



Izvor: JUTARNJI.HR, Najveće hotelske grupacije, 2011., dostupno na: <http://www.jutarnji.hr/najvece-hotelske-grupacije/947003/?secId=67004> (14.02.2015.)

Može se zaključiti da hrvatska hotelska industrija, unatoč pomacima u zadnjih nekoliko godina, koji se očituju kroz povećanje broja hotela više kategorije i noćenja, još zaostaje za hotelijerstvom Europe i Mediterana. Razlog tome je nedostatak investicija, brendinga i javno-privatne suradnje u destinacijama te izrazita sezonalnost hrvatskog turizma. Stopa PDV-a na usluge smještaja povećana je u 2014. godini sa 10 na 13%, čime je dodatno ugrožena razina investicija u turizmu. Činjenica je da hotelijeri posluju u lošim uvjetima, dobrim dijelom jer su ekonomski i pravni okviri nedorečeni, a kriza je samo potencirala nedostatke. U ukupnim smještajnim kapacitetima sudjeluju tek sa 14% kapaciteta, a s druge strane čine okosnicu turističke industrije, nositelj su zapošljavanja i oslonac izgradnje tehnologije i upravljanja u turističkom sektoru.

## **6.2. Opći podaci o poduzeću Arenaturist d.d.**

Arenaturist d.d. iz Pule (Društvo) jedna je od najvećih turističkih tvrtki u Hrvatskoj koja svoju turističku djelatnost obavlja na jugu istarskog poluotoka, a na turističkom tržištu je prisutna već punih četrdeset godina. Tvrtka pod kojim Društvo posluje i pod kojim sudjeluje u pravnom prometu je Arenaturist dioničko društvo za turizam i ugostiteljstvo, skraćeno Arenaturist d.d. Društvo je već više od dvadeset godina dioničko društvo sa registriranim sjedištem u Puli, Smareglina ulica 3.

Adresa internet stranice: [www.arenaturist.com](http://www.arenaturist.com)

Adresa elektroničke pošte: [uprava@arenaturist.hr](mailto:uprava@arenaturist.hr)

Arenaturist d.d. je registriran kod Trgovačkog suda u Pazinu pod matičnim brojem (MBS) 040022901. Osobni identifikacijski broj Društva je: 47625429199.

## **6.3. Djelatnost i smještajni kapaciteti poduzeća Arenaturist d.d.**

Pružanje turističkih i ugostiteljskih usluga osnovna je djelatnost poduzeća. Osim odmorišnog turizma u ljetnim mjesecima, ponuda koja uključuje brojne sportske terene, bazene, wellness, konferencijske dvorane te ugostiteljske i animacijske sadržaje, omogućuje cjelogodišnje poslovanje, osobito u segmentu sportskog i kongresnog turizma.

Smještajni kapaciteti Arenaturista d.d. sastoje se od 7 hotela sa 1.580 soba, 5 turističkih naselja sa 1.167 turističkih apartmana i 8 kampova, koji dnevno mogu ugostiti više od 25.000 gostiju, a nalaze se na krajnjem jugu istarskog poluotoka na potezu od Nacionalnog parka Brijuni na zapadu do medulinskog akvatorija i Rta Kamenjak na jugu. U ukupnoj ponudi smještaja Društva prevladavaju kampovi s udjelom od 74%, dok preostalih 26% dijele hoteli i turistička naselja.

Hoteli i turistička naselja smješteni su na odličnim lokacijama Pule i Medulina, neposredno uz more i u zelenom krajoliku te nude visok stupanj udobnosti, ljubaznost osoblja te široku ponudu ugostiteljskih, sportskih, wellness i animacijskih sadržaja. Potrebno je napomenuti i kongresne dvorane opremljene sa najsuvremenijom tehnologijom. Zbog toga su ti smještajni

objekti odličan izbor za zahtjevne goste, obitelji s malom djecom, ali i poslovne sastanke i konferencije. Zaljubljenici u prirodu mogu birati između 8 kampova koji se također nalaze na iznimnim lokacijama te uz čisto more i zeleni krajobraz nude udobnost i brojne sportske i animacijske sadržaje. Iz navedenog se može zaključiti da je poduzeće Arenaturist d.d., sa svojim smještajnim jedinicama i pripadajućim sadržajima, u mogućnosti pružiti kvalitetan turistički proizvod.

Vizija Arenaturista je postati jedna od vodećih turističkih kompanija u Istri i Hrvatskoj kroz kontinuirano educiranje i zapošljavanje djelatnika te sustavno podizanje kvalitete objekata. Poslovna misija Arenaturista je dostizanje međunarodnih standarda u poslovanju i praćenje trendova. Cilj društva je zadovoljiti interese djelatnika, gostiju, dioničara i poslovnih partnera.

#### **6.4. Struktura upravljanja u poduzeću Arenaturist d.d.**

Društvo ima Upravni odbor i izvršne direktore. Upravni odbor predstavlja društvo prema dioničarima te obavlja i ostale zadaće propisane Zakonom o trgovačkim društvima i Statutom Društva. Upravni odbor sastoji se od jedanaest članova, koji se imenuju na razdoblje od jedne godine i mogu se ponovno imenovati. Društvo zastupaju izvršni direktori. U svom djelovanju i poslovanju Arenaturist d.d. primjenjuje Kodeks korporativnog upravljanja Zagrebačke burze d.d. Na dan 31.12.2014. Društvo je zapošljavalo 370 djelatnika, a u ljetnoj sezoni se svake godine angažira oko 500 dodatnih sezonskih radnika. Tablicom 5 dan je pregled najvećih dioničara Arenaturista d.d., tablicom 6 popis članova Upravnog odbora, a tablicom 7 popis izvršnih direktora.

**Tablica 5:** Pregled najvećih dioničara Arenaturista d.d. (na dan 31. prosinca 2014. godine)

	Broj dionica	Udio u temeljnom kapitalu
W 2005 / Dvadeset Osam d.o.o.	1.618.263	74,15
Bakić Nenad	51.186	2,35
Centar za restrukturiranje i prodaju (CERP)	42.454	1,95
SG-SB d.d./ KD – Victoria fond	22.697	1,04
Zagrebačka banka d.d. / Ardenas Estates S.A.	19.170	0,88
Ezio Piovesana	11.926	0,55
Raiffeisenbank Austria d.d. Zagreb/ skrbnički račun	11.273	0,52
Interkapital vrijednosni papiri d.o.o. / skrbnički račun	8.444	0,39
OTP Banka d.d. / skrbnički račun	6.465	0,30
OTP Banka d.d. / skrbnički račun	4.573	0,21
Vlastite dionice	169	0,01

Izvor: Arenaturist, *Tromjesečni financijski izvještaj za razdoblje 01. listopada do 31. prosinca 2014.*, Pula, 2015., str. 7, dostupno na: [http://www.arenaturist.hr/o\\_nama/Izvjesca\\_o\\_poslovanju](http://www.arenaturist.hr/o_nama/Izvjesca_o_poslovanju)

**Tablica 6:** Popis članova Upravnog odbora Arenaturista d.d. (na dan 31. prosinca 2014. godine)

Upravni odbor	
Boris Ivesha	predsjednik
Heather Mulahasani	zamjenik predsjednika
Ana Estrada	zamjenik predsjednika
Chen Moravsky	član
Erik Honing	član
Stanko Zenzerović	član i predstavnik radnika
Marielle Stijger	član
Šime Vidulin	član
Michael Furth	član
Marcus Hubertus Gertrudis Vennekens	član
Abraham Thomas	član

Izvor: Arenaturist, *Tromjesečni financijski izvještaj za razdoblje 01. listopada do 31. prosinca 2014.*, Pula, 2015., str. 7

**Tablica 7:** Popis izvršnih direktora Arenaturista d.d. (na dan 31. prosinca 2014. godine)

Izvršni direktori	
Igor Štoković	glavni izvršni direktor
Milena Perković	izvršni direktor
Reuel Slonim	izvršni direktor
Abraham Thomas	izvršni direktor

Izvor: Arenaturist, *Tromjesečni financijski izvještaj za razdoblje 01. listopada do 31. prosinca 2014.*, Pula, 2015., str. 8

Poduzeće Arenaturist d.d. je kontrolirano od strane društva W2005/Dvadeset Osam d.o.o. Zagreb, koje ima u vlasništvu 74,15% dionica od 1. kolovoza 2007. godine. Krajnje matično društvo je Goldman Sachs Group, Inc. USA.

W2005/Dvadeset Devet d.o.o., Zagreb je matično društvo podružnica W2005/Dvadeset Osam d.o.o., AT Hoteli Medulin d.o.o., AT Zlatne stijene d.o.o. i AT Turistička naselja d.o.o.

Goldman Sachs Group posjeduje 80%, a Park Plaza Hotels neizravno posjeduje 20% dionica društva W2005/Dvadeset Devet d.o.o. Park Plaza je nizozemski hotelski brend u vlasništvu jedne od najvećih hotelskih kompanija u svijetu, Carlson Rezidor Hotel Group, čiji portfolio čini 1.370 hotela u 110 različitih zemalja. Park Plaza hoteli su smješteni u gradskim centrima diljem svijeta, a trenutno ima 48 hotela koji posluju diljem svijeta, a 13 hotela je još u fazi razvoja i izgradnje.<sup>120</sup>

Globalni pratneri brenda Park Plaza su:<sup>121</sup>

1. Park Plaza Hotels Europe (PPHE) – brzorastuća, full-service hotelska kompanija koja ima ekskluzivna prava da koristi i razvija Park Plaza brend u EMEA regiji (Europa, Bliski Istok i Afrika),
2. Carlson Hotels Asia Pacific – zaduženi su za proširivanje brenda u Azija Pacifik regiji,
3. Sarovar Hotels Pvt. Ltd. – upravljaju Park Plaza hotelima diljem Indije.

Od 2008. godine poduzećem Arenaturist d.d. upravlja PPHE hotelska grupa koja je kupila 20% dionica Arenaturista i međusobno su potpisali ugovor o menadžmentu. Time je Arenaturist d.d. prvi uveo brend Park Plaza Hotels & Resorts u Hrvatsku. Osnovna aktivnost PPHE je upravljanje i davanje franšize luksuznim i lifestyle hotelima, a u svom portfolio prvenstveno ima hotele s 4 zvjezdice. Većina hotela posluje pod Park Plaza Hotels & Resorts brendom, koji je u vlasništvu Carlson Rezidor Hotel Group i pod art'otel brendom koji je u potpunom vlasništvu PPHE hotelske grupe.

Partnerstvo s Carlson Rezidor Hotel Group za PPHE hotelsku grupu, a time i Arenaturist d.d., donosi mnoge prednosti kao što su:

- ✓ zagantirani standard i prepoznatljivo tržišno ime (brend),

---

<sup>120</sup> Carlsonrezidor.com, *Our portfolio*, 2014., dostupno na: [http://carlsonrezidor.com/development\\_our-portfolio\\_park-plaza](http://carlsonrezidor.com/development_our-portfolio_park-plaza)

<sup>121</sup> Parkplaza.com, *About us*, 2014., dostupno na: <http://www.parkplaza.com/section/aboutus.franchise/aboutus.sidemenu>



- ✓ pristup Carlsonovim rezervacijskim i distribucijskim sustavima,
- ✓ program lojalnosti Club-Carlson za goste i Look to Book za putničke agencije,
- ✓ marketinška sinergija,
- ✓ dostupnost različitih programa osposobljavanja i edukacije zaposlenika,
- ✓ financijske uštede,
- ✓ diversifikacija rizika.

Aktivnosti PPHE hotelske grupe usmjerene su na podizanje standarda usluge, unapređenje poslovanja Društva i uvođenje brenda Park Plaza u smještajne objekte Arenaturista d.d.

## 6.5. Rezultati poslovanja poduzeća Arenaturist d.d.

**Tablica 8:** Poslovanje Arenaturista d.d. u razdoblju od 2012. do 2014. godine (u mil. kn)

	2012.	2013.	2014.
<b>Ostvarena noćenja</b>	1,69	1,79	1,80
<b>Poslovni prihodi</b>	274,7	298,5	315,5
<b>Poslovni rashodi</b>	252,5	270,8	298,6
<b>Ostvarena dobit iz poslovanja</b>	22,2	27,6	16,8
<b>Ukupna dobit nakon oporezivanja</b>	0,667	0,734	- 9,2

Izvor: Izrada autorice prema godišnjim izvješćima za 2012. i 2013. godinu te tromjesečnom financijskom izvještaju za 2014. godinu, dostupnim na [http://www.arenaturist.hr/o\\_nama/Izvjescia\\_o\\_poslovanju](http://www.arenaturist.hr/o_nama/Izvjescia_o_poslovanju)

U tablici 8 se može vidjeti da je poduzeće Arenaturist d.d. u 2014. godini, u usporedbi s prethodnom godinom, ostvarilo podjednak broj noćenja. U financijskom izvještaju se navodi da je neznatan pad broja noćenja u kampovima, zbog gotovo četrdesetak kišnih dana, nadomješten povećanim brojem noćenja u hotelskom i apartmanskome tipu smještaja, unatoč tome što je hotel Belvedere prvih šest mjeseci bio zatvoren zbog renoviranja. Povećanje prosječnih cijena rezultiralo je povećanjem poslovnih prihoda u 2014. godini pa su poslovni

prihodi iznosili 315,5 milijuna kuna, što predstavlja rast od 6% u odnosu na 2013. godinu. Poslovni rashodi u 2014. bilježe rast od 10% u usporedbi s 2013. godinom. Porast troškova zabilježen je uglavnom zbog povećanih troškova amortizacije, povećanih troškova provizije zbog povećane prodaje putem Interneta te izvanrednih troškova rashoda neotpisane imovine nastalog rušenjem objekata hotela Belvedere i Park, a radi rekonstrukcije i obnove tih objekata.<sup>122</sup> Zbog toga je ostvarena dobit iz poslovanja za 2014. godinu manja nego u 2013. godinu i iznosi 16,8 milijuna kuna.

U izvještaju se ističe da, ukoliko se isključi utjecaj izvanrednih i fiksnih troškova, rezultati poslovnih aktivnosti mjereni iznosom poslovne bruto operativne dobiti (GOP) su bili veći za 10% u odnosu na 2013. godinu. Ostvareni GOP za 2014. godinu iznosi 115,3 milijuna kuna. Zarada prije kamata, amortizacije i poreza (EBITDA) u 2014. iznosila je 80,1 milijuna kuna, a to znači da je bila 6,6% veća u odnosu na prethodnu godinu. Iz tih pokazatelja proizlazi povećanje poslovne aktivnosti u 2014. godini te povećana ekonomičnost i rentabilnost poslovanja, ako se isključi jednokratni utjecaj izvanrednih rashoda stalne imovine.

Zbog spomenutog rashoda stalne imovine u iznosu 15,9 milijuna kuna, društvo Arenaturist d.d. je u 2014. godini ostvarilo gubitak nakon oporezivanja u iznosu od 9,2 milijuna kuna. U nastavku izvještaja se navodi da dugoročne obveze društva dospijevaju postupno do 2039. godine te da će Društvo biti sposobno pokrivati ih iz tekućih sredstava prema projekcijama budućih novčanih tokova.

U 2015. godini, nakon uspješne renovacije hotela Histria, Palma i Belvedere te apartmanskog naselja Punta Verudela koji svi posluju pod brendom Park Plaza, u cijelosti će se obnoviti hotel Park smješten na poluotoku Verudela. Nakon obnove hotel će biti brendiran i nosit će naziv Park Plaza Arena Pula. Investicija u hotel Park iznositi će 6,5 milijuna eura, a sredstva su osigurana putem kreditnih linija HBOR-a i Zagrebačke banke.

Za turističku 2015. godinu očekuju da će zbog realiziranih ulaganja, obogaćivanja ponude i daljnje racionalizacije troškova, biti uspješna te da će Društvo ostvariti EBITD na nivou 100,0 milijuna kuna.

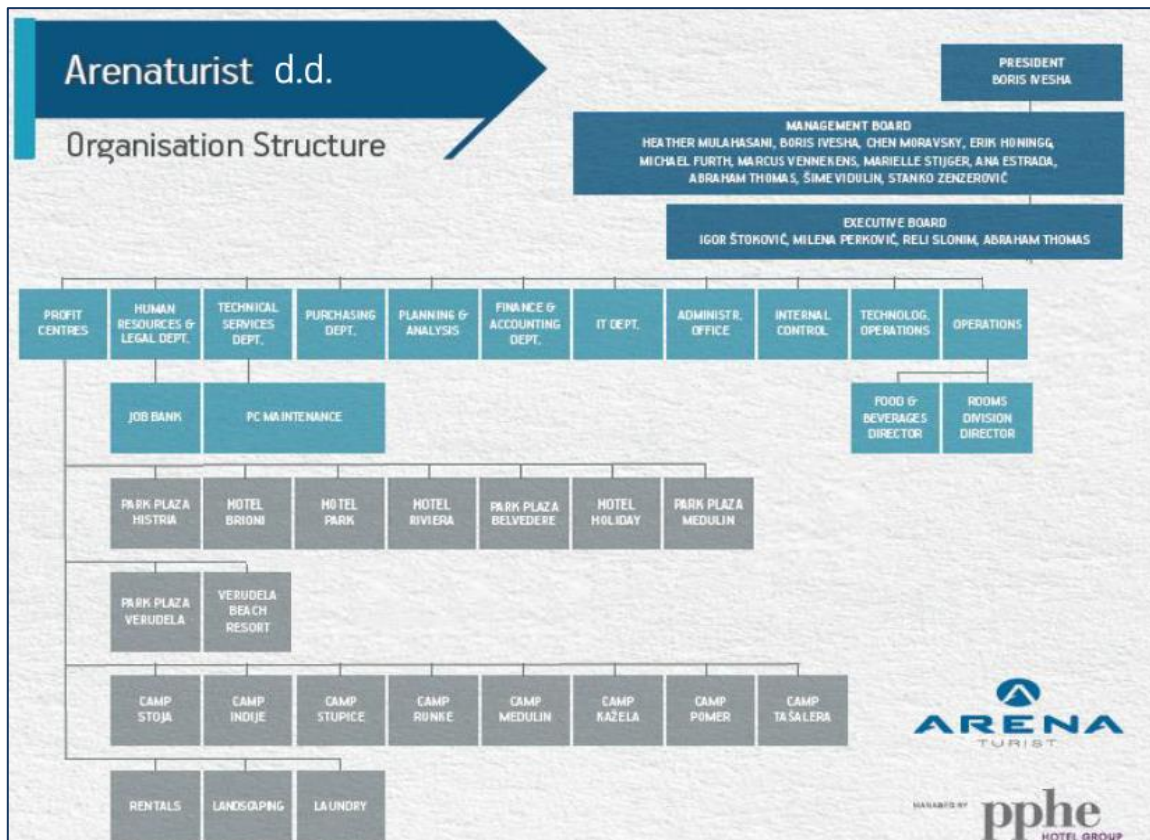
---

<sup>122</sup> ARENATURIST, *Tromjesečni financijski izvještaj za razdoblje 01. listopada do 31. prosinca 2014.*, Pula, 2015., str. 4, dostupno na: [http://www.arenaturist.hr/o\\_nama/Izvjesca\\_o\\_poslovanju](http://www.arenaturist.hr/o_nama/Izvjesca_o_poslovanju)

## 6.6. Organizacijska struktura i položaj marketinga u organizacijskoj strukturi poduzeća Arenaturist d.d.

Bez obzira na vrstu, veličinu i kategoriju, hotelska poduzeća danas prodaju više različitih hotelskih proizvoda, putem različitih kanala prodaje i na više tržišta. Zbog specifičnosti poslovanja i brzim promjenama na turističkom tržištu, za svaki je hotel važno odabrati odgovarajuću organizacijsku strukturu kako bi poslovanje bilo efikasno. Strategija cjelokupnog poslovanja poduzeća dovodi do odabira prikladne organizacijske strukture poduzeća, dok organizacija marketinga kao organizacijske jedinice slijedi marketinšku strategiju. Hoće li organizacijska struktura marketinga biti formalno ili neformalno utvrđen te koliki će biti njegov značaj, ovisi o poslovanju određenog hotelskog poduzeća i mišljenju top menadžmenta o njegovoj važnosti. Menadžment poduzeća Arenaturist d.d. je svjestan da je za uspješno provođenje strategije nužno uspostavljanje organizacijske strukture koja će poduzeću omogućiti podjelu rada i specijalizaciju. Zbog dinamičnog turističkog tržišta i brzih promjena u okruženju, odabrali su strukturu koja će im omogućiti brzu komunikaciju i prenošenje što točnijih informacija te eliminirati mogućnosti postojanja dualnih odgovornosti.

**Shema 2:** Organizacijska struktura poduzeća Arenaturist d.d. (2014.)

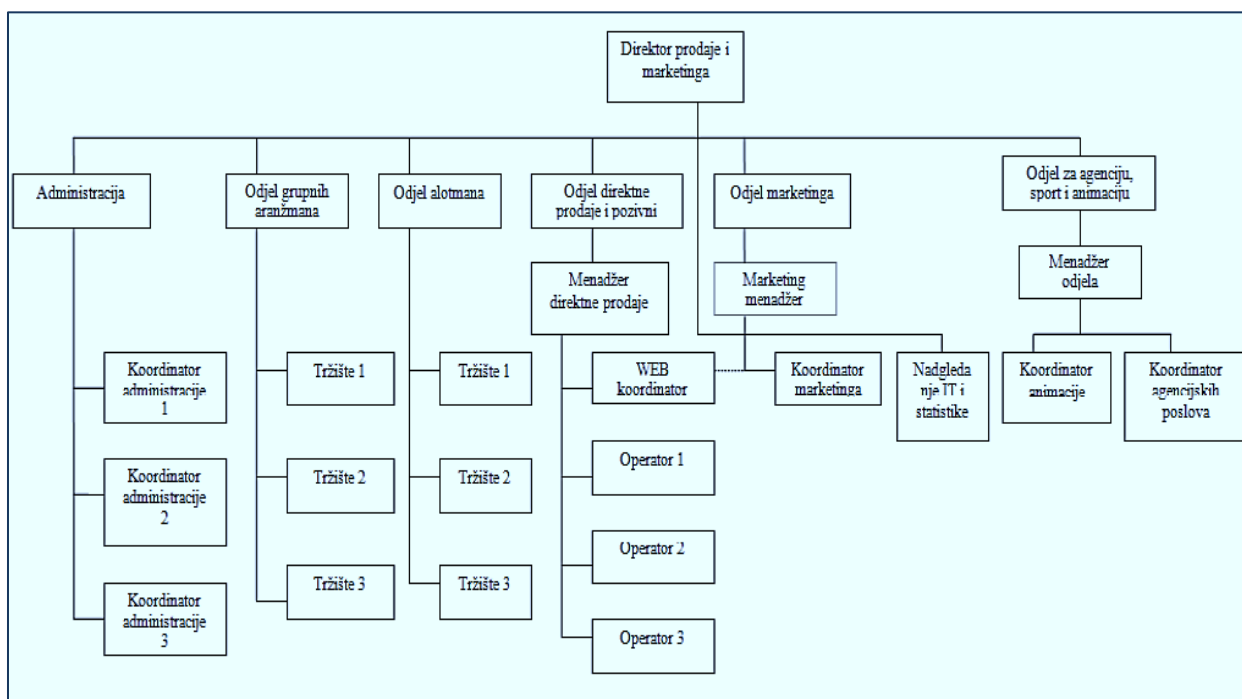


Izvor: Interni podaci poduzeća Arenaturist d.d.

Vrhovno rukovodstvo određene ovlasti delegira na menadžere na nižim razinama koji su odgovorni za ostvarivanje ciljeva unutar svojih centara odgovornosti. Sektor marketinga i prodaje formalno nije dio organizacijske strukture društva Arenaturist d.d., već se nalazi u sklopu organizacijske strukture trgovačkog društva Arenaturist hoteli d.o.o.. Arenaturist hoteli d.o.o. upravlja poslovanjem Putničke agencije Arenaturist koja je zadužena za organiziranje i provođenje marketinških aktivnosti cijelog društva Arenaturist d.d. te obavlja poslove prodaje i marketinga isključivo za poduzeće Arenaturist d.d. i u skladu sa strateškim ciljevima cijelog poduzeća. Dakle, marketing za sve smještajne kapacitete centraliziran je u Putničkoj agenciji Arenaturist što pridonosi bržoj komunikaciji i uspješnijoj suradnji s nadređenima, suradnicima, medijima i kupcima hotelskih proizvoda.

Upravo centraliziranu organizaciju marketinga najčešće preporučuju marketinški teoretičari jer stvara bolje preduvjete za uspjeh marketinškog miksa cijele organizacije, s obzirom da je pod vodstvom i kontrolom vrha organizacije te postoji optimalan broj razina odlučivanja. Takva organizacija omogućava hotelijerskom poduzeću da za jedan hotel izradi poseban marketinški program, ali takav koji se neće kositi s marketinškim programom drugog objekta, kako bi cjelokupna marketinška orijentacija bila usklađena.

**Shema 3:** Organizacijska struktura marketinga kao organizacijske jedinice u poduzeću „Arenaturist hoteli“ d.o.o. (2014.)



Izvor: Interni podaci poduzeća Arenaturist hoteli d.o.o.

Marketinške aktivnosti u poduzeću Arenaturist hoteli d.o.o. organizirane su, planirane i kontrolirane kao podrška prodaji te su za sve smještajne kapacitete centralizirane u odjelu marketinga i prodaje koji usko surađuju i nadopunjuju se. Odjel marketinga zadužen je za istraživanje turističkog tržišta, oblikovanje novih proizvoda i promotivne aktivnosti, a odjel prodaje zadužen je za formiranje cijena, pripremanje uvjeta za prodaju i prodajne aktivnosti.

Odjel prodaje čine odjel grupnih aranžmana, odjel alotmana te odjel direktne prodaje i pozivnih centara. U odjelu alotmana ugovara se prodaja kapaciteta s turoperatorima i turističkim agencijama te je taj odjel organiziran prema pojedinim segmentima kupaca. U odjelu grupnih aranžmana odvijaju se poslovi ugovaranja kongresa i prodaje smještajnih kapaciteta za sportske grupe te grupe učenika i penzionera. Zbog toga je i ovaj odjel organiziran prema potrebama pojedinog segmenta turističke potražnje. U odjelu direktne prodaje, menadžer direktne prodaje kontrolira rad Internet koordinatora i operatora koji telefonski i e-mailom komunicira sa pojedinim segmentima turističke potražnje.

Odjel marketinga dio je odjela marketinga i prodaje. U odjelu marketinga provode se marketinške aktivnosti predviđanja i istraživanja turističkog tržišta, promocije proizvoda svih smještajnih kapaciteta te kontrole marketing djelovanja. Marketinški menadžer, u suradnji sa svojim marketinškim timom i vrhovnim menadžmentom cijelog poduzeća, odlučuje o izradi pojedinih promotivnih materijala te o prezentaciji na turističkim sajmovima.

Odjel za agenciju, sport i animaciju je dodatan odjel marketinga i prodaje. Tu se radi na proširenju ponude i povećanju vrijednosti turističkog proizvoda, kroz planiranje i organiziranje programa animacije i sportskih aktivnosti koji se odvijaju u smještajnim kapacitetima poduzeća. Agencijski poslovi unutar ovog odjela uključuju prodaju izleta, turističkih paket aranžmana, mjenjačke poslove i ostale agencijske poslove.

## **6.7. Politika promocije u poduzeću Arenaturist d.d.**

U hotelijerskom poduzeću Arenaturist d.d. promocija za sve smještajne objekte je centralizirana na razini društva te se provodi unutar sektora marketinga i prodaje. Za potrebe rada napravljen je intervju sa direktorom marketinga poduzeća Arenaturist d.d., Zoranom

Vucelićem, a s ciljem da se utvrdi na koji je način u poduzeću organizirana politika promocije te kako se provodi. Politika promocije Društva biti će analizirana kroz faze u planiranju promocije, a to su odabir ciljne publike, definiranje promocijskih ciljeva, utvrđivanje promotivnog proračuna, oblikovanje poruke, izbor promocijskog spleta i njegova razrada te mjerenje učinkovitosti promocije.

#### 6.7.1. Odabir ciljne publike

U suvremenom turizmu postoji velika raznovrsnost u turističkoj ponudi, ali i u turističkoj potražnji, a troškovi promocije su visoki te zbog toga hotelijersko poduzeće treba jasno definirati ciljni segment prema kojem će usmjeriti svoje promotivne aktivnosti. Identifikacija ciljne publike omogućuje poduzeću učinkovitije korištenje sredstava i napora, olakšano pozicioniranje na tržištu te istraživanje tržišta kroz koje poduzeće spoznaje obilježja, potrebe, želje i motive potrošača, a upozna i konkurenciju. Promocija se može usmjeriti na segmente koje poduzeće već opslužuje i na nova primijećena tržišta. Ključno je da odabir ciljnog tržišta podupire strategiju pozicioniranja poduzeća.

Poduzeće Arenaturist d.d. određuje ciljnu publiku prema vrstama turizma koje gosti odabiru i prema zemljama iz kojih dolaze. Najviše noćenja, već godinama, ostvaruju gosti iz Njemačke, Italije, Slovenije i Austrije pa je zbog toga promocija velikim djelom okrenuta upravo tim tržištima. S obzirom da se smještajni kapaciteti Društva sastoje od kampova, hotela i turističkih naselja, ciljne grupe Društva su identificirane upravo prema vrstama turizma. Zbog toga se kao ciljne grupe mogu navesti obitelji s djecom koji preferiraju odmor u turističkim naseljima, mlade obitelji i parovi koji vole boravak u manjim, moderno uređenim i "friendly" hotelima, učeničke ili umirovljeničke grupe, kamperi te sportaši, sportske udruge i klubovi kojima se nudi bogat izbor sportskih terena i sportskih sadržaja. A tu je također i sve značajniji tzv. MICE segment koji čine tvrtke, korporacije, organizacije i općenito poslovni ljudi koji u hotelu imaju na raspolaganju kongresnu dvoranu, manje sale za sastanke i svu potrebnu tehničku opremu koja se očekuje u kongresnom turizmu. Upravo su segmenti sportskog i kongresnog turizma posljednjih godina glavni fokus poduzeća Arenaturist d.d. jer omogućuju uspješno cjelogodišnje poslovanje, a ne samo u glavnoj ljetnoj sezoni.

### 6.7.2. Definiranje promocijskih ciljeva

Nakon što se odabere ciljna publika te pažljivo razmotre korporativni ciljevi, čimbenici okruženja, trendovi i konkurencija, potrebno je odrediti ciljeve promocije. Poduzeće treba definirati što želi ostvariti promocijom u odnosu na ciljnu publiku. Naravno, kupnja se očekuje kao krajnja reakcija, no ona je rezultat dugotrajnog procesa potrošačeva donošenja odluke. Marketinški komunikator treba znati u kojem se stadiju trenutno nalazi ciljna publika u odnosu na proizvod i do kojeg je stadija treba pomaknuti.<sup>123</sup>

Voditelj marketinga, kao ciljeve promocije poduzeća Arenaturist d.d., istaknuo je pružanje informacija postojećim i potencijalnim klijentima, podsjećanje na ponudu poduzeća te obavještanje o novostima u ponudi, a sve sa ciljem prodaje tj. popunjena svih smještajnih kapaciteta.

### 6.7.3. Utvrđivanje promotivnog proračuna

Program promocije hotelskog proizvoda financira se iz različitih izvora, no najvećim dijelom iz sredstava hotelskog poduzeća, zatim sredstava turoperatora, turističkih zajednica, proračuna države i lokalnih zajednica te različitih sponzora.<sup>124</sup> Jedna od najtežih marketinških odluka poduzeća upravo je određivanje sredstava za promociju. Odlučivanje se obično temelji na četiri osnovne metode, a to su arbitrarna metoda, metoda postotka od prodaje, metoda pariteta konkurencije te metoda cilja i zadatka. Kao najlogičnija i najbolja metoda u teoriji se navodi metoda cilja i zadatka. Ta metoda polazi od toga da služba promocije hotelskog objekta precizira zadatke i promocijske aktivnosti koje namjerava ostvariti u određenom vremenskom razdoblju s odgovarajućim proračunom.<sup>125</sup> Hotelski menadžment o tome odlučuje, sukladno svojim vizijama i mogućnostima.

Voditelj marketinga naveo je da se u poduzeću Arenaturist d.d. proračun za promociju određuje u skladu sa vlasničkim očekivanjima, planiranjem ukupnih troškova poduzeća i

---

<sup>123</sup> KOTLER, P., *et. al.*, *op. cit.*, str. 543

<sup>124</sup> BERČ RADIŠIĆ, B., *op. cit.*, str. 157

<sup>125</sup> *ibidem*, str. 158

prema potrebama tržišta. Može se zaključiti da Arenaturist d.d. promotivni proračun određuje kombinacijom arbitrarne metode te metode cilja i zadatka.

#### 6.7.4. Oblikovanje poruke

Nakon što se definiraju ciljna tržišta, ciljevi promocije i utvrdi proračun, potrebno je oblikovati učinkovite poruke koje će biti upućene klijentima. U idealnom bi slučaju poruka trebala privući pozornost (engl. Attention), zadržati interes (engl. Interest), pobuditi želju (engl. Desire) i rezultirati akcijom (engl. Action) (sustav poznat kao model AIDA).<sup>126</sup> Kod oblikovanja poruke uglavnom se koriste racionalni, emocionalni i moralni apeli, a struktura poruke predstavlja jednostrani ili dvostrani argument.

Poruke poduzeća Arenaturist d.d. uglavnom su strukturirane na način da predstavljaju jednostrani argument i to navodeći pozitivne karakteristike i vrijednost njihovog hotelskog proizvoda. Pri oblikovanju poruke koriste se uglavnom racionalni apeli. Posebno se naglašava kvaliteta hotelskog proizvoda i koristi od usluga koje nude njihovi smještajni objekti te prirodne i kulturno-povijesne vrijednosti okruženja kao što su lokacija uz more, mediteranska klima, ljepota okoliša i povijesna jezgra Pule. Na slici 12 može se vidjeti da je na taj način oblikovana i poruka o renoviranom hotelu Park Plaza Arena Pula u brošuri Arenaturista za 2015. godinu.

---

<sup>126</sup> KOTLER, P., *et. al.*, *op. cit.*, str. 546



**Slika 12:** Predstavljanje hotela Park Plaza Arena Pula u brošuri poduzeća Arenaturist d.d.

NEW2015

# Hotel PARK PLAZA ARENA PULA

otvorenje svibanj, 2015 / inaugurazione maggio, 2015

Verudella 31, HR - 52100 Pula  
Tel: ++385 (0)52 375 000; Fax: +385 (0)52 375 018  
ppapres@pphe.com; www.parkplaza.com/arena  
GPS: 44.836822, 13.836985

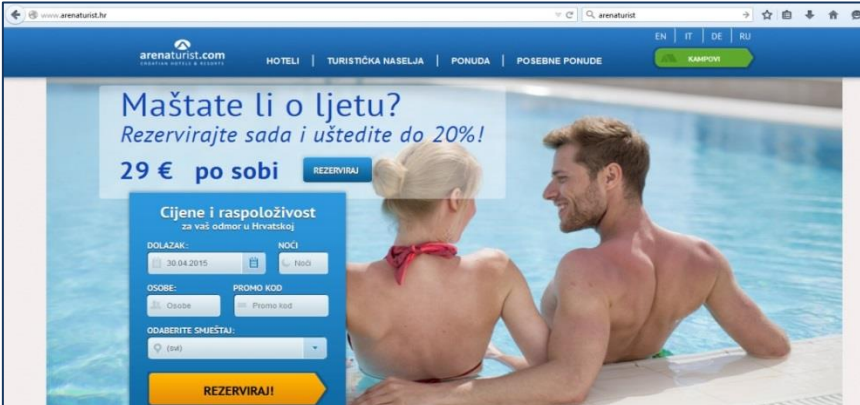
Elegantno uređeni i kompletno renoviran, moderan i funkcionalan hotel Park Plaza Arena Pula (ex hotel Park) otvara svoja vrata krajem svibnja. Smješten u idiličnom mediteranskomv krajoliku poluotoka Verudela nudi savršen spoj luksuza, udobnosti i stila. Jedna od osobitosti hotela je i vrhunska usluga te neposredna blizina šljunčanih uvala koje čine ovaj hotel idealno mjesto za sve one koji žele istražiti okolicu i grad Pulu.



Izvor: ARENATURIST, Brošura Hoteli, Pula, 2015., dostupno na: <http://www.arenaturist.hr/docs/arenaturistHR/documents/146/1.0/Original.pdf> (15.03.2015.)

U pojedinim promocijskim aktivnostima koriste se i poruke sa emocionalnim apelima, strukturirane u obliku pitanja i popraćene idiličnom slikom, a radi pobuđivanja emocija i interesa. Uz to poruka direktno poziva na akciju. Primjer takve poruke je promoviranje posebne ponude na web stranici poduzeća, koja je prikazana na slici 13.

**Slika 13:** Posebna ponuda na web stranici poduzeća Arenaturist d.d.



Maštate li o ljetu?  
Rezervirajte sada i uštedite do 20%!  
29 € po sobi REZERVIRAJ

Cijene i raspoloživost  
za vaš odmor u Hrvatskoj

DOLAZAK: 30.04.2015 NOĆI: 1  
OSOBE: 2 Osobe PROMO KOD:  Promotivni kod  
ODABERITE SMJEŠTAJ:

REZERVIRAJ!

Izvor: Web stranica poduzeća Arenaturist d.d., dostupno na: [www.arenaturist.hr](http://www.arenaturist.hr) (30.04.2015.)

Kada je poduzeće, poput Arenaturista, usmjereno na više tržišnih segmenata, potrebno je oblikovati i različite poruke. Zbog toga se kod gostiju koji u smještajnim objektima provode godišnji odmor, više koriste emocionalni apeli, dok su kod poslovnih gostiju važniji racionalni apeli. Dakle, važno je da poruka bude od značaja ciljnoj publici te prenesena medijima koje ta publika preferira.

#### 6.7.5. Izbor promocijskog spleta i njegova razrada

Imajući u vidu da se marketinško komuniciranje može ostvariti pomoću četiriju osnovnih vidova i načina promocije (ekonomska propaganda, osobna prodaja, unapređenje prodaje i odnosi s javnošću), za poduzeće je od posebne važnosti odrediti tzv. promotivni miks.<sup>127</sup> Prilikom izrade promocijskog spleta poduzeće mora uzeti u obzir mnoge čimbenike kao što su vrsta proizvoda i tržište, stadij životnog ciklusa proizvoda te stanje spremnosti klijenta da kupi proizvod. Idealni uvjeti za učinkovitu promociju su optimalna kombinacija promocijskih instrumenata i primjena integrirane marketinške komunikacije.

Poduzeće Arenaturist d.d. je 2011. godine započelo investicijski ciklus u suradnji sa hotelskom kompanijom Park Plaza Hotels & Resorts, u kojem su obnovljeni hoteli Histria, Palma, Medulin, Belvedere i Park te turističko naselje Punta Verudela. Sve navedene investicije su odrađene po međunarodnim standardima Park Plaza hotela te su svi renovirani objekti postali brend Park Plaza, a Hotel Park je dobio i novo ime koje sada glasi Park Plaza Arena Pula. Time su dobili tržišno poznato ime (brend), povećali su standard i kvalitetu hotelskog proizvoda te upotpunili hotelsku uslugu brojnim sportskim i wellness sadržajima te infrastrukturom i opremom za kongresni turizam. Naglasak je stavljen na razvoj komplementarnih sadržaja namijenjenih segmentu posebnih interesa te time društvo pokazuje da prati potrebe suvremenog gosta i razvija cjelogodišnji turizam u destinaciji. Sukladno tome glavni fokus promocije je na proizvodnom profiliranju i visokokvalitetnoj ponudi. Zbog toga se kod promotivnih aktivnosti u prvi plan stavljaju hoteli Park Plaza Histria i Park Plaza Belvedere, koji svojim sportskim i kongresnim sadržajima imaju preduvjete za razvoj turizma tijekom cijele godine.

---

<sup>127</sup> SENEČIĆ, J., *op. cit.*, str. 19

Poduzeće Arenaturist d.d. koristi kombinaciju svih instrumenata promocije i to na način da ekonomska propaganda i odnosi s javnošću igraju veliku ulogu jer se želi postići ranije spomenuto proizvodno profiliranje. Alati unapređenja prodaje koriste se za postojeće klijente u vidu programa lojalnosti te za poticanje prve kupnje kod potencijalnih klijenata. Osobna prodaja je najviše usmjerena na posrednike.

Svoju poruku ekonomske propagande Arenaturist d.d. odašilje putem tiskanih materijala, putem tiska (novine, časopisi i vodiči), zatim sredstvima vanjske propagande te putem Interneta. Društvo izdaje brošure, kataloge i prospekte na više svjetskih jezika te su dostupni u tiskanom i elektroničkom obliku. Koriste se i brojna poslovna i prigodna sredstva kao što su račun, jelovnik, posjetnica, hotelska iskaznica, turistički zemljovid, kalendar, čestitka, programi, pozivnice, olovke i slično. Korištena sredstva vanjske propagande su plakati, natpisne ploče, propagandni stupovi i slično. Primjer vanjske propagande Društva prikazan je na slici 14.

**Slika 14:** Info natpisna ploča u turističkom naselju Punta Verudela



Izvor: FORMA-PURUS.HR, Gallery, 2012., dostupno na: [http://croatiatouristguide.net/formapurus/Gallery/2/park-plaza/85#ad-imageMainContent\\_rptGallery\\_linkGalleryImage\\_0](http://croatiatouristguide.net/formapurus/Gallery/2/park-plaza/85#ad-imageMainContent_rptGallery_linkGalleryImage_0) (14.03.2015.)

Putem tiska Društvo se oglašava u specijaliziranim turističkim magazinima na najvažnijim emitivnim tržištima (npr. Kleine Zeitung, Fly Magazine, EasyJet, RyanMagazine, SEEbtm Magazine i sl.) te u kamping vodičima (ACSI Campinggids Europa, ANWB Campingführer, ADAC Camping Caravaning Führer Südeuropa 2015, TCB Campingführer 2015, TCS Campingführer 2015, DCU Campingbogen 2015, Eurocamping 2015, Guide Camping Europe

du Sud 2015, Ferien-Bungalow-Führer 2015, Kamping & karavaning vodnik europa 2015). Društvo veliki dio smještajnih kapaciteta prodaje preko alotmanskih ugovora sa turoperatorima i agencijama te agencijski katalogi, brošure i web stranice također oglašavaju njihov hotelski proizvod. Grupacije, turooperatori i agencije sa kojima Društvo surađuje su TUI GROUP (TUI UK - Thomson, TUI Austria - Terra Resien, TUI Hannover, TUI Nederland, TUI Belgium – JetAir, TUI Russia - Borublita – VKO), ADRIATICA NET (Kompas Poreč, Kompas Ljubljana, Atlas Dubrovnik, I.D.Riva Muenchen, I.D.Riva Rotterdam), MEETING POINT (FTI Reisen, SolResor), DERTOURISTIC (Rewe – Its, Dertour) te UNILINE PULA.

Porast broja korisnika Interneta te razvoj društvenih mreža utjecao je na intenziviranje promotivnih aktivnosti na tom području pa direktor marketinga ističe da oglašavanje putem Interneta iz godine u godinu preuzima dominaciju u ukupnoj ekonomskoj propagandi. Društvo koristi različite oblike promocije putem Interneta kao što su elektronička pošta, web stranica poduzeća, banneri, oglašavanje na tražilicama i portalima (pomoću Google AdWords-a), oglašavanje na društvenim mrežama (CPC oglasi<sup>128</sup>), oglašavanje na specijaliziranim web stranicama i promocija putem internetskih distribucijskih sustava. Direktor marketinga navodi da Društvo posjeduje veliku bazu podataka koja im omogućuje učinkovito oglašavanje putem elektroničke pošte (slanje newslettera). Na web stranici Društva ([www.arenaturist.hr](http://www.arenaturist.hr)) korisnici mogu pronaći sve potrebne informacije o ponudi i novostima te rezervirati smještaj u željenom objektu. Već kod samog otvaranja web stranice lako se uočavaju kućne boje poduzeća, početna stranica je jednostavna i nije pretrpana sadržajem, a glavni fokus je na alatu za booking koji korisniku omogućuje rezervaciju željenog smještajnog objekta u realnom vremenu. Navedeno se može vidjeti na slici 15.

---

<sup>128</sup> Costs per Click (CPC) podrazumijeva plaćanje po kliku korisnika na oglas.

**Slika 15:** Početna stranica web stranice poduzeća Arenaturist d.d.



Izvor: Web stranica poduzeća Arenaturist d.d., dostupno na: [www.arenaturist.hr](http://www.arenaturist.hr) (30.04.2015.)

Slike na početnoj stranici su dinamične i dok se mijenjaju ističu posebne ponude. Web stranica je podijeljena na dio za hotele i turistička naselja te na dio za kampove. Dostupna je na 5 jezika te je dobro strukturirana, pregledna i često se ažurira, posebno dio na kojem se pojavljuju vijesti. Informacije vezane uz smještajne objekte i ponudu usluga obogaćene su brojnim slikama, videom, a omogućena je i tzv. virtualna šetnja (pregled od 360°). Kod pregleda stranice, sa lijeve strane su konstantno istaknute poveznice na pet društvenih mreža (Facebook, Twitter, Google+, Flickr, YouTube) na kojima je Društvo prisutno te poveznica za elektroničku poštu koja omogućava registraciju za primanje newslettera. S obzirom na važnost sadržaja koji stvaraju sami korisnici, Društvo na svojoj web stranici posjetiteljima nudi i sumirani pregled recenzija korisnika o pojedinom smještajnom objektu, koristeći usluge globalnog lidera u online reputacijskom menadžmentu, TrustYou. Kada je riječ o recenzijama korisnika, u turizmu je nezaobilazno korištenje društvenog medija TripAdvisor. Hoteli Park Plaza Medulin, Park Plaza Histria i Park Plaza Verudela uvršteni su na TripAdvisoru u 25 najboljih hotela u Hrvatskoj (prema recenzijama i mišljenjima korisnika) te su time postali dobitnici nagrade "Travelers' Choice Hotels 2015". Nagrada je istaknuta na web stranici Društva te u tiskanim brošurama i katalozima, a vijest su podijelili i na društvenim mrežama. U tiskanim brošurama i katalozima Društva, također se može primijetiti da poduzeće koristi i QR kod kao oblik promocije. QR (Quick Response) kod je dvodimenzionalni grafički kod kojeg korisnici mogu očitati skeniranjem pomoću mobilnog telefona ili tableta te se automatski preusmjeravaju na određeni online sadržaj. U ovom slučaju, korisnici mogu u tiskanom katalogu, preko QR koda, očitati i pogledati video o određenom smještajnom objektu te im se na taj način pruža vizualni doživljaj hotelskog proizvoda.

Arenaturist d.d. prodaje svoje usluge i preko internetskih distribucijskih sustava (IDS) i online putničkih agencija kao što su Expedia.com, Travelocity.com, Orbitz.com, Priceline.com, Booking.com i drugi. Expedia.com je jedna od najvažnijih online posrednika u svjetskoj turističkoj industriji. Portali i brendovi u vlasništvu Expedie su Hotels.com, Venere.com, Hotwire.com, Egenci.com, Trivago.com, eLong.com i AirAsiaGo.com pa je time ponuda Društva dostupna na svim navedenim web stranicama. Takve stranice, osim prodajne funkcije imaju i promotivnu funkciju jer pružaju sve najvažnije informacije o smještajnom objektu te omogućuju interakciju među posjetiteljima. Veliki broj posjeta koje ovi sustavi svakodnevno ostvaruju i važnost sadržaja generiranoga od strane korisnika, doprinose značaju internetskih distribucijskih sustava kao snažnih promocijskih alata.

Hotelijerstvo je prvenstveno uslužna djelatnost pa su klijenti u izravnom kontaktu sa zaposlenicima poduzeća. Stav i percepcija klijenta o hotelskom proizvodu, u velikoj mjeri se formira na temelju kvalitete odnosa koji je prodajno osoblje ostvarilo sa dotičnim klijentom. Zbog toga su aktivnosti osobne prodaje i općenito komunikacija "licem u lice" iznimno važni. Aktivnosti osobne prodaje u poduzeću Arenaturist d.d. u najvećoj mjeri ostvaruju se na recepcijama hotela, turističkih naselja i kampova, sudjelovanjem na turističkim sajmovima te u poslovanju sa turističkim posrednicima. Sajmovi na kojima Društvo redovito sudjeluje su važni kamping sajmovi kao što su *CMT* (Stuttgart), *Caravana* (Leeuwarden) i *Ferie for alle* (Herning), najveći B2B sajmovi kao što su *WTM* (London) i *ITB* (Berlin), sajam kongresnog turizma *EIBTM* (Barcelona) te turistički sajmovi za široku publiku kao što je *FITUR* (Madrid) i *Vakantiebeurs* (Utrecht). Menadžment poduzeća je svjestan važnosti prodajnog osoblja te se redovito održavaju različiti programi edukacije i usavršavanja zaposlenika. Organiziran je veliki broj edukacijskih seminara iz svih područja ugostiteljsko-smještajnih operacija pa se tako provodi usavršavanje kuhara i konobara putem gastronomskih tečajeva, tečajeva stranih jezika, enologije, someliera i sekcija Hrvatske udruge hotelijera. Jedan od značajnijih ciljeva je i osposobljavanje postojećih radnika za rad na drugim poslovima za koje postoji potreba pa se provodi i informatičko obrazovanje zaposlenika. Pored navedenog obrazovanja i usavršavanja provodi se i obrazovanje u skladu sa zakonskim obvezama kao što je obrazovanje iz zaštite na radu, zaštite od požara, sanitarne ispravnosti namirnica i slično. Kroz programe osposobljavanja koji se provode, kontinuirano se vrši prepoznavanje i usmjeravanje zaposlenika viših potencijala i uspješnosti prema određenim segmentima poslovanja. Jedan od načina zadržavanja kvalitetnog kadra u poduzeću je zapošljavanje stalnih sezonskih radnika, kako bi u svakoj turističkoj sezoni skratili vrijeme selekcije i na raspolaganju imali zaposlene

koji su već pokazali da su dosegli onu razinu kvalitete koja jamči isporuku visoke vrijednosti hotelskog proizvoda. Zbog toga je Društvo potpisalo ugovore o radnu na određeno vrijeme za stalne sezonske poslove s 50 višegodišnjih sezonaca.

Aktivnosti usmjerene na povećanje djelatnosti zaposlenih koji sudjeluju u procesu prodaje spadaju u aktivnosti unapređenja prodaje kao instrumenta promocije. Unapređenje prodaje usmjereno na vlastito prodajno osoblje podrazumijeva sustav edukacije i treninga te osiguranje djelatnicima dostupnost svih sredstava i opreme potrebnih za uspješno obavljanje posla, ali i motiviranje zaposlenika. Za maksimalnu motivaciju prodajnog osoblja koriste se razni sustavi i programi u vidu premiranja i natjecanja pri čemu se za postignute rezultate predviđaju nagrade, putovanja i slično. U poduzeću Arenaturist d.d. ne postoji bonus sustav nagrađivanja za bolji rezultat od planiranog ni za zaposlenike niti za rukovodeće osoblje.

Aktivnosti unapređenja prodaje usmjerene prema klijentima poduzeće Arenaturist d.d. provodi u obliku poboljšanja ponude, kreiranja paket aranžmana po posebnim cijenama, sniženja cijena izvan glavne ljetne sezone, nagradnih natječaja te programa za lojalne klijente. Cilj tih aktivnosti je stimuliranje prodaje (osobito kod novih hotelskih proizvoda), održavanje kontinuiteta prodaje te povećanje prodaje izvan glavne turističke sezone. Primjer paket aranžmana po posebnoj cijeni je ponuda kreirana za Uskrs, a prikazana je na slici 16.

**Slika 16:** Paket aranžman po posebnoj cijeni - specijalna uskršnja ponuda



Izvor: Facebook profil poduzeća Arenaturist d.d., dostupno na: [https://www.facebook.com/arenaturist.pula/timeline?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/arenaturist.pula/timeline?ref=page_internal) (02.05.2015.)

Društvo također povremeno provodi nagradne natječaje koji uključuju osvajanje odmora u njihovim objektima, a najčešće ih objavljuje putem društvenih mreža. Važnu ulogu u aktivnostima unapređenja prodaje imaju programi za lojalne goste jer omogućuju razvijanje dugoročnih odnosa sa klijentima. Zbog toga je Društvo osmislilo program za lojalne klijente kampiste, u obliku *ArenaCampsCard* kartice kojom korisnici ostvaruju 5% popusta na cijenu parcele i cijene osoba, a za višegodišnja članstva popusti mogu iznositi i do 15%. Za korisnike kartice se također kreiraju i periodične posebne ponude sa dodatnim pogodnostima. Osim *ACC* kartice, koriste se i programi za lojalne goste na razini Park Plaza objekata, takozvani Club - Carlson program. Nakon deset noćenja u hotelima iz Carlsonove skupine brendova, u koje spadaju i Arenaturistovi Park Plaza objekti, gosti tih hotela počinju ostvarivati dodatne pogodnosti tijekom svakog sljedećeg boravka. Klijenti ostvaruju razine lojalnosti od "crvene" kartice (*Club Carlson Red status*), preko "srebrne" (*Club Carlson Silver Elite status*) i zlatne (*Club Carlson Gold Elite status*) do kartice "vratar" (*Club Carlson Concierge Elite status*), a svaka razina nudi dodatne pogodnosti u odnosu na prethodnu. Time se potiče klijente na stjecanje takozvanog elitnog statusa povećanjem broja noćenja u hotelima, izgrađuju se dugoročni odnosi s klijentima te se prikupljaju informacije o klijentima.

U svrhu unapređenja prodaje osmišljen je i Arenaturistov animacijski tim "A2" koji provodi cjelodnevni program različitih aktivnosti za djecu i odrasle. Odrasli mogu sudjelovati u rekreativnim aktivnostima, zabavnim igrama i sportskim natjecanjima, dok je za najmlađe osmišljena maskota Artur i animacija u posebnoj igraonici "Artur's World". Dodatna ponuda uključuje različiti izbor rekreacije za sportaše te wellness ponudu.

Unapređenje prodaje usmjereno na turističke posrednike ostvaruje se kroz Carlsonov B2B program (npr. *Look to Book* za putničke agencije), ali postoje i određeni programi samih posrednika u koje se Društvo uključuje i nudi određene povlastice najboljim posrednicima.

Kako bi se privukao veći broj gostiju, osobito u pred i post sezoni, Društvo je također radilo i na pojačanim odnosima s javnošću te promociji lokalnih kulturnih, gastronomskih i zabavnih događaja i manifestacija. Zbog uvođenja brenda Park Plaza te poboljšanja ponude, odnosi s javnošću prepoznati su kao ključni instrument za izgradnju prepoznatljivosti i stvaranje pozitivnog imidža poduzeća, ali i kao podrška ostalim alatima promocije. Aktivnosti odnosa s javnošću Društvo provodi u sklopu odjela za marketing i prodaju te u suradnji s odjelom za



odnose s javnošću brenda Park Plaza i vanjskih agencija, a cilj je kvalitetno promoviranje i pozicioniranje poduzeća s posebnim naglaskom na nove proizvode i usluge.

Aktivnosti odnosa s javnošću koje Društvo provodi uključuju:

- izradu redovnih medijskih objava,
- priopćenja za novinare te organizaciju i vođenje konferencija za novinare,
- govore i druge istupe zaposlenih na javnim mjestima,
- organiziranje eventa prilikom otvaranja novih objekata,
- brošure, monografije, filmove i različite video zapise o poduzeću ili turističkoj destinaciji,
- distribuciju godišnjih i drugih izvještaja,
- nastupe na turističkim sajmovima,
- sponzoriranje ili organiziranje različitih događanja i manifestacija.

Promocija turističke ponude Društva povezana je s promocijom destinacije i pripadajuće joj ponude i zbog toga se aktivnosti odnosa s javnošću nadopunjuju i usklađuju s aktivnostima lokalne, regionalne i nacionalne turističke zajednice te sa sustavom predstavništva Hrvatske turističke zajednice. Cilj je kvalitetno predstavljanje i pozicioniranje turističke ponude poduzeća Arenaturist d.d., ali i Pule i Medulina kao turističkih destinacija. Zbog toga se Arenaturist d.d. javlja kao organizator i sponzor brojnih događanja i manifestacija koja se odvijaju u Puli i Medulinu. Društvo je sponzor sportskim klubovima kao što su "Veslački klub Medulin", klub brdskog biciklizma i ekstremnih sportova "Adrenalina", institucijama kao što je "Dnevni centar za rehabilitaciju Veruda" u Puli, projektima grada Pule kao što su "Svjetleći divovi", "Festival Visualia" i "Pula Card" te manifestacijama kao što su "Dani Antike u Puli" i brojne sportske manifestacije. Društvo je svjesno potrebe za turističkim atrakcijama koje će biti dodatni razlozi za dolazak turista u Pulu i Medulin te se zbog toga uključilo kao partner projekta "Svjetleći divovi/Lighting Giants", koji je prepoznat kao jedinstvena svjetlosna instalacija u svijetu. Projekt "Festival Visualia" i događaj "Arena – Light Postcard" (snimanje foto razglednice i fotografije najvećeg ljudskog svjetlosnog znaka koja je ušla u Guinnessovu knjigu rekorda) također su prepoznati kao urbani spektakl i novi brend grada Pule te su privukli veliku medijsku pozornost.

Osobitu podršku Društvo daje sportskim manifestacijama, s ciljem razvijanja sportskog turističkog proizvoda poduzeća te promocije Pule i Medulina kao destinacija sportskog

turizama s atraktivnim lokacijama. Zbog toga se Društvo uključilo u razvoj Medulina gdje je obnovljeno šest nogometnih terena i pratećih sadržaja ispred kampa Kažela, a sve s ciljem da se Medulin kao destinaciju pozicionira među vodeće destinacije sportskih priprema Hrvatske i Europe te da postane vodeći sportski centar, osobito za nogomet. Nakon toga organiziran je prvi međunarodni nogometni kup "ArenaCup", te atletske pripreme olimpijskih i svjetskih pobjednika Sandre Perković i Primoža Kosmusa. Uz podršku Grada Pule i TZ Pule, Društvo je i ove godine bilo glavni organizator i domaćin najstarijeg međunarodnog teniskog turnira u Hrvatskoj, "Istarske Rivijere". Tenisači, suci i organizatori su bili smješteni u hotelu Park Plaza Histria te u apartmanima naselja Park Plaza Verudela. Tokom 2014. i 2015. godine organizirane su sportske pripreme raznih nogometnih, atletskih, biciklističkih i triatlon klubova, a od značajnih sportskih događaja 2015. godine, u koje se Društvo aktivno uključilo, mogu se istaknuti nogometni turnir "Komm Mit", biciklističke utrke "Kamenjak Rocky Trail" (mountain bike) i "Tour of Croatia" (cestovna utrka), šahovski turnir "Pula Open 2015", "Bridge festival Pula" te po prvi put u Hrvatskoj, triatlon utrka "Ironman 70.3" sa hotelom Park Plaza Histria kao domaćinom utrke. Značaj takvih sportskih manifestacija za promociju hrvatskog turizma potvrđuje činjenica da je biciklističku utrku "Tour of Croatia", koja je prolazila kroz osam hrvatskih županija (uključujući Istru), kroz izravan prijenos dnevno pratilo oko 15 milijuna gledatelja iz više od 54 zemlje (putem domaćih i stranih televizija poput Eurosporta). U utrci je sudjelovalo dvadeset biciklističkih timova iz različitih zemalja, a osim Eurosporta, utrku su pratili i brojni svjetski sportski novinari i strane televizijske kuće koji su izvještavali o utrci, ali i snimali priloge o Hrvatskoj. Promotivni učinci koji su postignuti na taj način, putem stranih medija, teško su ostvarivi samo aktivnostima ekonomske propagande, a i mnogo skuplji. Zbog toga odnosi s javnošću imaju veliki značaj u promotivnom spletu poduzeća Arenaturist d.d..

#### 6.7.6. Mjerenje učinkovitosti promocije

Planom promocije treba utvrditi mjerila za ocjenu provedenih promocijskih aktivnosti. Ta se mjerila obično izražavaju u povećanim naturalnim i finansijskim vrijednostima, prometu plasiranog hotelskog proizvoda i visini troškova provedenih promocijskih aktivnosti.<sup>129</sup>

---

<sup>129</sup> BEREC RADIŠIĆ, B., *op. cit.*, str. 167

Mjerenje učinkovitosti može se izvršiti na način da se utvrdi odnos između povećanog prometa hotelskog proizvoda i troškova promocije u tekućoj godini i u prethodnoj godini te se rezultati uspoređuju. Pozitivan poslovni rezultat upućuje na to da je promocija bila učinkovita.

Poduzeće Arenaturist d.d. prati svoje poslovanje po vrstama usluga koje pruža i to u nekoliko poslovnih segmenata, a to su ugostiteljstvo i turizam, poslovni segmenti pratećih djelatnosti te administrativne i upravljačke usluge. Društvo koristi izvještavanje menadžmenta po USALI metodi koja podržava zahtjevan sustav praćenja i izvještavanja u hotelijerstvu te dobivanje svrsishodnih i kvalitetnih informacija. Prema USALI standardima, predmetom promatranja i izvještavanja su centri odgovornosti koji su u Društvu organizirani kao profitni centri. Izvještavanje po USALI metodi u Društvu omogućeno je time što Društvo već posluje prema metodologiji koja zahtijeva razvijeni računovodstveni sustav, razvijenu i svesrdnu informatičku podršku te menadžment kojeg zanima uspješnost ili neuspješnost te mjesta njihovog generiranja.

Izvještaji kojima se vrši kontrola tijekom izvršenja planova su:

- dnevni izvještaji o noćenjima po svim objektima,
- izvještaj o potvrđenim rezervacijama smještaja u slijedećim mjesecima u usporedbi sa planom i prošlom godinom krajem svakog tjedna,
- tjedni izvještaj realizacije noćenja i zauzetosti kapaciteta,
- mjesečni statistički izvještaj o broju noćenja, realizaciji od pansiona i van pansiona te broju odrađenih i plaćenih sati (sve u usporedbi sa planom),
- mjesečni izvještaj o poslovanju za poduzeće, profitne centre i službe,
- mjesečni izvještaj o bilanci i novčanom tijeku poduzeća,
- tromjesečni izvještaji o poslovanju,
- godišnji izvještaj.

Izvještaji daju uvid kako po pojedinim kapacitetima teče zauzetost te da li je potrebno unaprijed reagirati određenim promotivnim akcijama za pojedine termine prodaje. Također sadrže i obrazloženje odstupanja od planova i procjenu daljnjeg tijeka realizacije plana. To je bitno za poduzimanje pravovremenih mjera kojima će se uskladiti mogućnosti i ciljevi poduzeća. Iz navedenog se vidi da su kontrolne točke kroz razna izvještavanja dnevne, tjedne i mjesečne te stoga omogućavaju brzi uvid u odstupanja, rizike te mogućnosti prilagođavanja i korekcije, a isto tako i jasno utvrđivanje odgovornosti.

## 6.8. Kritički osvrt

Nematerijalnost i nemogućnost skladištenja usluga, odvojenost ponude od potražnje, izraženi sezonski utjecaji, značenje ljudskog faktora, globalizirano i iznimno konkurentno hotelsko tržište, samo su neke posebnosti hotelijerstva kao djelatnosti. Te specifičnosti određuju i politiku promocije u hotelijerstvu. Glavna uloga promocije je da predstavlja hotelski proizvod tržištu, informira hotelsko okruženje o ponudi hotelskog objekta, potakne i pospješi prodaju hotelskog proizvoda te komunicira pozitivan imidž poduzeća. Promocija ima veliki značaj u hotelijerstvu, ali i predstavlja složen proces. Hotelijeri trebaju uvijek težiti istraživanju turističkih tržišta, razvijanju promotivnih aktivnosti, praćenju trendova i uvođenju inovacija te usavršavanju kadrova.

Hrvatska hotelska industrija zaostaje za hotelijerstvom Europe, hotelijeri posluju u teškim uvjetima, a u ukupnim smještajnim kapacitetima udio hotela je premalen. Unatoč tome, hotelijersko poduzeće Arenaturist d.d. uspješno posluje na turističkom tržištu već punih četrdeset godina. Svojim smještajnim jedinicama raspoređenim u hotele, apartmane, turistička naselja i kampove te njihovim pripadajućim sadržajima, Društvo je u mogućnosti pružiti kvalitetan turistički proizvod.

Može se vidjeti da je hotelijersko poduzeće Arenaturist d.d. posljednjih godina pokrenulo brojne aktivnosti kao odgovor na stanje u turističkom okruženju. Tako je Društvo 2008. godine uvelo brend Park Plaza Hotels & Resorts u Hrvatsku te je 2011. godine započelo investicijski ciklus, u kojem su do danas obnovljeni hoteli Histria, Palma, Medulin, Belvedere i Park te turističko naselje Punta Verudela. Svi renovirani objekti postali su brend Park Plaza te je, osim uređenja smještajnih objekata, povećan standard i kvaliteta hotelske usluge te je usluga upotpunjena dodatnom ponudom i različitim sadržajima poput sportskih i wellness sadržaja te infrastrukture i opreme za kongresni turizam. Društvo također kontinuirano prati stanje i kretanja na tržištu te vrši cjenovno i drugo prilagođavanje (osobito zbog sezonskih oscilacija), kreira posebne ponude namijenjene pojedinim segmentima klijenata, educira zaposlenike te provodi pojačane promocijske aktivnosti. Povećani naponi usmjereni su na razvoj komplementarnih sadržaja namijenjenih segmentu posebnih interesa te je cilj proizvodno profiliranje i razvoj cjelogodišnjeg turizma u destinaciji. U skladu s time razvijaju i politiku promocije koja je za sve smještajne objekte centralizirana na razini društva te se

provodi unutar sektora marketinga i prodaje. Politika promocije Društva analizirana je kroz faze u planiranju promocije, a zaključci autorice izneseni su u nastavku.

Ciljna publika Društva jasno je definirana i uglavnom je identificirana prema vrstama turizma. Tako se kao ciljne grupe Društva mogu navesti obitelji s djecom, mlade obitelji i parovi, učeničke i umirovljeničke grupe, kamperi, sportaši i sportske udruge te MICE segment. Društvo je uvidjelo potencijal segmenta sportskog i kongresnog turizma kao rastućih tržišta i oblika turizma koji omogućuju uspješno cjelogodišnje poslovanje. Zbog toga su poboljšanja u ponudi poduzeća usmjerena upravo na ta tržišta, a time i sama promocija. Autorica smatra da je to dobra odluka te da bi se Društvo trebalo nastaviti razvijati u tom smjeru.

Što se tiče ciljeva promocije, oni su, po mišljenju autorice, prilično općenito definirani. Autorica smatra da bi trebali biti jasniji i definirani prema stadiju u kojem se nalazi ciljna publika u odnosu na hotelski proizvod, fazi životnog ciklusa proizvoda te prema promocijskoj strategiji. Stoga bi kao ciljevi trebali biti naglašeni promocija kvalitete i vrijednosti usluge, jačanje prepoznatljivosti brenda, informiranje klijenata o novostima u ponudi, izgradnja svjesnosti o ponudi poduzeća na postojećim i novim tržištima, osobito u segmentu sportskog i kongresnog turizma, a sve kako bi se proširila ciljna publika, produžila sezona i u konačnici povećali prihodi Društva.

Određivanje proračuna za promociju uvijek je kompleksan zadatak, a iz analize je vidljivo da ga Društvo određuje prema ciljevima poduzeća, ukupnim troškovima poduzeća te prema potrebama tržišta. Potrebno je naglasiti da iz godine u godinu ulaganje u promociju putem Interneta dobiva sve veću prednost kod raspodjele promocijskog proračuna, u odnosu na druge oblike promocije.

Danas je u promociji bitno orijentirati se na što veći broj kanala komunikacije jer se na taj način može doprijeti do većeg broja klijenata, brže i učinkovitije prenijeti željenu poruku te se uspješnije pozicionirati na tržištu. Zbog toga poduzeće Arenaturist d.d. kombinira različite instrumente promocije koji se međusobno nadopunjuju te koristi širok spektar medija, od tradicionalnog tiska i vanjskog oglašavanja do novih medija poput Interneta i mobilnih uređaja. U doba Interneta i odnosi s klijentima se grade uz pomoć informacijskih tehnologija jer one omogućuju stalni kontakt klijenata sa ponudom poduzeća te je klijenti mogu pratiti i vrednovati u svakom trenutku. Društvo je uspješno iskoristilo prednosti Interneta te svoje usluge promovira putem vlastite web stranice, specijaliziranih turističkih stranica, internetskih distribucijskih sustava, pretraživača i društvenih medija. Hotelska web stranica je u

današnjem, informatičkom dobu postala glavni promocijski alat pojedinoga objekta. Web stranica poduzeća Arenaturist d.d. je kvalitetno dizajnirana i stilski prilagođena imidžu poduzeća, organizirana je, redovito se ažurira, omogućava posjetiteljima rezervaciju smještaja, sadržaj je optimiziran za lakše pronalaženje preko web pretraživača te se može zaključiti da ispunjava svoju namjenu učinkovitog promocijskog i distribucijskog kanala. Društvo je također aktivno na najznačajnijim društvenim mrežama putem kojih redovito komunicira sa svojim klijentima, obavještava ih o aktualnim ponudama i novostima u vezi poduzeća, događanjima u Puli i Medulinu te povremeno provodi nagradne natječaje. Jedan od načina komuniciranja s ciljnim tržištem putem mobilnih uređaja je korištenje dostupnih aplikacija poput TripAdvisora. Prisutnost na TripAdvisoru, društvenom mediju sa najvećim brojem nepristranih recenzija iz područja turizma, nezaobilazna je u današnjoj turističkoj promociji i toga je Društvo svjesno. Zbog toga je na njihovoj web stranici i u tiskanim brošurama istaknuta nagrada TripAdvisora kojom su, prema ocjenama korisnika, hoteli Park Plaza Histria i Park Plaza Medulin proglašeni jednim od najboljih hotela u Hrvatskoj.

Aktivnosti unapređenja prodaje također se provode putem različitih medija i različitim sredstvima. Ključnu ulogu u poslovanju čine lojalni klijenti jer oni stvaraju višestruke koristi za poduzeće. Važnost lojalnih klijenata za Društvo vidi se iz programa lojalnosti kao što su ACC kartica za kampiste te Club Carlson program za lojalne goste na razini brenda Park Plaza. U današnjem turističkom poslovanju programi lojalnosti su uobičajeni i nužni jer je tržište vrlo konkurentno i svaki gost je važan. Uključivanjem u svjetski poznati hotelski lanac, Društvo je i u ovom djelu poslovanja ostvarilo korist te sada ima dobro razvijen program za lojalne klijente te je u mogućnosti svojim klijentima pružiti još veću korist za utrošeni novac. Međutim, aktivnosti unapređenja prodaje moraju biti usmjerene i na vlastite zaposlenike. Poduzeće Arenaturist d.d. provodi različite programe usavršavanja i edukacije te naglašavaju značaj kvalitetnog ljudskog kadra, no u Društvu ne postoji sustav nagrađivanja za bolji rezultat od planiranog, ni za zaposlenike niti za rukovodeće osoblje. S obzirom na to da radna snaga u turizmu ima dominantnu ulogu i da je ljudski faktor nezamjenjiv, trebalo bi definitivno poraditi na internom marketingu te osmisliti i uvesti u praksu određeni bonus sustav za nagrađivanje i motiviranje zaposlenika. Isti slučaj je i sa aktivnostima odnosa s javnošću, koje su posljednjih godina pojačane i dobro se razvijaju. Društvo pokazuje društvenu odgovornost te se uključuje, kao sponzor ili organizator, u različite projekte, događanja i manifestacije. Aktivnosti odnosa s javnošću i sponzorstva dobro su usklađene sa hotelskim proizvodom poduzeća i ciljnom publikom, posebno u segmentu sportskog turizma

koje poduzeće razvija. Time Društvo dodaje vrijednost cjelokupnom promotivnom spletu te povećava stupanj svoje poznatosti i dobar imidž. Međutim, odnosi s javnošću podrazumijevaju i unutarnju javnost pa je preporuka autorice razvijanje internih novina poduzeća koje bi bile namijenjene internom obavještavanju zaposlenika.

Može se zaključiti da Društvo učinkovito razvija svoju politiku promocije te provodi integriranu marketinšku komunikaciju. Uspješno se koristi svim instrumentima promocije te ih optimalno kombinira i integrira, što daje sinergijski učinak. Poduzeće prati trendove na tržištu te koristi pogodnosti informacijskih i komunikacijskih tehnologija. Međutim, mjesta za poboljšanje uvijek ima te je upravo stalnom poboljšanju usluge i potrebno težiti. Ukoliko Društvo želi postati vodeće hotelijersko poduzeće na tržištu i zadržati tu poziciju, biti će potrebno unaprijediti interni marketing kroz aktivnosti promocije namijenjene internoj javnosti. Također, lideri ne samo da slijede trendove, nego kreiraju nove. Zbog stalnih promjena u okruženju i kompleksnosti turističkog tržišta, hotelijeri za uspješno poslovanje te stjecanje ili zadržavanje konkurentske prednosti trebaju brzo reagirati i dodavati inovacijsku vrijednost. Inovacije u promocijskom spletu trebale bi se orijentirati na tzv. nove medije, stoga autorica u nastavku navodi nekoliko preporuka za poboljšanje promocije Društva, ali i ukupne hotelske usluge.

S obzirom da je Društvo razvilo ponudu za kongresni turizam, preporuka bi bila daljnje poboljšanje ponude u vidu informacijskih i komunikacijskih rješenja koja će tom segmentu gostiju pojednostaviti pristup informacijama i uštedjeti dragocjeno vrijeme. Važnost i praktičnost mobilnih aplikacija svakim danom je sve veća pa bi Društvo moglo osmisliti vlastitu mobilnu aplikaciju, namijenjenu segmentu poslovnih gostiju. Aplikacija je zamišljena na način da gost na jednom mjestu ima dostupne sve informacije koje su mu potrebne tokom poslovnog putovanja. Uz prethodnu registraciju preko web stranice poduzeća i preuzimanja aplikacije, klijent bi dobio jedinstvenu lozinku kojom bi aktivirao aplikaciju. Aplikacija bi sadržavala informacije o hotelu te ukupnoj ponudi poduzeća, kontakt podatke, radno vrijeme i slične osnovne informacije. Također, pružala bi informacije o Puli i Medulinu kao turističkim destinacijama. Dostupna bi bila i navigacija za lakše snalaženje u destinaciji te informacije o svim prijevoznim sredstvima u destinaciji (vozni redovi, najam automobila ili drugog prijevoznog sredstva, brojevi taxija i slično), vremenskoj prognozi, deviznom tečaju, burzovnim izvještajima te poslovnim događanjima i promjenama u hrvatskom zakonu. Poželjno bi bilo i da uključuje opcije poput izrade planera, podsjetnika, kalendar te poslovni rječnik na više jezika. Ideja o aplikaciji može se primijeniti i na one najmlađe te omogućiti

djeci i tinejdžerima edukativan sadržaj o destinaciji te mediteranskoj flori i fauni, e-razglednice, različite igre, međusobnu interakciju te dijeljenje sadržaja.

Sličnu inovaciju je u 2013. godini uveo hotel The Westin Zagreb koji je svojim poslovnim gostima stavio na raspolaganje tablete s interaktivnom aplikacijom. Tablet omogućuje gostu direktnu komunikaciju sa hotelskim sadržajima i servisima s jednog mjesta, u bilo kojem trenutku i bilo gdje, pristup svim potrebnim informacijama vezanim za destinaciju te pristup standardnim aplikacijama poput mail servisa. Ukratko, gosti mogu u privatnosti svoje sobe, dok uzimaju predah od posla, provjeriti svoju privatnu poštu, pročitati najnovije vijesti, razgovarati preko Skypea ili provjeriti najnovije ponude hotelskog restorana ili wellness centra te vidjeti događanja koja se spremaju u Zagrebu.<sup>130</sup> Time se hotel The Westin Zagreb pokazao kao lider na području inovacija u hotelskoj ponudi.

Odlična inovacija, koja bi se dobro uklopila u kamping ponudu Društva, je tzv. "pametna klupica". Ideja dolazi iz Čakovca, a predstavlja inovativni proizvod koji se planira proizvoditi kao dio urbane opreme. Klupica je višenamjenska.<sup>131</sup> Osim odmorišta, ona nudi i sustav u kojem je integriran digitalni display na kojem se prikazuju vrijeme i datum, trenutni meteorološki podaci te aktualna događanja na širem području grada. Korisnici mogu koristiti i dva USB punjača za mobilne i ostale prijenosne uređaje, a kompletni sustav pokreće solarna energija što čini ovu klupicu i ekološki prihvatljivom. Takav proizvod bi dodao inovacijsku vrijednost, poboljšao promociju te bi sigurno bio popraćen interesom i pozitivnim reakcijama turista u kampu.

Ukoliko Društvo želi izgraditi jak globalni brend, potrebno je da pored kvalitetne usluge i dobrog imidža u svoju promociju uključi više društvene odgovornosti u vidu zaštite okoliša. To će pridonijeti pozitivnom imidžu poduzeća i boljem pozicioniranju na tržištu, osobito u segmentu kamping turista kojima je to bitno. Savjestan odnos prema prirodi i dosljedna briga o okolišu od presudne su važnosti za kamping turizam jer je ekološka osjetljivost turista sve veća.

Mjere zaštite okoliša u kampu ogledaju se u energetske učinkovitosti, obnovljivim izvorima energije, uštedi vode te drugim inovativnim rješenjima. Preporuka za hotelijersko poduzeće

---

<sup>130</sup> HotelWestinZagreb.com, *Novosti*, 2013., dostupno na: <http://www.hotelwestinzagreb.com/novosti-aktivnosti/novosti/20-the-westin-zagreb-hotel-medu-prvima-u-regiji-stavlja-gostima-apartmana-na-raspolaganje-tablete-s-interaktivnom-aplikacijom>

<sup>131</sup> Emedjimurje.hr, *Hit u Čakovcu*, 2015., dostupno na: <http://www.emedjimurje.hr/opcenito/foto-hit-u-cakovcu-pametna-klupica-za-odmor-i-punjenje-baterija>



Arenaturist d.d. je da, za proizvodnju potrebne energije u kampovima, iskoristi sunčevu energiju. S obzirom da se vrijeme kada je sunce najjače poklapa s vremenom najintenzivnijeg rada kampa, sunčeva energija je idealan izvor koji je u kampovima moguće maksimalno iskoristiti. Pomoću solarne energije može se zagrijavati voda za bazene, voda za korištenje u mobilnim kućicama, a iskoristiti se može i za rasvjetu te napajanje svih električnih uređaja. Nakon početnog ulaganja proizvodnja energije je besplatna te se time postižu velike uštede. Sunčeva svjetlost energetska je riznica u kojoj kamping industrija može i mora pronaći jedan od ključeva povećanja svoje rentabilnosti, kojoj neće aplaudirati samo vlasnici kampova nego i gosti, od svih turista sigurno najveći štovatelji prirode i zagovornici održivog razvoja.<sup>132</sup> Pravilnim odabirom rasvjetnih tijela i električnih uređaja također se može pozitivno utjecati na troškove energije i klimatsku bilancu objekta. Ušteda vode je također bitna stavka, a ona se postiže korištenjem reduktora mlaza vode i senzora na slavinama te ugradnjom pročišćivača koji omogućuju da se otpadne vode iskoriste za zalijevanje cvijeća ili ispiranje zahodske školjke. Recikliranje otpada, korištenje prirodnih materijala prilikom opremanja kampa i slične mjere zaštite okoliša, također se trebaju primjenjivati. Na taj način, mudrim odnosom prema energiji, prirodnim resursima i općenito okolišu, može se stvoriti brend “zelene” ponude, koji bi sigurno bio prepoznat i nagrađen većim brojem osviještenih gostiju, poboljšanim imidžom poduzeća, velikim uštedama i povećanim prihodima.

Primjenom navedenih inovacija i pristupa u promociji i općenito poslovanju, Društvo bi povećalo vrijednost svog hotelskog proizvoda, diferenciralo se od konkurencije, postalo tržišno prepoznatljivo te time ostvarilo konkurentsku prednost, proširilo ciljnu publiku te u konačnici povećalo svoje prihode.

---

<sup>132</sup> Kamping Udruženje Hrvatske, *Kamping i održivi razvoj*, KUH, 2011., dostupno na: <http://www.camping.hr/hr/zastita-okolisa>

## 7. ZAKLJUČAK

Danas se nositelji ponude u turizmu suočavaju s novim i sve većim brojem marketinških izazova koji proizlaze iz promjena u okruženju i promjena u ponašanju turista. Globalizacija, oštra konkurencija, zasićenost tržišta, eksplozija novih tehnologija te sofisticirani i sve zahtjevniji turisti zahtijevaju prilagodbu novim okolnostima i nove marketinške strategije. Promocija, kao specifičan oblik komuniciranja s tržištem, igra sve značajniju ulogu u turizmu. Suvremeno turističko tržište nalaže kreativnost u promociji, stvaranje novih usluga te fokusiranje na doživljaj i emociju. Internet se nametnuo kao glavni medij preko kojeg turistička poduzeća komuniciraju sa klijentima. Promocija putem Interneta omogućava globalnu prisutnost, snižava troškove, omogućuje stalnu dostupnost brojnih pisanih, audio i video informacija koji čine turistički proizvod opipljivim te razvijanje interaktivnog odnosa sa klijentima. A sve to čini prodaju efikasnijom. Međutim, u globalnoj bazi informacija dostupnoj uz par klikova mišem, korisnik je postao vodeća figura te razmjene i na njega je sve usmjereno. On kreira sadržaje po svojim željama, on bira što će čitati i pratiti, on ostavlja svoje mišljenje i komentare. Kako bi se ostvarili maksimalni učinci potrebno je promociju prilagoditi potrošačima, njihovim osobinama i preferencijama. To znači da poduzeće mora poznavati i razumjeti svoju ciljnu publiku prije same komunikacije s njom te stvoriti poruku koja će njoj biti od značaja i koja će biti prenesena medijima koje ta publika preferira. Činjenica je da potrošači danas istodobno koriste različite medije poput mobitela, televizije, računala i tableta te je za poduzeća bitna prisutnost na svim medijima. To danas podrazumijeva, kako tiskane materijale i vanjsko oglašavanje tako i korištenje Interneta, kreiranje vlastite web stranice, prilagodba promotivnih sadržaja za pregledavanje na mobilnim uređajima, korištenje GPS satelitske navigacije, QR kodova te angažiranost na društvenim mrežama.

Iako u domeni turizma posluju različite vrste turističkih poduzeća, u ovom radu je hotelijersko poduzeće Arenaturist d.d. činilo jedinicu istraživanja prakse promocije usluga. Iz analize se može vidjeti da se Društvo prilagođava promjenama u okruženju te poduzima različite mjere kao odgovor na stanje na turističkom tržištu. Pridruženje poznatom međunarodnom hotelskom lancu, renovacija smještajnih objekata i pojačane promotivne aktivnosti, svakako predstavljaju dobre poslovne odluke za Društvo i put ka uspjehu. Također se može zaključiti da Društvo učinkovito razvija svoju politiku promocije te provodi integriranu marketinšku komunikaciju jer promociju provodi putem različitih medija i optimalno kombinira sve

instrumente promocijskog spleta. Autorica smatra da Društvo treba nastaviti u tom smjeru te i dalje razvijati i promovirati ponudu sportskog i kongresnog turizma, a u skladu s time u kritičkom osvrtu dane su i konkretne preporuke za poboljšanje promocije i ukupnog poslovanja. Poslovanje zasnovano na kvaliteti i unapređenju usluge, zadovoljstvu i povjerenju između poduzeća i klijenta te dugoročnom razvoju i profitu kao krajnjem cilju, je ono čemu treba težiti svako hotelsko poduzeće koje ima viziju svog poslovanja.

O učinkovitoj promociji ovisi i uspješno pozicioniranje Hrvatske kao turističke destinacije. Glavni proizvod Hrvatske je i dalje "sunce i more", a Hrvatska može biti puno više od toga. Potrebno je okrenuti se razvoju turističkih proizvoda koji će omogućiti veće korištenje smještajnih kapaciteta izvan glavne sezone, ali i aktiviranje turističkih potencijala kontinentalne Hrvatske. Obogaćivanje destinacijske izvan smještajne ponude i ubrzani rast kvalitetnog hotelskog smještaja predstavljaju imperativ za produljenje sezone i konkurentnost. Kako bi se turistički proizvod Republike Hrvatske uspješno plasirao na međunarodnom tržištu, nosioci turističke ponude na svim razinama moraju posebnu pažnju posvetiti promotivnim aktivnostima. Promotivni ciljevi za Hrvatsku kao turističku destinaciju trebali bi biti brendiranje autohtonih i jedinstvenih vrijednosti, usmjerenost na segmentaciju publike i ciljna tržišta, produljenje sezone te daljnje ulaganje u promociju putem Interneta i pojačane odnose s javnošću. Također, poseban naglasak mora biti na povezivanju, koordinaciji i organizaciji svih nositelja turističke ponude jer se jedino suradnjom svih čimbenika u turističkom vrijednosnom lancu može postići učinkovita promocija.

Trendovi u turizmu ukazuju na to da će novi mediji, naglašena segmentacija tržišta i rastuća sofisticiranost turista utjecati na daljnju diversifikaciju turističkih proizvoda, sve veću raznolikost sadržaja, širenje oblika smještajne ponude, razvoj i rast turizma posebnih interesa te rast turističkog proizvoda kao integriranog paketa doživljaja. Što se tiče same promocije, budućnost je definitivno u "online-u". Naglasak će i dalje biti na tzv. novim medijima, odnosno Internetu i mobilnim uređajima, kao kanalima s izuzetno brzim rastom broja korisnika i nizom prednosti poput dostupnosti, informativnosti, mogućnosti multimedijalne komunikacije i mogućnosti prodaje usluga. Promotivne aktivnosti će morati biti sve kreativnije kako bi se promotivna poruka istaknula u zasićenom oglasnom prostoru i zainteresirala potrošača.

Može se zaključiti da su sve postavljene istraživačke hipoteze prihvaćene te da promocija igra sve značajniju ulogu u marketingu usluga u turizmu. Internet i na njemu zasnovane

tehnologije se konstantno razvijaju i usavršavaju, što znači da je promocija putem Interneta najperspektivniji oblik marketinške komunikacije. Za učinkovitu promociju bitna je prisutnost na svim medijima koje ciljana publika preferira, a od presudnog značaja je suradnja svih nositelja turističke ponude na svim razinama. Za uspješno poslovanje na današnjem globalnom i izrazito konkurentnom turističkom tržištu, potrebno je neprestano pratiti trendove, ulagati u marketing i promociju, primjenjivati nove tehnologije u poslovanju i uvoditi inovacije.

## LITERATURA

### Knjige:

1. BERČ RADIŠIĆ, B., Promocija u hotelijerstvu, Opatija, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, 2005.
2. DIBB, S., et. al., Marketing, Zagreb, Mate, 1995.
3. DULČIĆ, A., Turizam: načela razvoja i praksa, Institut za turizam, Zagreb, 1990.
4. GARDIAN, P., Turističke agencije i turoperator, Šibenik, Visoka škola za turistički menadžment, 2001.
5. GRABOVAC, N., Poslovanje ugostiteljskog poduzeća, Sarajevo, Štamparija Fojnica, 2002.
6. GRONROSS, C., Service Management and Marketing – Managing the Moments of Truth in Service Competition, Maxwell Macmillan International Editions, Lexington, Mass, 1990.
7. KESIĆ, T., Integrirana marketinška komunikacija, Zagreb, Opinio, 2003.
8. KOBAŠIĆ, A., SENEČIĆ, J., Marketing u turizmu, Zagreb, Školska knjiga, 1989.
9. KOTLER, P., BOWEN, J. T., MAKENS, J. C., Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu, Zagreb, Mate, 2010.
10. KOTLER, P., et. al., Marketing for Hospitality and Tourism, Prentice Hall, 1995.
11. KOTLER, P., Upravljanje marketingom - analiza, primjena i kontrola, Zagreb, Mate, 1997.
12. KOTLER, P., Upravljanje marketingom, Zagreb, Informator, 1994.
13. KOTLER, P., Upravljanje marketingom, Zagreb, Mate, 2001.
14. KRIŽMAN PAVLOVIĆ, D., Marketing turističke destinacije, Pula, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, OET "dr. Mijo Mirković", 2008.
15. OZRETIĆ DOŠEN, Đ., Osnove marketing usluga, Zagreb, Mikrorad, 2002.
16. SENEČIĆ, J., GRGONA, J., Marketing menadžment u turizmu, Zagreb, Mikrorad, 2006.
17. SENEČIĆ, J., Promocija u turizmu, Zagreb, Mikrorad, 1998.
18. SENEČIĆ, J., VUKONIĆ, B., Marketing u turizmu, Zagreb, Mikrorad, 1997.
19. SUDAR, J., KELLER, G., Promocija, Zagreb, Informator, 1991.
20. SUDAR, J., Promotivne aktivnosti, Zagreb, Informator, 1979.
21. VUKONIĆ, B., Marketing u turizmu, Zagreb, Vjesnik, 1983.

22. VUKONIĆ, B., Turističke agencije, Zagreb, Mikrorad, 2003.
23. WEBER, S., BORANIĆ, S., Marketing u turizmu, Varaždin, Vadea, 2000.

#### **Znanstveni članci:**

1. DE VOLDERE, I. et. al, Study on the Competitiveness of the EU tourism industry, Ecorys Scs Group, Rotterdam, 2009., dostupno na: [http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/\\_getdocument.cfm?doc\\_id=5257](http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/_getdocument.cfm?doc_id=5257) (20.10.2014.)
2. URAVIĆ, L., TONCETTI HRVATIN, M., Značaj stranih investicija za turizam Istre, Ekonomska istraživanja, Vol. 22, No. 1, 2009., dostupno na: <http://hrcak.srce.hr/38199> (08.05.2015.)

#### **Nastavni materijal:**

1. NEFAT, A., Marketing usluga, Tekst predavanja, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Pula, 2007.

#### **Internetski izvori:**

1. ARENATURIST, *Brošura Hoteli*, Pula, 2015., dostupno na: <http://www.arenaturist.hr/docs/arenaturistHR/documents/146/1.0/Original.pdf> (15.03.2015.)
2. ARENATURIST, *Tromjesečni financijski izvještaj za razdoblje 01. listopada do 31. prosinca 2014.*, Pula, 2015., dostupno na: [http://www.arenaturist.hr/o\\_nama/Izvjescia\\_o\\_poslovanju](http://www.arenaturist.hr/o_nama/Izvjescia_o_poslovanju) (15.03.2015.)
3. BUSINESS.CROATIA.HR, *Program tržišnih istraživanja 2013.*, dostupno na: <http://business.croatia.hr/Documents/3012/Program-trzisnih-istrazivanja-2013-.pdf> (22.10.2014.)
4. CARLSONREZIDOR.COM, *Our portfolio*, 2014., dostupno na: [http://carlsonrezidor.com/development\\_our-portfolio\\_park-plaza](http://carlsonrezidor.com/development_our-portfolio_park-plaza) (18.02.2015.)
5. DIGITAL VISITOR, *Social Media & Mobile in the Travel Industry: Digital Visitor & Eye For Travel*, 2012., dostupno na: <http://youtu.be/EtWS36r0FtY> (23.01.2015.)
6. EMEDJIMURJE.HR, *Hit u Čakovcu*, 2015., dostupno na: <http://www.emedjimurje.hr/opcenito/foto-hit-u-cakovcu-pametna-klupica-za-odmor-i-punjenje-baterija> (02.05.2015.)

7. FACEBOOK PROFIL PODUZEĆA ARENATURIST D.D., *Specijalna uskršnja ponuda*, 2014., dostupno na: [https://www.facebook.com/arenaturist.pula/timeline?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/arenaturist.pula/timeline?ref=page_internal) (16.04.2015.)
8. FORMA-PURUS.HR, Gallery, 2012., dostupno na: [http://croatiatouristguide.net/formapurus/Gallery/2/park-plaza/85#ad-imageMainContent\\_rptGallery\\_linkGalleryImage\\_0](http://croatiatouristguide.net/formapurus/Gallery/2/park-plaza/85#ad-imageMainContent_rptGallery_linkGalleryImage_0) (14.03.2015.)
9. HERCEG., F., et. al., SEO –Search Engine Optimization , Fakultet elektronike i računarstva, Zagreb, 2009., dostupno na [http://www.fer.unizg.hr/\\_download/repository/SEO.pdf](http://www.fer.unizg.hr/_download/repository/SEO.pdf) (25.02.2015.)
10. HOTELWESTINZAGREB.COM, *Novosti*, 2013., dostupno na: <http://www.hotelwestinzagreb.com/novosti-aktivnosti/novosti/20-the-westin-zagreb-hotel-medu-prvima-u-regiji-stavlja-gostima-apartmana-na-raspolaganje-tablete-s-interaktivnom-aplikacijom-> (10.05.2015.)
11. HRVATSKA OBRTNIČKA KOMORA, *Vodič za uspješan nastup na sajmovima*, Zagreb, HOK, 2008, str 14., dostupno na: [http://www.hok.hr/gospodarstvo/sajmovi/vodic\\_za\\_uspjesan\\_nastup\\_na\\_sajmu](http://www.hok.hr/gospodarstvo/sajmovi/vodic_za_uspjesan_nastup_na_sajmu) (11.02.2015.)
12. HRVATSKA TURISTIČKA ZAJEDNICA, *Izješće o ostvarenju Programa rada Hrvatske turističke zajednice s izvješćem o financijskom poslovanju za 2013. godinu*, Zagreb, 2014., dostupno na: <http://business.croatia.hr/Documents/3642/Izvjescje-o-radu-2013-.pdf> (27.01.2015.)
13. HRVATSKA TURISTIČKA ZAJEDNICA, *Turizam u brojkama 2013.*, Zagreb, Ministarstvo turizma Republike Hrvatske, 2014., dostupno na: <http://business.croatia.hr/Documents/3256/Turizam-u-brojkama-2013.pdf> (25.01.2015.)
14. INSTITUT ZA TURIZAM, *Hrvatski turizam u brojkama*, vol. 8, br. 1, Zagreb, Institut za turizam, 2014., dostupno na: [http://www.iztzg.hr/hr/institut/projekti/informacije/hrvatski\\_turizam\\_u\\_brojkama](http://www.iztzg.hr/hr/institut/projekti/informacije/hrvatski_turizam_u_brojkama) (15.05.2015.)
15. JUMPUP Hospitality & Tourism Consulting, *10 World Hotel Trend's 2013*, Zagreb, 2013., dostupno na: [http://www.jumpup-consulting.com/Hotel\\_Trend\\_2013.pdf](http://www.jumpup-consulting.com/Hotel_Trend_2013.pdf) (17.03.2015.)
16. JUTARNJI.HR, *Najveće hotelske grupacije*, 2011., dostupno na: <http://www.jutarnji.hr/najvece-hotelske-grupacije/947003/?secId=67004> (14.02.2015.)
17. KAMPING UDRUŽENJE HRVATSKE, *Kamping i održivi razvoj*, KUH, 2011., dostupno na: <http://www.camping.hr/hr/zastita-okolisa> (11.04.2015.)

18. MEDIASCOPE EUROPE, *Rezultati za RH*, 2012., dostupno na: [http://www.iabcroatia.com/media/pdf/IAB\\_Europe\\_Mediascope\\_Launch\\_Presentation.pdf](http://www.iabcroatia.com/media/pdf/IAB_Europe_Mediascope_Launch_Presentation.pdf) (12.01.2015.)
19. PARKPLAZA.COM, *About us*, 2014., dostupno na: <http://www.parkplaza.com/section/aboutus.franchise/aboutus.sidemenu> (20.02.2015.)
20. PRESS.CROATIA.HR, *Pokrenuta web stranica www.sharecroatia.hr*, 2014., dostupno na <http://press.croatia.hr/hr-HR/Najave-i-Priopcenja/02-lip-2014/Pokrenuta-web-stranica-www-sharecroatia-hr-koja-okuplja-iskustva-turista-u-Hrvatskoj?bmlcMzAzMixwXDE1Mw%3D%3D> (09.10.2014.)
21. PUTOVNICA.NET, *Hrvatski turizam predstavljen na novom atraktivnijem štandu*, 2011., dostupno na: <http://www.putovnica.net/vijesti/hrvatska/hrvatski-turizam-predstavljen-na-novom-atraktivnijem-standu> (11.12.2014.)
22. TRIPADVISOR, *About TripAdvisor*, dostupno na: [http://www.tripadvisor.com/pages/about\\_us.html](http://www.tripadvisor.com/pages/about_us.html) (16.01.2015.)
23. VLADA REPUBLIKE HRVATSKE, *Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020.*, Zagreb, 2013., dostupno na <http://www.mint.hr/default.aspx?id=7973> (12.11.2014.)
24. WORLD TOURISM ORGANIZATION, *UNWTO Annual Report 2014*, Madrid, UNWTO, 2015., dostupno na <http://www2.unwto.org/annual-reports> (14.05.2015.)
25. WORLD TOURISM ORGANIZATION, *UNWTO Tourism Highlights*, 2014 Edition, Madrid, UNWTO, 2014., dostupno na <http://mkt.unwto.org/publication/unwto-tourism-highlights-2014-edition> (14.05.2015.)

#### **Ostali izvori:**

1. Interni podaci poduzeća Arenaturist d.d.
2. Intervju sa voditeljem marketinga poduzeća Arenaturist d.d., Zoranom Vucelićem



## POPIS TABLICA

Broj	Naziv	Stranica
1.	Stavovi različitih autora glede čimbenika koji određuju cijenu proizvoda	33
2.	Prednosti i ograničenja glavnih vrsta medija	44
3.	Struktura smještajnih kapaciteta po vrstama objekata za smještaj (2013.)	83
4.	Zaposleni u djelatnosti pružanja smještaja, pripreme i usluživanja hranom u Hrvatskoj (2003.-2013., u tisućama i u %)	84
5.	Pregled najvećih dioničara Arenaturista d.d. (na dan 31. prosinca 2014. god.)	88
6.	Popis članova Upravnog odbora Arenaturista d.d. (na dan 31. prosinca 2014. god.)	88
7.	Popis izvršnih direktora Arenaturista d.d. (na dan 31. prosinca 2014. god.)	88
8.	Poslovanje Arenaturista d.d. u razdoblju od 2012. do 2014. god. (u mil. kn)	90

## POPIS GRAFIKONA

Broj	Naziv	Stranica
1.	Udio svjetskih regija u ukupnom broju međunarodnih turističkih dolazaka u 2014. godini	17
2.	Struktura hotela u Hrvatskoj prema kategorijama u 2013. godini (u %)	84

## POPIS SHEMA

Broj	Naziv	Stranica
1.	Ekonomski i izvanekonomski čimbenici koji utječu na turističku potražnju	11
2.	Organizacijska struktura poduzeća Arenaturist d.d. (2014.)	92
3.	Organizacijska struktura marketinga kao organizacijske jedinice u poduzeću "Arenaturist hoteli" d.o.o. (2014.)	93

## POPIS SLIKA

<b>Broj</b>	<b>Naziv</b>	<b>Stranica</b>
1.	Trokut uslužnog marketinga	8
2.	Ključne činjenice o međunarodnom turizmu u 2013. god.	16
3.	Sustav vrijednosti nove vizije hrvatskog turizma	21
4.	Grafički prikaz razina kanala prema P. Kotleru	28
5.	Elementi direktnog marketinga	57
6.	Važnost Interneta kao medija i njegov utjecaj na potrošače	60
7.	Ključni izvori informacija i savjeta o predstojećem putovanju	61
8.	Kampanja "Visit Croatia. Share Croatia."	66
9.	Prednosti i nedostaci turističkih sajмова	68
10.	Izložbeni prostor Hrvatske turističke zajednice na sajmu	69
11.	Najveće hotelske grupacije u Hrvatskoj	85
12.	Predstavljanje hotela Park Plaza Arena Pula u brošuri poduzeća Arenaturist d.d.	98
13.	Posebna ponuda na web stranici poduzeća Arenaturist d.d.	98
14.	Info natpisna ploča u turističkom naselju Punta Verudela	100
15.	Početna stranica web stranice poduzeća Arenaturist d.d.	102
16.	Paket aranžman po posebnoj cijeni – specijalna uskršnja ponuda	104

## SAŽETAK

U ovom radu razmatra se pojam, suština i značaj primjene politike promocije u turizmu, kako s makro, tako i s mikro nivoa. U radu su izneseni teorijski aspekti promocije, kao elementa marketinškog miksa, a politika promocije analizirana je i na konkretnom primjeru iz prakse i to hotelijerskom poduzeću Arenaturist d.d.. Promocija u turizmu predstavlja proces komunikacije između ponuđača i korisnika turističkog proizvoda/usluge, a cilj joj je informirati, stvoriti interes, izgraditi dobar imidž te uvjeriti i potaknuti turističku potražnju na kupovinu. Svaka zemlja koja turističkoj djelatnosti pruža veći značaj u svom ekonomskom razvoju, mora politici promocije posvetiti punu pažnju. Suvremeno turističko tržište nalaže kreativnost u promociji, praćenje trendova, primjenu novih tehnologija i uvođenje inovacija.

**Ključne riječi:** marketing usluga, turizam, turističko tržište, promocija, promotivni splet, marketinška komunikacija, hotelijerstvo, trendovi u turizmu

## SUMMARY

This paper examines the very essence, means and importance for applying the promotion policy in tourism, from macro and micro level. The paper brings theoretical aspects of promotion, as one of the element of the marketing mix. The promotion policy is also analyzed on a concrete example from practice, which represents hospitality company Arenaturist d.d.. Promotion in tourism represent communication process between suppliers and users of tourist product/service, and the objective of promotion is to inform, to create interest, to create a good image, to convince and to encourage the purchase of tourist demand. Every country that tourist activity provides greater importance in economic development, must devote full attention to promotion policy. Modern tourist market requires creativity in promotion, tracking trends, application of new technologies and introduction of innovations.

**Key words:** marketing services, tourism, tourist market, promotion, promotional mix, marketing communication, hotel industry, trends in tourism