

# Promocija turističkih destinacija i analiza kampanje "Montenegro Wild Beauty"

---

Šabanić, Lejla

Master's thesis / Diplomski rad

2023

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:137:193531>

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“

**LEJLA ŠABANIĆ**

**PROMOCIJA TURISTIČKIH DESTINACIJA I ANALIZA  
KAMPANJE „MONTENEGRO WILD BEAUTY“**

Diplomski rad

Pula, 2023.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
„Dr. Mijo Mirković“

**LEJLA ŠABANIĆ**

**PROMOCIJA TURISTIČKIH DESTINACIJA I ANALIZA  
KAMPANJE „MONTENEGRO WILD BEAUTY“**

Diplomski rad

**JMBAG: 0303106503, redoviti student**

**Studijski smjer: diplomski studij Kultura i turizam**

**Predmet: Strateški menadžment u kulturi i turizmu**

**Znanstveno područje: društvene znanosti**

**Znanstveno polje: ekonomija**

**Znanstvena grana: organizacija i menadžment**

**Mentor: prof. dr. sc. Darko Tipurić**

Pula, rujan 2023.



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisani \_\_\_\_\_, kandidat za magistra \_\_\_\_\_, 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.

U Puli 1. rujna 2023.

Student

\_\_\_\_\_



**IZJAVA**  
o korištenju autorskog djela

Ja, \_\_\_\_\_, dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj diplomski rad pod naslovom \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu sa Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli 1. rujna 2023.

Potpis

\_\_\_\_\_

## Sadržaj:

<b>UVOD</b> .....	<b>7</b>
<b>1. DEFINIRANJE I MISIJA TURISTIČKE DESTINACIJE</b> .....	<b>10</b>
1.1. Određivanje pojma turističke destinacije .....	10
1.2. Tipologija turističkih destinacija .....	14
1.3. Atraktivnost turističke destinacije .....	19
1.4. Tijek razvoja turističke destinacije .....	21
1.4.1. <i>Difuzionistički koncept razvoja turističke destinacije</i> .....	21
1.4.2. <i>Sektorski koncept razvoja turističke destinacije</i> .....	25
1.5. Predstavljanje današnjih oblika turističkih destinacija .....	27
1.6. Misije današnjih turističkih destinacija .....	30
<b>2. MARKETING KAO ZNANSTVENA I PRAKTIČNA DISCIPLINA I NJEGOVA PRIMJENA U TURIZMU</b> .....	<b>33</b>
2.1. Upravljanje marketingom .....	36
2.2. Preduvjet tržišnog uspjeha su marketinške strategija .....	39
2.3. Marketinški splet .....	42
2.4. Značaj marketinga za stvaranje imidža .....	45
2.5. Segmentacija turističkog tržišta .....	49
2.6. Izgradnja turističkog proizvoda .....	53
2.7. Promocija proizvoda na tržištu .....	54
2.7.1. <i>Promotivne aktivnosti u turizmu</i> .....	55
2.7.2. <i>Komunikacija s tržištem i promocija destinacije</i> .....	62
2.7.3. <i>Destinacijski menadžment</i> .....	63
2.8. Oglašavanje i odnosi s javnošću .....	67
2.9. Specifičnost marketinga u turizmu .....	71

2.9.1. Upravljanje marketingom turističke destinacije .....	72
<b>3. CRNA GORA KAO TURISTIČKA DESTINACIJA.....</b>	<b>76</b>
3.1. Značaj turizma za Crnu Goru i njen razvoj .....	77
3.2. Turistički promet u Crnoj Gori .....	80
3.3. Prijetnje i nedostaci u procesu razvoja crnogorskog turizma .....	86
<b>4. ANALIZA I ZNAČAJ KAMPANJE “MONTENEGRO WILD BEAUTY” ZA TURIZAM CRNE GORE .....</b>	<b>90</b>
4.1. Predstavljanje brenda i identiteta Crne Gore kroz kampanju “Montenegro Wild Beauty” .....	92
4.2. Mjerenje uspješnosti kreiranog vizualnog identiteta .....	95
4.3. Analiza uspješnosti kampanje.....	98
4.4. Identificiranje elemenata koje treba poboljšati i unaprijediti u kampanji .....	100
<b>ZAKLJUČAK .....</b>	<b>102</b>
<b>IZVORI I LITERATURA .....</b>	<b>105</b>
<b>POPIS ILUSTRACIJA.....</b>	<b>112</b>
<b>SAŽETAK .....</b>	<b>113</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>114</b>

## UVOD

Turizam, kao ključna gospodarska grana u suvremenom globalnom kontekstu, zauzima istaknutu poziciju u poticanju ekonomskog rasta, generisanju radnih mjesta te poticanju kulturne raznolikosti. U uvjetima sve intenzivnije konkurencije među turističkim destinacija, ključnu ulogu ima promocija koja ima za cilj isticanje jedinstvenih vrijednosti i atraktivnosti svake destinacije.

Promocija turističkih destinacija odnosi se na marketinške aktivnosti i strategije koje se koriste kako bi se privuklo interesovanje i pozornost potencijalnih putnika prema određenoj turističkoj destinaciji. Ova sfera je vrlo dinamična i podložna konstantnim promjenama, naročito zbog napretka u tehnologiji i društvenim mrežama. Kreativnost, autentičnost i ciljano usmjeravanje istaknutih tržišta postali su ključni faktori za uspješne kampanje.

Predmet istraživanja ovog diplomskog rada je analiza uspješnosti kampanje "Montenegro Wild Beauty". Istraživat će se tendencija rasta i razvoja turističke destinacije, promocijski alati i provedene aktivnosti koje su nužne za predstavljanje destinacije. Suvremeno tržište zahtijeva kreiranje jedinstvenog, prepoznatljivog i kvalitetnog turističkog proizvoda, koji će uz pomoć djelotvorno kreiranih promocijskih aktivnosti privući potencijalne turiste.

U prvom segmentu istraživanja, fokus će biti na turističkim destinacijama, definiranju samog pojma, njihovom nastanku, tipologiji. Zatim se stavlja naglasak na atraktivnosti turističkih destinacija koje se temelje kako na prirodnim ljepotama tako i na aktivnostima i kreiranim proizvodima, kao i na željama i potrebama koje su ključ putovanja. Tijek razvoja turističkih destinacija je melodičan pa će time biti predstavljeni oblici i misije današnjih turističkih destinacija. Važnost predstavljanja nastanka i tijeka razvoja destinacije je važna za dalje razumijevanje i praćenje kronološkog reda rada.



Drugi dio istraživanja bavit će se marketingom i njegovom važnosti za poslovanje. Marketing kao jedna od glavnih upravljačkih funkcija poslovanja je veoma kompleksan proces. Upravljanje koje je slojevito, uključuje marketing strategije, marketinški splet, segmentaciju, promociju, oglašavanje i odnose s javnošću, ali i značaj destinacijskog menadžmenta i svih aktivnosti koje on obuhvata. Poseban naglasak se stavlja i na promociju, koja je važna funkcija u razvoju turističkih destinacija kao i na specifičnost tog procesa koja je uslovljena složenošću turizma.

U trećem segmentu istraživanja, fokus će biti na razvoju turizma Crne Gore, njegovom značaju za ekonomiju države, analizi turističkog prometa, obuhvatajući noćenja i dolaske u određenom vremenskom periodu, od njene nezavisnosti do prethodne godine, kao i provođenju analize prikazanih podataka. Analizirat će se i negativni aspekti turizma, s posebnim fokusom na Crnu Goru. S obzirom na sve veći naglasak na održivom turizmu i odgovornom oglašavanju i poslovanju, predstaviti će se smjernice kako turizam može pozitivno doprinijeti lokalnoj zajednici, zaštititi prirodne ljepote i kulturnu baštinu, te kako se mogu minimizirati negativni utjecaji turističkog razvoja.

Posljednji dio istraživanja posvetit će se analizi kampanje “Montenegro Wild Beauty”, kampanja je zasnovana 2008. godine, a njene karakteristike, rezultate, implikacije na razvoj bit će prikazane u ovom dijelu rada. Krićka analiza odnosit će se i na logo, njegove pojedinosti i prepoznatljivost, a zatim će se predstaviti elementi koje treba poboljšati i smjernice za realiziranje tog postupka.

Kvalitetno oblikovane promocijske aktivnosti ključni su faktor u približavanju turistićkog proizvoda potencijalnim turistima. Radi poticanja posjeta ili kupovine, nužno je stvoriti svijest o postojanju proizvoda te promovirati preferenciju prema istom. S obzirom na sve zahtjevniju prirodu današnjih turista, destinacije koje se temelje na turistićkim proizvodima poput sunca, mora i pijeska (3S) moraju brzo prilagođavati svoje ponude novim potrebama i koncipirati dodatne aktivnosti kako bi privukle turiste. U tom kontekstu, promocija ima značajnu ulogu u oblikovanju imidža destinacije te poziva potencijalne turiste na reakciju.

Oslanjajući se na predmet istraživanja, ciljeve možemo definirati kroz par teza:

- Analizirati i utvrditi važnost promocijskih aktivnosti u svrhu popularizacije i razvoja turističke destinacije.
- Istražiti Crnu Goru kao turističku destinaciju kroz razvojnu perspektivu, te obraditi podatke o turističkom prometu.
- Analizirati i istražiti kampanju "Montenegro Wild Beauty".
- Procijeniti učinak spomenute kampanje.
- Izvesti zaključak i dati smjernice i preporuke s ciljem unapređenja i poboljšanja odabrane kampanje te same promocije turističke destinacije Crne Gore.

Provedeno istraživanje i postignuti te predstavljeni rezultati trebali bi oblikovati jasniju sliku o važnosti promocijskih alata za razvoj turističke destinacije. U ovom radu analizirano je postojeće stanje promoviranja turističke destinacije Crne Gore, kao i uspješnost i pojedinosti vezane uz kampanju "Montenegro Wild Beauty". Nakon provedene analize, bit će predstavljen je smjernice i savjeti koji bi mogli ukazati na potencijalne greške koje su napravljene, te pomoći u podizanju svijesti o važnosti korištenja pravnih promotivnih alata pri stvaranju imidža turističke destinacije. Putem sveobuhvatnoga pregleda literature, analize relevantnih studija slučaja, ovaj rad će pridonijeti dubljem razumijevanju uloge promocije u turističkim destinacijama i pružiti smjernice za stvaranje učinkovitih i etičkih marketinških strategija koje će pomoći destinacijama da ostvare svoje ciljeve i postignu dugoročni uspjeh u suvremenom turističkom okruženju, na primjeru odabrane kampanje.

# 1. DEFINIRANJE I MISIJA TURISTIČKE DESTINACIJE

Izreka da je odmor potreban kako bismo se oporavili od putovanja najčešće se primjenjuje na zahtjevna putovanja tijekom kojih se trudimo obuhvatiti brojne aktivnosti, što često rezultira time da se zapravo nismo odmorili. Pojam turizma obuhvaća putovanja u slobodno vrijeme izvan redovitog boravišta te premještaj s jednog mjesta na drugo, čime se ističe njegova izražena geografska dimenzija.<sup>1</sup>

Pojam slobodno vrijeme većina ljudi pogrešno percipira, u suštini ono što taj pojam obuhvaća je obavljanje nekog posla. Mnogo je jednostavnije definirati što slobodno vrijeme nije nego što ono jeste, jer je taj pojam subjektivan. Aktivnosti koje jedna osoba smatra da ispunjavaju slobodno vrijeme, druga ne smatra ili obratno. Bez obzira na tu subjektivnu karakteristiku, slobodno vrijeme možemo definirati kao aktivnost koju pojedinac poduzima, a u kojoj uživa, odnosno zadovoljava neke potrebe.<sup>2</sup>

## 1.1 Određivanje pojma turističke destinacije

Riječ destinacija potiče od latinske riječi *destinatio* što označava odredište iliti mjesto u koje se putuje.<sup>3</sup> U svojem prvobitnom značenju, koncept turističke destinacije može se opisati kao mjesto ili odredište koje privlači posjetitelje. To je osnovna definicija koja je oblikovana još sedamdesetih godina dvadesetog stoljeća. Ova definicija se kasnije proširila kako bi obuhvatila određeno prostorno područje. Početno je obuhvaćala aspekte zračnog prometa, zračne luke, zone i regije te se koristila s namjerom označavanja krajnjeg odredišta bez dubljih objašnjenja.<sup>4</sup> Prostor koji se smatra turističkom destinacijom treba biti adekvatno uređen kako bi zadovoljio potrebe turista ili potrošača. Stvaranje turističkog proizvoda specifičnog za tu destinaciju igra značajnu

---

<sup>1</sup> A. Lew, C.M. Hall, i D. Timothy, *World Geography of Travel and Tourism, A Regional Approach*. Oxford, Burlington, MA: Butterworth-Heinemann, 2008. str.4.

<sup>2</sup> Ibidem. str.5.

<sup>3</sup> V. Anić, i I. Goldestein. *Riječnik stranih riječi*. Zagreb, Novi liber. 1999. str.1 026.

<sup>4</sup> D. Križman-Pavlović, *Marketing turističke destinacije*. Pula, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Odjel za ekonomiju i turizam "Dr. Mijo Mirković". 2008. str. 57.

ulogu u definiranju pojma turističke destinacije. To podrazumijeva poboljšanje ponude, razlikovanje proizvoda, izgradnju imidža destinacije te privlačnost kojom se proizvod ističe na tržištu. Ovi elementi čine ključne aspekte razvoja te doprinose sveobuhvatnom shvaćanju pojma turističke destinacije.<sup>5</sup>

Demografski, sociološki, kulturni, ekonomski, pa i marketinški aspekti prosmatranja jednog naroda utječu na različito poimanje sadržaja koji obuhvaća turistička destinacija, kao i zbog različitog načina percipiranja dioničara.<sup>6</sup>

S obzirom na različito poimanje samog pojma, u nastavku rada će biti predstavljene neke od definicija:

- Turističku destinaciju možemo definirati kao optimalnu kombinaciju fiksnih varijabilnih činilaca te mogućnosti turističkog djelovanja u skladu s preferencijama tržišta bez obzira na administrativne granice.<sup>7</sup>
- Turističke su destinacije mjesta s nekim oblikom stvarnih ili imaginarnih granica, kao što su fizičke granice otoka, političke ili čak tržišno stvorene granice, kao one koje je stvorio putnički grosist.<sup>8</sup>
- Turistička destinacija izvorni je izraz cjelokupnosti turističke ponude na određenom lokalitetu.<sup>9</sup>
- Turistička destinacija, kao konkurentska jedinica, predstavlja okruženje koje turisti odabiru kao svrhu svojih putovanja ili boravka. Unutar destinacije mogu postojati različiti elementi koji čine lanac vrijednosti. No, u konačnici, destinacija mora zadovoljiti sve zahtjeve klijenata kroz svoju ukupnu ponudu, često surađujući i s drugim destinacijama.<sup>10</sup>
- Turistička je destinacija jedna od osnovnih nosilaca turističke ponude određenog geografskog područja koja posjeduje raznovrsne sadržaje. Promatraju se kao

---

<sup>5</sup> R. A. Radnić, *Evaluacija promocijskih sustava i aktivnosti u funkciji unapređenja turističkog proizvoda: doktorska disertacija*. Opatija, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, 2005. str.199.

<sup>6</sup> D. Križman-Pavlović, op.cit. str. 57.

<sup>7</sup> D. Magaš, *Turistička destinacija*. Opatija, Hotelijerski fakultet, 1997. str. 18.

<sup>8</sup> P. Kotler, J. Bowen, i J. Makens, *Marketing for hospitality and tourism*, UK: Prentice-Hall. 1996. str. 653.

<sup>9</sup> I. Žuvela, "Optimizacija strukture ponude turističke destinacije", Zbornik radova sa znanstvenog skupa "Hotelska kuća 98". (Opatija: Hotelijerski fakultet), 1998. 387-400. str. 387.

<sup>10</sup> H. Pechlaner, *Managing Tourist Destination: Why and How*. Conference proceedings (First Draft) "From Destination to Destination Marketing and Management". Venice: Ciset. 1999.,a, 1-6. str.1.

*amalgam*, koju čine prirodne i umjetne atrakcije uz kombinaciju smještajnih usluga, hrane, pića koje su osnov djelatnosti turizma i drugih usluga koje su u ponudi destinacije, a to nisu primarne turističke djelatnosti.<sup>11</sup>

Turističko mjesto se smatra prethodnikom pojma turističke destinacije, jer su teoretičari ovaj pojam označavali turističkim mjestom tačnije ciljem putovanja. Proglašavanjem nekog mjesta turističkim odnosilo se na početak turizma baš u tom mjestu, a bila su nekako prostorno ograničena. Godinama kasnije, kada su se turistička kretanja ubrzala ali i povećala, uslovljena je i izgradnja objekata koji će upotpuniti tu ponudu, a koje je zbog velikih kapaciteta bilo teško prilagoditi već izgrađenim naseljima, gradovima, prema nekom urbanističkom planu.<sup>12</sup>

Razmotre li se rastuća potražnja za turizmom i potreba za većim prostorom, počele su se koristiti slobodne površine za izgradnju dodatnih turističkih objekata. Ovo je rezultiralo stvaranjem turističkih kompleksa koji su često ništa drugo do blizu već razvijenih turističkih destinacija. Iako ti kompleksi obuhvaćaju razne turističke sadržaje, oni često ne pružaju sve potrebne usluge i aktivnosti te nemaju lokalno stanovništvo. U skladu s daljim razvojem i povezivanjem turističkih mjesta, uz suradnju, došlo je i do pojma "rivijera", kako su je nazvali neki autori. S povećanjem broja turista i turističkih kapaciteta, ovaj razvoj je doveo do formiranja turističkih središta.<sup>13</sup> Ono što je karakteristično za turistička središta je činjenica da ne zadovoljavaju samo potrebe turista koji tu borave, već i onih iz okoline tih turističkih mjesta.<sup>14</sup>

Uviđajući da se šire područje može iskoristiti u turističke svrhe, počele su nastajati turističke zone i regije. Međutim, ubrzo nakon uvođenja ovih pojmova, regije i zone nisu uspjele u potpunosti riješiti razne izazove s kojima su se suočavale. To je dovelo do pojave pojma "turistička destinacija" tijekom osamdesetih godina, koji je puno bolje odgovarao zadovoljavanju potreba turista i postao je idealna tržišna jedinica zahvaljujući

---

<sup>11</sup> M. Gregorić, i Lj. Skendrović, *Uloga poduzetništva i cjeloživotnog učenja u brendiranju turističke destinacije*. Zagreb, Visoka škola za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje "Nikola Šubić Zrinski", 2012. str. 43.

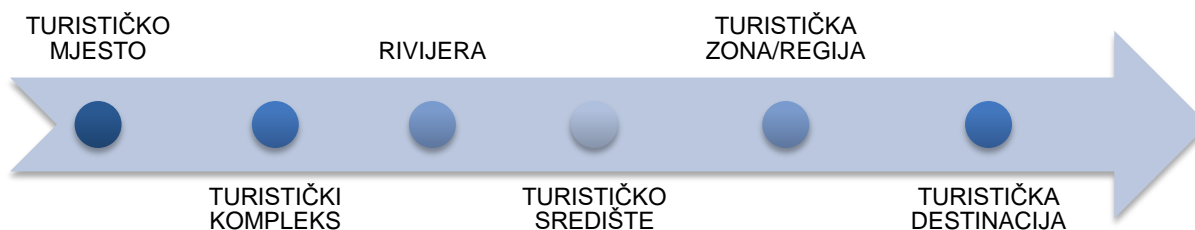
<sup>12</sup> Križman-Pavlović, D. op. cit. str. 59.

<sup>13</sup> Ibidem. str. 59-60.

<sup>14</sup> B. Vukonić, "Smisao i objašnjenje pojma turistička destinacija", *Turizam: [međunarodni] znanstveno-stručni časopis*, vol. 43, br. 3/4, 1995, str. 66-71. str.69

marketingu.<sup>15</sup> U nastavku rada bit će prikazan grafikon koji ilustrira evaluaciju i promjenu u upotrebi terminologije koja se odnosi na turističke destinacije.

Grafikon 1. Kronološki razvoj pojma turistička destinacija



Izvor: izrada autora prema D. Križman-Pavlović. *Marketing turističke destinacije*. Pula, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Odjel za ekonomiju i turizam "Dr. Mijo Mirković". 2008. str. 59.

Popularizacija turističke destinacije ovisi o kvaliteti boravka turista i zaštićenih resursa, te ima za cilj:

1. Iskorištavanje prostora na najbolji mogući način.
2. Naglašavanje bolje valorizacije manje poznatih resursa.
3. Unapređenje ponude za potencijalne turiste.
4. Ostvarivanje mogućnosti kreiranja turističkog identiteta i prepoznatljivosti na tržištu.
5. Bolje prezentiranje i prihvaćanja proizvoda na tržištu.
6. Kreiranja raznolikih sadržaja za potencijalne turiste.<sup>16</sup>

Kao ključni entitet na turističkom tržištu, turistička destinacija ima za cilj privlačenje turista i postizanje konkurentske prednosti. Budući da destinacija obuhvaća raznolike

<sup>15</sup> Križman-Pavlović, D., op. cit. str. 60.

<sup>16</sup> Vukonić, B. op. cit. str. 71.

turističke proizvode i usluge, naglasak je stavljen na njihovo oblikovanje i poboljšanje kako bi se povećao broj, raznolikost i dostupnost ponuđenih aktivnosti.<sup>17</sup>

Turistička destinacija, kao ključna komponenta turističkog sustava, igra vitalnu ulogu u privlačenju turista i doprinosi funkcionalnosti cijelog sustava. Većina destinacija sastoji se od sljedećih elemenata:

- Atrakcije (*attractions*) – obuhvaća i prirodne i društvene aspekte koji najčešće i najviše privlače turiste,
- Receptivni sadržaji (*amenities*) – uključuju smještajne kapacitete i ugostiteljske objekte koji pružaju osnovne i zabavne sadržaje,
- Pristupačnost (*accessibility*) – obuhvaća razvoj svih mreža povezanosti i infrastrukturu s emitivnim tržištima kako bi destinacija bila dostupna turistima,
- Aranžmani ili dostupni paketi (*available packages*) – unaprijed pripremljeni paket-aranžmani ponuđeni od strane posrednika,
- Aktivnosti (*activities*) – obuhvaćaju sve aktivnosti koje su dostupne u destinaciji,
- Pomoćne usluge (*ancillary services*) – sve aktivnosti organizacije, kao što su marketinga i koordinacija, koje upravljaju turističkom destinacijom.<sup>18</sup>

Da bi se oblikovao kvalitetan turistički proizvod, nužno je da se svi ovi elementi uzmu u obzir tijekom njegova stvaranja. Međusobna interakcija i sinergija svih tih komponenti su zapravo ključ za stvaranje privlačnog turističkog proizvoda. Na koncu, možda čak i najvažniji aspekt je kako turist percipira taj proizvod i doživljava ga, jer se kvaliteta i uspješnost mjeri prema njihovim doživljajima i zadovoljstvu.

## 1.2. Tipologija turističkih destinacija

Različite vrste turističkih destinacija utječu i na način njihova upravljanja, uzimajući u obzir niz drugih faktora. Osnovna klasifikacija uključuje: primorske, planinske, jezerske i otočne destinacije, dok se prema drugim autorima može primijeniti drugačija podjela.

---

<sup>17</sup> Radnić, A. R. op. cit. str. 200.

<sup>18</sup> Križman-Pavlović, D. op. cit. str. 61.

Autor *T. Hitrec* provodi klasifikaciju prema:

- Glavnim gradovima - privlače velik broj turista zbog različitih atrakcija koje posjeduju, bilo kulturnih, društvenih, arheoloških, poslovnih ili administrativnih. Često obuhvaćaju određene dominantne zone.
- Razvijenim tradicionalnim centrima - dugotrajni tradicionalni centri s pratećim barovima, hotelima i sadržajima u okolici.
- "Touring" centrima - gradovi s bogatim nizom sekundarnih turističkih sadržaja, dobro povezani prometno s zemljama iz kojih dolaze turisti, te s kulturnim atrakcijama u blizini.
- Namjenski izgrađenim turističkim centrima - prostori čiji sadržaj i atrakcije uz infrastrukturu služe isključivo zadovoljavanju potreba turista. U središtu se nalaze svi potrebni sadržaji za boravak, a zgrade su oblikovane u strogom arhitektonskom stilu, no često nisu uključeni u urbani plan.<sup>19</sup>

Prethodno predstavljene podjele temelje se na pretpostavci da turisti tijekom putovanja obično posjećuju samo jednu destinaciju. Međutim, činjenica je da sve više turista putuje s namjerom da posjeti više različitih destinacija. Na temelju ovih činjenica, stvorene su nove podjele tipova destinacija. Prema Svjetskoj turističkoj organizaciji (WTO), koju je istakla autorica *D. Križman-Pavlović*, podjela se temelji na:

- Udaljenim destinacijama (najudaljenijim mjestima u odnosu na boravak).
- Glavnim destinacijama (mjestima gdje se provodi najviše vremena).
- Motivacijskim destinacijama (primarni cilj posjete).<sup>20</sup>

Prema autoru *L. Lumsdon*, destinacija se klasificiraju u šest grupa:

1. Klasični turistički centri - destinacije u kojima su prirodne, kulturne i arheološke atrakcije glavni fokus duljeg boravka.
2. Turistički centri smješteni u prirodnom okruženju (divljini) - destinacije s izrazitom prirodnom privlačnošću koja potiče intenzivnije turističke aktivnosti.

---

<sup>19</sup> T. Hitrec, "Turistička destinacija – pojam, razvitak, koncept", Turizam: [međunarodni] znanstveno-stručni časopis, vol. 43, br. 3-4, 1995, str. 43-51. str. 44.

<sup>20</sup> Križman-Pavlović, D. op. cit. str. 64.



3. Poslovne turističke destinacije - nekadašnji industrijski ili poslovni centri obnovljeni za turističke svrhe i dulji boravak.
4. "Stopover" ili međudestinacije - mjesta između izvorišnih područja i destinacija za odmor, često s razvijenim smještajem, restoranima i kafićima.
5. Destinacije kratkog zadržavanja - popularne destinacije na nacionalnoj i međunarodnoj razini s raznolikim smještajem i sadržajem, uključujući velike gradove i male ruralne sredine.
6. Dnevno posjećene destinacije - destinacije koje privlače kratke posjete, kao što su trgovački centri ili plaže.<sup>21</sup>

Nešto drugačije klasifikovanje turističkih destinacija fokusira se na njihove atrakcije, a nju je uspostavio *D. Buhalis*, koja je prikazana je u nastavku teksta.

---

<sup>21</sup> Ibidem, str. 65.

Tablica 1. Tipovi turističkih destinacija - glavna ciljana tržišta i poduzete aktivnosti

Tip turističke destinacije	Kupci	Aktivnosti
Urbana	Posao Dokolica	Sastanci – konferencije – izložbe Obrazovanje – religija –zdravlje Razgledavanje – kupovina – zabava – kratak predah
Morska	Posao Dokolica	Sastanci – konferencije – izložbe More – sunce – pijesak –seks –sport
Alpska	Posao Dokolica	Sastanci – konferencije – izložbe Skijanje – planinski sportovi – zdravlje
Ruralna	Posao Dokolica	Sastanci – konferencije – izložbe Opuštanje – poljoprivreda – učenje – sportovi
Autentični Treći svijet	Posao Dokolica	Istraživanje poslovnih mogućnosti – sastanci Avantura – autentičnost – dobročinstvo – posebni interesi
Jedinstvena-egzotična-ekskluzivna	Posao Dokolica	Sastanci – povlačenje u osamu Posebne prigode – bračno putovanje – obljetnice

Izvor: izrada autora prema Buhalis, D, "Marketing the Competitive Destination of the Future", *Tourism Management*, vol. 21, br. 1, 2000, str. 97-116. [http://dx.doi.org/10.1016/S0261-5177\(99\)00095-3](http://dx.doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00095-3) str. 101.

Na temelju ranije prikazanog grafa, primjećuje se da nedostaje određeni pokazatelj koji bi dodatno obogatio ovu vrstu klasifikacije. Stoga je autor *M. Opperman* predstavio drugu tablicu (koja je prikazana u nastavku teksta), definirajući tipologiju turističkih destinacija primjenom indeksa.

Tablica 2. Klasifikacija turističkih destinacija kroz indeks putovanja

Tip destinacije	Kategorija indeksa putovanja (TI)[1]		
	1 – 20	21 – 50	51 – 100
Glavna destinacija	0%	< 40 %	> 60 %
Međunarodni prometni centar s funkcijom glavne destinacije	$0 < x > 20$ %	20 – 40 %	> 50 %
Prometni centar	< 60 %	> 40 %	> 0%
Regionalni prometni centar/Važna turistička atrakcija	40 – 80 %	10 – 40 %	Moguće
“Stopover” ili međudestinacije	> 80 %	< 20 %	0 %

TI =  $(D_n/T_n) \times 100$ , gdje je TI indeks putovanja, D<sub>n</sub> broj noćenja u destinaciji, a T<sub>n</sub> ukupan broj noćenja na putovanju

Izvor: izrada autora prema: D. Križman-Pavlović. *Marketing turističke destinacije*. Pula, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Odjel za ekonomiju i turizam “Dr. Mijo Mirković”. 2008. str. 67-68.

Autor je naglasio pet tipova turističkih destinacija i tri kategorije indeksa putovanja. Indeks se kreće od 0-100, pri čemu vrijednost 100 označava da je turist odmor proveo u samo jednoj destinaciji. Destinacije čija vrijednost iznosi između 10 ili manje svrstavaju se u međudestinacije, dok one s vrijednošću većom od 50 označavaju glavne destinacije.<sup>22</sup>

<sup>22</sup> Križman-Pavlović, D. op. cit. str. 67-68.

### 1.3. Atraktivnost turističke destinacije

Osnovni uvjet za izražavanje interesa prema određenom području odražava privlačnost tog područja, što čini temelj turističke ponude. Ono što određuje tu privlačnost može biti prirodnog ili društvenog karaktera, ili, kao što je često slučaj, kombinacija oba elementa. Stupanj privlačnosti destinacije ovisi o interesima putnika.<sup>23</sup> Upravo od ove kombinacije prirodnih i društvenih karakteristika, atrakcija, ovisi i uspjeh plasiranja destinacije na tržište.<sup>24</sup> Rangiranje atraktivnosti destinacije radi privlačenja turista, prema autorima *Ritchie i Zins*, odvija se prema sljedećem redoslijedu:

1. Prirodne ljepote i klima
2. Kulturne i društvene specifičnosti
3. Laka dostupnost destinacije
4. Odnos prema turistima
5. Infrastruktura
6. Cijene
7. Sadržaji i mogućnosti kupovine
8. Potencijali za sportske, rekreacijske i edukativne aktivnosti.<sup>25</sup>

Zadovoljstvo posjetitelja sadržajem i svim elementima turističkog proizvoda predstavlja istinsko mjerilo privlačnosti destinacije. Naime, to oblikuje ukupnu procjenu turističkog proizvoda. Njihove želje i potrebe su temelj putovanja. Postizanje ravnoteže predstavlja kontinuirani izazov u ljudskom životu.<sup>26</sup> Osnova marketinga leži u ljudskim željama i potrebama.<sup>27</sup> Često se govori o osnovnim ljudskim potrebama koje su neophodne za normalno funkcioniranje života, a tek potom o duhovnim, materijalnim ili čak luksuznijim potrebama.

---

<sup>23</sup> B. Pirjevec, *Ekonomska obilježja marketinga*. Zagreb, Golden marketing, 1998. str. 78.

<sup>24</sup> S. Weber, i V. Mikačić, *Osnove turizma*. Zagreb, Školska knjiga, 1994. str. 37.

<sup>25</sup> J. Senečić, i J. Grgona, *Osnove marketinga*. Zagreb, Mikrorad, 2008. str. 130.

<sup>26</sup> B. Pirjevec, i O. Kesar, *Počela turizma*. Zagreb, Mikrorad, 2002. str. 19.

<sup>27</sup> P. Kotler, *Upravljanje marketingom: analiza, planiranje, primjena i kontrola*. Zagreb: Mate, 2010, str. 9.

Potrebe turista obično se definiraju kao bijeg od svakodnevnog života, s obzirom da svakodnevne obaveze izazivaju stres i umor, što stvara potrebu za promjenama.<sup>28</sup> Motivacija turista je ponašanje koje potiče sudjelovanje u turističkim aktivnostima s ciljem zadovoljenja tih potreba.<sup>29</sup> Ne postoji jedan općeprihvaćeni model ili pristup za procjenu motivacije turista. Turistička industrija sastoji se od raznolike kombinacije proizvoda i iskustava, koja su povezana s potrebama i interesima. Međutim, s vremenom se motivacije i potrebe mijenjaju od jednog putovanja do drugog, od jedne aktivnosti do druge.<sup>30</sup> Uzroci turističkih putovanja su raznoliki i brojni, a kao najčešći izdvajaju se:

- Putovanje zbog odmora i rekreacije
- Kružna putovanja s razgledavanjem
- Poslovna putovanja, seminari, konferencije
- Posjet rodbini i prijateljima
- Putovanje u svrhu zdravlja
- Religija
- Sportske aktivnosti
- Edukacija
- Kupovina
- Kulturne manifestacije i festivali.<sup>31</sup>

Većina turista se prvenstveno uključuje u turistička putovanja kako bi pobjegla od svakodnevnog života, a tek onda s drugim specifičnim ciljevima koji se odnose na aktivnosti i interese koje žele doživjeti. Stoga je važno da turisti prvo prepoznaju svoje potrebe, a tek potom istraže ponudu na turističkom tržištu kako bi odabrani odmor udovoljio njihovim potrebama i željama.

Važnost ovog dijela istraživanja ponašanja turista najbolje se prikazuje kroz tvrdnje: "Temelj motiviranog putovanja turista su njihove potrebe."<sup>32</sup> Prema Kotleru, želje se

---

<sup>28</sup> Pirjevec, B. i Kesar, O. op. cit. str. 19.

<sup>29</sup> Ibidem, str. 26.

<sup>30</sup> Lew, A., Hall, C. M. i Timothy, D. op. cit. str. 29.

<sup>31</sup> Weber, S. i Mikačić, V. op. cit. str. 67.

<sup>32</sup> Pirjevec, B. i Kesar, O. op. cit. str. 19.

definiraju kao "potreba za specifičnim zadovoljavanjem potreba."<sup>33</sup> Zadatak marketinga jest stvaranje privlačnog proizvoda koji će odgovoriti na potrebe i želje ciljane skupine. S druge strane, rješenje za turističke izazove leži u izboru određene destinacije.

Priznavanje potreba i želja turista smatra se ključnim aspektom suvremenog poslovanja, dok gostoprimstvo ne zaostaje. Različite potražnje zahtijevaju pristup prilagođen njihovim specifičnostima.

#### **1.4. Tijek razvoja turističke destinacije**

S rastućom popularnošću turizma i sve većim brojem putovanja, evolucija turističkih destinacija postala je neizbježna. Promjene na tržištu su zahtijevale prilagodbe u turističkim destinacijama. Postoji obilje istraživanja o razvoju turističkih destinacija, a već šezdesetih godina prošlog stoljeća predstavljene su dvije temeljne koncepcije ili filozofije koje leže u osnovi njihova razvoja: difuzionistička i sektorska koncepcija.<sup>34</sup>

##### **1.4.1. Difuzionistički koncept razvoja turističke destinacije**

Teorije mnogih važnih autora o razvoju turističke destinacije temeljile su se na konceptu difuzionizma. Prvi modeli razvoja turističke destinacije upravo su se oslanjali na ovu filozofiju koja tvrdi da je razvoj neizbježan i da se odvija kroz faze širenja od centra prema periferiji.<sup>35</sup>

Neki autori su isticali da nije nemoguće da se turistička destinacija "rodi, odraste i umre" - *P. Defert*, dok su drugi naglašavali da se evolucija destinacije odvija kroz faze: otkrića, rasta i propadanja - *W. Christaller*. Ono što je sigurno, umjetnici često tragaju za novim, neotkrivenim i autentičnim iskustvima, nakon čega javnost postaje svjesna, što privlači hotelijere i druge turističke profesionalce da se prošire na to područje. Kako destinacija postaje popularnija s povećanim brojem posjeta i dolaskom radne snage, ugrožava se izvorno stanovništvo, koje često napušta to područje. Često prevelik broj posjetitelja i

---

<sup>33</sup> Kotler, P. *Upravljanje marketingom: analiza, planiranje, primjena i kontrola*. op. cit. str. 9.

<sup>34</sup> Križman-Pavlović, D. op. cit. str. 68.

<sup>35</sup> loc. cit.

prekoračenje kapaciteta dovode do narušavanja, a ponekad i uništenja prirodnih ljepota i kulturno-povijesnih spomenika koji su prvotno bili glavni razlog posjete.<sup>36</sup>

Mnogi autori su razvijali teorije o evoluciji turističkih destinacija i njihovim fazama razvoja. Autorica *D. Križman-Pavlović* ističe nekoliko takvih teorija:

- Razvoj turističke destinacije i promjene u percepciji turista koji je posjećuju prolaze kroz niz faza, krećući se od alocentrične, preko skoro-alocentrične, srednje-centrične, skoro-psihocentrične, do konačno psihocentrične faze. Najveći broj posjetitelja obično se bilježi tijekom faze srednje-centričnosti. - *S. Plog*
- Proces razvoja turističke destinacije proteže se kroz pet faza, obuhvaćajući aspekte sadržaja, prijevoza, ponašanja turista, stavova donositelja odluka te lokalnog stanovništva i same destinacije. - *J. Miossec*
- Tu su i šest faza životnog ciklusa turističke destinacije: istraživanje, uključivanje, razvoj, konsolidacija, stagnacija i opadanje. Trajanje ovih faza nije strogo unaprijed određeno, već ovisi o samoj destinaciji i utjecajima kao što su politika, ekonomija, investicije, konkurencija, kapaciteti te mnogi drugi faktori. - *Butler*.<sup>37</sup>

S obzirom na to da je ovo jedna od najraširenijih i najčešće upotrebljivanih teorija, prikaz slijeda životnog ciklusa destinacije bit će priložen u daljnjem dijelu rada.

---

<sup>36</sup> Ibidem. str. 69.

<sup>37</sup> Ibidem, str. 69-70.

Slika 1. Životni ciklus razvoja turističke destinacije



Izvor: ABC Geografija: <https://abcgeografija.com teme/butler/> (pristup 28.6.2023)

Ova teorija često nailazi na kritike, posebno u vezi s determinističkim pristupom. Kritike se obično fokusiraju na teškoće identifikacije specifičnih faza i točaka prijelaza, pretpostavku da je razvoj destinacije neizbježan kroz sve faze linearno, kao i na izazovno prikupljanje podataka o dugoročnim posjetima.<sup>38</sup> Kasnije je ovaj model proširen dodavanjem različitih varijabli kao što su tip turista, upravljanje destinacijom, odnos između turista i lokalnog stanovništva te prepoznavanje da neke destinacije neće proći kroz sve faze razvoja. Time su prethodno iznesene kritike na prvotnu teoriju bile prihvaćene i uzete u obzir prilikom oblikovanja ovog proširenog modela.

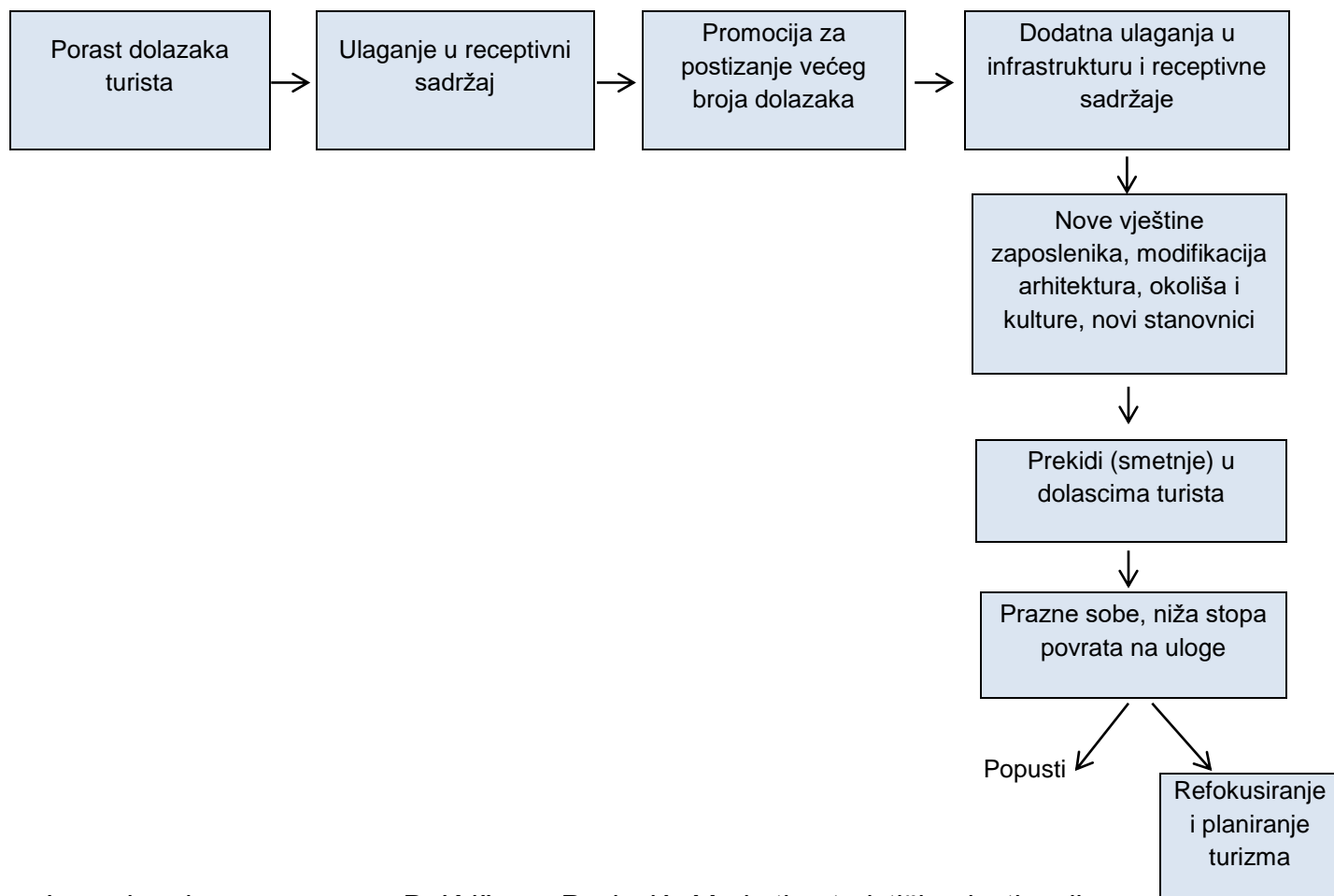
Razvoj destinacije ovisi o brojnim faktorima koji utječu na samu destinaciju, što čini taj razvoj uglavnom dinamičnim. Postoji niz čimbenika koji mogu dovesti do prekida razvoja, no isto tako taj prekid može biti privremen te se razvoj može nastaviti. Autor *E.*

<sup>38</sup> Ibidem, str. 72.



Laws je uzimajući u obzir ove činjenice razvio model razvojnog ciklusa destinacije koji se na kraju pokazao najprihvatljivijim.<sup>39</sup> Model će biti prikazan u nastavku rada.

Grafikon 2. Lawsov ciklus razvoja turističke destinacije



Izvor: izrada autora prema D. Križman-Pavlović. *Marketing turističke destinacije*.

Pula, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Odjel za ekonomiju i turizam "Dr. Mijo Mirković".

2008. str. 74.

Kao zaključak, *Lawsov ciklus razvoja turističke destinacije* pruža korisnu strukturu za razumijevanje transformacije destinacija kroz različite faze razvoja. Svaka faza nosi svoje karakteristične izazove i prilike koje oblikuju destinaciju i turistički sektor. Razumijevanje ovog modela omogućava destinacijama da strategijski planiraju svoj

<sup>39</sup> Ibidem, str. 74-75.

rast, upravljajući njime, očuvajući kvalitetu i autentičnost te prilagođavajući se dinamičnom turističkom okruženju.

#### **1.4.2. Sektorski koncept razvoja turističke destinacije**

Drugi koncept koji razmatra razvoj turističke destinacije je sektorski, iako nije toliko raširen kao difuzionistički koncept. U osnovi, sektorski koncept prepoznaje postojanje dva međusobno povezana sektora čiji je zajednički cilj zadovoljiti različite potrebe različitih tipova turista.<sup>40</sup>

*M. Oppermann* sagledava evoluciju turističke destinacije unutar prostorno-vremenskog okvira, naglašavajući dva ključna sektora: formalni i neformalni. Formalni sektor uključuje hotele koji ispunjavaju međunarodne standarde, avio-kompanije, turoperatore i agencije. Iako ovaj sektor zahtijeva znatne kapitalne investicije, visoki su i troškovi zbog uvoza potrebnih resursa. Nažalost, formalni sektor često nije dovoljno povezan s lokalnim tržištem. S druge strane, neformalni sektor obuhvaća lokalne trgovce i privatne pružatelje smještaja koji ostvaruju visoke profite, iako se kapital manje intenzivno obrće.<sup>41</sup>

Karakteristike formalnog sektora turističke destinacije obuhvaćaju obilje kapitala, kapitalno-intenzivnu tehnologiju, birokratsku organizaciju s fiksnim cijenama, kvalitetan inventar, potrebu za oglašavanjem, visoke promete, malu profitnu maržu po jedinici uz visoke troškove investiranja te značajnu ovisnost o stranim zemljama. Što se tiče neformalnog sektora, njegove karakteristike uključuju ograničen kapital, tehnologiju koja više oslanja na radnu snagu, primitivne organizacijske strukture, pojedinačno ili obiteljsko vlasništvo, često pregovaračke cijene, manje količine inventara nižeg kvaliteta, minimalno oglašavanje ili njegova odsutnost, mali fiksni troškovi, skromne promete, visoku profitnu maržu po jedinici uz manje troškove investiranja, niže razine

---

<sup>40</sup> Ibidem, str. 75.

<sup>41</sup> Oppermann, M. i Chon, K. S. *Tourism in Developing Countries*, London, International Thomson Business Press, 1997. str. 44.

obrazovanja, nisku ovisnost ili gotovo nikakvu o stranim zemljama te rijetku redovnost plaća.<sup>42</sup>

Važno je napomenuti da se ovaj model temelji na pretpostavkama da se razvoj počinje u glavnim i drugim urbanim centrima koji su blizu zračnih luka. Kako bi opisao i na što bolji način objasnio svoj model, *M. Oppermann* iznosi sljedeće tvrdnje:

- Glavni gradovi imaju ključnu ulogu u razvoju turističke destinacije.
- Ako se međunarodni aerodrom nalazi u glavnom gradu, njegova uloga je još značajnija.
- Neformalni sektori teže postati inicijatori razvoja.
- Vremenom se formalni sektori premještaju duž obale i postaju neformalni.
- Turističke destinacije se ne razvijaju na isti način ili brzinu duž svog trajanja.
- Formalni sektor je često smješten blizu zračnih luka.
- Značajan udio potrošnje ostvaren od formalnog sektora ovisi o lokalnom kapitalu.
- Neformalni sektor je pokretljiviji i bolje povezan s konkurencijom.
- Odabir između formalnog i neformalnog sektora kod potrošača ovisi o njihovim resursima.<sup>43</sup>

Atraktivnost, smještajni kapaciteti, lokalno stanovništvo i infrastruktura čine međusobno povezane elemente koji oblikuju destinaciju. U svjetlu brzog razvoja i promjena u načinu života te novih shvaćanja slobodnog vremena, turističke destinacije moraju se prilagoditi ovim trendovima kako bi što bolje odgovorile potrebama suvremenih putnika. U isto vrijeme, za učinkovito upravljanje destinacijama ključno je razumjeti kako turisti doživljavaju te destinacije.

Prema autoru *T. Hitrecu*, neka obilježja turističke percepcije prema destinaciji uključuju:

- Potrebu za jedinstvenim i autentičnim iskustvima koja imaju potencijal osobnog ispunjenja.
- Rastući interes za selektivne oblike turizma, individualna putovanja koja su kraća, ali češća.

---

<sup>42</sup> loc. cit.

<sup>43</sup> Križman-Pavlović, D. op. cit. str. 77.

- Emocije, poput osjećaja dobrodošlice i udobnosti, postaju ključne pri odabiru destinacije.
- Sve veći kriteriji za destinacije i ocjenu njihove kvalitete, uz očekivanje udobnosti i specifičnih pogodnosti.
- Turisti ne traže samo sigurnost i zdravlje, već i kulturu, prirodu i zabavu.
- Interes za otkrivanjem autentičnosti destinacije.
- Povećano obrazovanje i informiranost turista o trendovima utječu na promjenu njihovog ponašanja, uključujući i ekološke trendove..<sup>44</sup>

Ocjenjivanje, unapređenje ponude uz uključivanje lokalnog stanovništva i poticanje njihova sudjelovanja u stvaranju autentičnih proizvoda te očuvanje okoliša osnove su novog koncepta upravljanja destinacijama. Takva promocija ima cilj stvaranja pozitivne slike o prednostima i pravim vrijednostima u očima turista, čime se oblikuje prepoznatljiv identitet destinacije.

### **1.5. Predstavljanje današnjih oblika turističkih destinacija**

Na turističkom tržištu su se krajem dvadesetog stoljeća pojavile drastične promjene, no danas, u suvremenom vremenu, te promjene postaju još češće i intenzivnije, što je rezultiralo razvojem selektivnih oblika turizma. Promjene koje utječu na turizam obuhvaćaju:

- Klimatske promjene – globalno zatopljenje i ozonske rupe,
- Zagađenje okoliša – onečišćenje turističkih destinacija i prirodne katastrofe,
- Unapređenje prijevoza i infrastrukture – uvođenje niskobudžetnih zračnih linija, smanjenje onečišćenja i poboljšanje kvalitete raznih prijevoznih sredstava,
- Tehnološki napredak – nove komunikacijske i informacijske tehnologije,
- Demografske promjene – starenje stanovništva (u Europi), sve veća prisutnost azijskih turista, popularnost solo putovanja i putovanja srednjih dobnih skupina,
- Ekonomske uvjete – nezaposlenost, ekonomske krize, recesije,

---

<sup>44</sup> Hitrec, T. op. cit. str. 50.

- Nepredviđene događaje – pandemije, ratove, prirodne katastrofe, agresije, ekološke katastrofe.<sup>45</sup>

Uvođenjem selektivnih oblika turizma donose se promjene u turističkim destinacijama i stvaranju turističkih proizvoda. Segmentacija potencijalnih turista uglavnom se temelji na generacijskim i geografskim kriterijima. Kada se radi o percepciji aktera na turističkom tržištu i stvaranju proizvoda, glavni naglasak često je na postizanju što većih prihoda. Stanovništvo emitirajućih zemalja često se usmjerava na maksimiziranje profita umjesto na pametno upravljanje resursima. Trgovci resursima također obično imaju istu strategiju, usmjeravajući se na razliku između kupovne i prodajne cijene. Dok i proizvođači često nude proizvode koji ne nužno podržavaju održive aspekte turističkog razvoja, isto kao i posrednici.<sup>46</sup>

Proizvodi koje turističke destinacije nude danas variraju od dobro razvijenih do vrlo složenih. Ključan pristup za analizu njihovog portfelja je BCG matrica rasta i udjela. To je grafički prikaz u kojem se svaka strateška jedinica označava krugom, a njegova veličina ovisi o prodaji te jedinice. Matrica se sastoji od četiri kvadranta, svaki sa svojom poslovnom jedinicom, gdje je njihov položaj određen rastom na tržištu i tržišnim udjelom. Tržišni udio se prikazuje vodoravno, a odnos prema najvećem konkurentu, dok se stopa rasta tržišta na kojem posluje prikazuje vertikalno. Četiri kvadrata BCG matrice su: upitnik, zvijezda, krava muzara i psi. Upitnici su poslovne jedinice na tržištu u porastu, s neizvjesnom budućnošću i slabijom konkurencijom. Zvijezde imaju velik tržišni udio, visoku stopu rasta i potencijal za daljnji rast i konkurentnost. Krave muzare imaju velik tržišni udio, ali spor rast i veću profitabilnost, dok prevelika eksploatacija može ih prebaciti u kategoriju pasa. Psi su poslovne jedinice s malim tržišnim udjelom i niskom stopom rasta, te slabijom konkurencijom.<sup>47</sup>

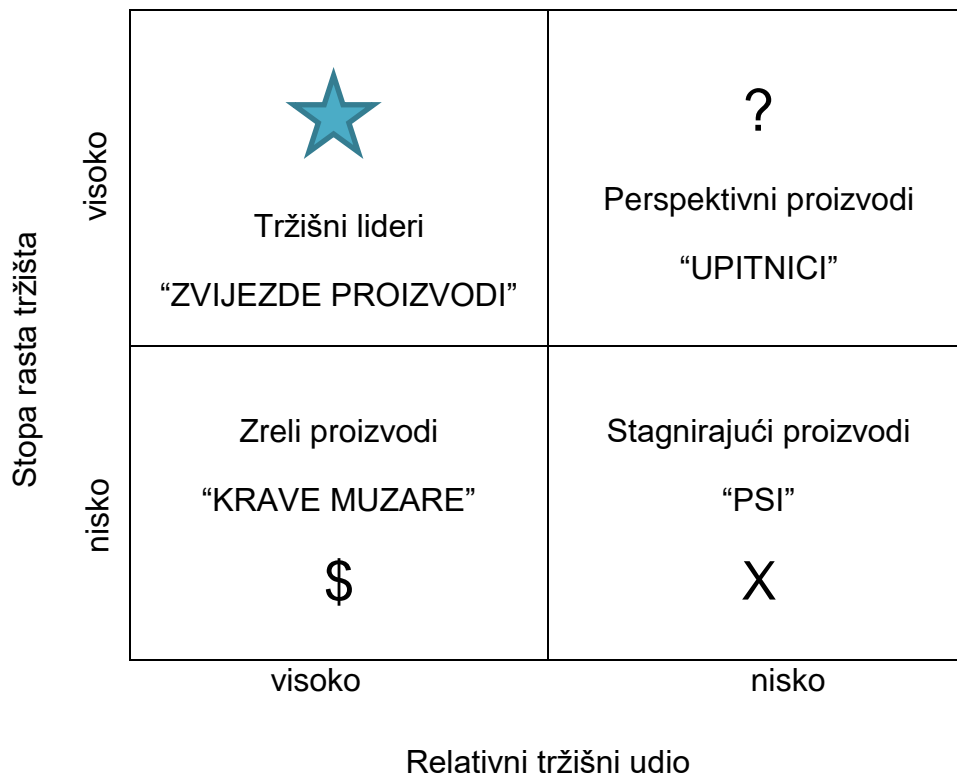
---

<sup>45</sup> Z. Hendija. *Suvremeni trendovi u međunarodnom turizmu*. Ekonomski fakultet u Zagrebu, 2011. str. 14.

<sup>46</sup> *Ibidem*. str. 16.

<sup>47</sup> J. Previšić. *Leksikon marketinga*. Zagreb, Ekonomski fakultet – Zagreb. 2011. str. 41-42.

Grafikon 3. BCG matrica



Izvor: M. Heleta. *Menadžment kvaliteta*. Univerzitet Singidunum, Beograd, 2008. str. 304.

Prema BCG matrici, poslovi se mogu razvrstati na sljedeći način:

- "Upitnik" – usmjereni su prema generacijama rođenim između 1980. i 1999. godine (millennials). Ovaj se segment uzdiže, no drži manji udio na tržištu. U selektivnom turizmu se očekuje rast.
- "Zvijezda" – povezana s generacijama rođenim između 1960. i 1979. Ovaj segment ima najveći udio na tržištu i raste. Ova generacija se udaljava od visokoplatežnih putnika, no možda zanemaruje kvalitetu.
- "Krave muzare" – obuhvaća generacije rođene između 1940. i 1959. Velik je udio tržišta, ali rast je spor. Ovi putnici različitih zanimanja imaju stabilne prihode i financijski potpomažu selektivni turizam.

- "Psi" – najmlađe generacije rođene nakon 2000. Nepredvidive su i informirane, no poslodavci im ne pridaju veliku važnost.<sup>48</sup>

## 1.6. Misije današnjih turističkih destinacija

Misija predstavlja svrhu i jedinstveni cilj nastanka ili postojanja, te istovremeno predstavlja osnovu za izdvajanje iz konkurencije.<sup>49</sup> Trenutni trendovi na turističkom tržištu oblikuju smjer definiranja misija većine turističkih destinacija. Današnje misije često se fokusiraju na stvaranje raznovrsnih turističkih proizvoda koji zadovoljavaju potrebe dominantnih segmenata globalnog tržišta. Osim toga, često se usmjerava prema proizvodnji većih količina s naglaskom na selektivne oblike turizma i njihove ciljne skupine. Profiliranje kod destinacija ostaje ključni cilj većine, uz dodatno zadovoljstvo interesa svih segmenata tržišta.

Pozicioniranje na tržištu ima iznimnu važnost u strategijama turističkih destinacija te istodobno nameće potrebu za održivim poslovanjem. Vizija turističkih destinacija može se sažeti kao težnja da postanu preferirani izbor za kvalitetno usmjeren odmor, usredotočen na selektivne oblike turizma, posebno one koji donose profit, uz poštivanje interesa svih dionika destinacije.<sup>50</sup>

Jedna od važnih funkcija turizma je edukacija, tj. sama činjenica da svako putovanje, bilo namjerno ili ne, utječe na stjecanje i oblikovanje novih znanja i iskustava.<sup>51</sup> Ovaj obrazovni aspekt je važan iako nije ekonomske prirode, pa destinacije često nastoje istaknuti ovu dimenziju prilikom pružanja informacija.

Analizom ovih elemenata i relevantne literature, možemo zaključiti da su misije turističkih destinacija usko povezane s trenutnim tržišnim trendovima. Stoga će u nastavku rada biti istaknute ključne misije suvremenih turističkih destinacija.

---

<sup>48</sup> M. Plazibat. *Marketinški pristup oblikovanju turističke destinacije*. Rijeka, Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet u Rijeci. 2015. str.79-80.

<sup>49</sup> F. Bahtijarević-Šiber, i P. Sikavica, *Leksikon menadžmenta*, Zagreb, MASMEDIA. 2001. str. 312.

<sup>50</sup> Plazibat, M. op. cit. str.81.

<sup>51</sup> B. Vukonić, i N. Čavlek, *Rječnik turizma*. Zagreb, MASMEDIA, 2001. str. 247.

Jedna od glavnih misija većine turističkih destinacija je pružanje izvanrednog iskustva posjetiteljima, s ciljem stvaranja nezaboravnog i ugodnog doživljaja za svakog gosta. Ovo uključuje osiguravanje visokokvalitetnih usluga, zabave, atrakcija i raznovrsnih aktivnosti kako bi se privukli turisti. Također, važna je misija očuvanja prirodne i kulturne baštine. Turističke destinacije često posjeduju bogatstvo prirodnih ljepota i kulturnih vrijednosti, te je njihova dužnost zaštititi i sačuvati te resurse za sadašnje i buduće generacije. Ovo uključuje primjenu održivog upravljanja u prirodnim parkovima, zaštićenim područjima i arheološkim nalazištima.

Promicanje održivog turizma postaje sve značajniji aspekt, a njegov cilj je umanjiti negativne utjecaje turizma na okoliš, lokalne zajednice i kulturu. Turističke destinacije često poduzimaju korake kako bi smanjile emisiju ugljičnog dioksida, potaknule lokalnu ekonomiju i promicale odgovorno ponašanje među posjetiteljima. Održivost je ključna tema u razvoju i poslovanju turističkih destinacija. Unatoč tome što je ova tema već dugo aktualna i istražena, njezina implementacija u praksi turističkih destinacija nije uvijek uspješna. Učinkovit način upravljanja ovisi o osobama koje nadgledaju i kontroliraju taj proces.<sup>52</sup>

Razvoj lokalne ekonomije je još jedna ključna misija većine turističkih destinacija, a turizam može biti značajan ekonomski poticaj za mnoge destinacije. Njihova misija je potaknuti turizam kako bi poboljšali prihode lokalnih zajednica, stvorili radna mjesta i unaprijedili infrastrukturu. Obezbjedivanje sigurnosti turista i stvaranje dobrodošlog okruženja su također ključni ciljevi svake turističke destinacije. To uključuje osiguranje sigurnih uvjeta putovanja i boravka te poduzimanje mjera za sprječavanje nesreća i incidenata. Promocija destinacije kako bi privukla što više posjetitelja i unaprijedila svoju ekonomsku održivost također je važan zadatak. Stoga destinacije uložu napore u marketinške kampanje i promociju kako bi privukli turiste iz različitih dijelova svijeta.

Ove misije nisu iscrpne i mogu varirati ovisno o specifičnostima svake destinacije i njezinim ciljevima. Turističke destinacije često primjenjuju različite strategije kako bi ih

---

<sup>52</sup> S. Dolenc, *Stakeholders Identification in Sustainable Tourism Destination Development: A Review of Recent Theory and Research // Transmodernity: New Challenges For Tourism Development* u: T. Golja i K. Sergeevich Globov, Pula, Juraj Dobrila University of Pula and Kazan Innovative University, 2020. str. 40-54. str. 41.



ostvarile i osigurale pozitivan i dugoročan utjecaj na okolinu i zajednice u kojima se nalaze.

## 2. MARKETING KAO ZNANSTVENA I PRAKTIČNA DISCIPLINA I NJEGOVA PRIMJENA U TURIZMU

Današnji turisti posjeduju temeljito znanje, obrazovanje te već stečena iskustva koja im pomažu da pažljivo odaberu ono što je za njih optimalno, odnosno najbolji izbor. Odluke o odredištu ili proizvodima donose na temelju vlastitog razumijevanja ponude, cijena, načina prodaje, marketinških aktivnosti te distribucijskih kanala.<sup>53</sup> Njihova žudnja za novim doživljajima, zajedno s povećanim interesom za selektivnim oblicima turizma, karakteristična su obilježja suvremenih turista.<sup>54</sup>

U suvremenom globalnom okruženju obilježenom brzim promjenama i intenzivnom konkurencijom, turističko tržište zahtijeva visoku razinu dinamičnosti. Suprotstavljajući se ovome, izazov velike konkurencije nameće nužnost inovacije novih proizvoda, isticanja autentičnosti te fokusa na specifične oblike turističkih iskustava. Progres i implementacija novih ili alternativnih turističkih proizvoda ne bi bili ostvarivi bez efikasne marketinške strategije te kontinuiranoga poboljšavanja kvalitete ponude. Kroz takav pristup, moguće je ispuniti sve zahtjevnije potrebe i želje suvremenih turista.<sup>55</sup>

Paralelno s postavljanjem pitanja na koja marketing mora pružiti odgovore - što se uopće može tržišno plasirati, kome je to namijenjeno, u kojem vremenskom okviru i po kojoj cjenovnoj politici - marketing se definira kao ključna upravljačka funkcija koja se usmjerava na strateško organiziranje i vođenje svih poslovnih aktivnosti. Njezin temeljni zadatak sastoji se u dvostrukom aspektu: identificirati potrebe i želje potrošača kako bi se njihova kupovna sposobnost preoblikovala u aktivnu potražnju za određenim proizvodom ili uslugom, koja će biti pravodobno dostupna na tržištu. Sukladno tome, postiže se ne samo financijski dobitak već i ostvarenje drugih unaprijed definiranih

---

<sup>53</sup> N. Šerić, M. Pepur, i S. Kalinić, *Image management in the function of target brand positioning tourism destination*, poglavlje u knjizi *Marketing challenges in new economy*. Pula, Juraj Dobrića University of Pula, Department of Economics and Tourism "Dr. Mijo Mirković", 2011. str. 161.

<sup>54</sup> N. Šerić, J. Talijančić, i M. Perišić, "Identity of national heritage in function of specialized tourist offer of Croatia.", *3rd Critical Tourism Studies Conference Connecting Academies of Hope*, Zadar Conference proceedings, 2009. str.1 - 18. str.6.

<sup>55</sup> Radnić, A. R. op. cit. str. 56.

poslovnih ciljeva.<sup>56</sup> Na osnovu ove definicije možemo zaključiti da su osnovni elementi marketinga ta usmjerenost ka potrošačima u cilju otkrivanja njihovih potreba i želja, zatim prilagođavanje okruženju, konkurentima, tržištu i njegovim potrebama. Na kraju je provođenje poslovnih aktivnosti ka ispunjavanju cilja. Na temelju navedene definicije, nužno je naglasiti da su osnovni postulati marketinga usko povezani s dubokim razumijevanjem potrošača, čime se postiže dublji uvid u njihove potrebe i asociirane želje. Slijedom toga, ključno je prilagoditi marketinške napore promjenjivim uvjetima okruženja, dinamici konkurencije te zahtjevima tržišta u svim njegovim varijacijama. No, esencijalni korak nije samo prilagodba već i aktivno vođenje poslovnih aktivnosti prema točno definiranim ciljevima koji su usklađeni s temeljnim poslovnim strategijama, omogućavajući time ne samo postizanje financijskog profita, već i ostvarenje šireg spektra organizacijskih svrha.

Suvremeni pristup marketingu nužno inklinira prema preciznom oblikovanju strategija kako bi se na najefikasniji način zadovoljile raznolike potrebe potrošača. U najopćenitijem smislu, on predstavlja izvedbeni proces kroz koji se usklađuju proizvodnja i potrošnja, imajući cilj zadovoljenje kompleksnih društvenih zahtjeva.<sup>57</sup> U osnovi, svrha marketinga je identificirati latentne potrebe kupaca i usmjeriti pažnju prema prepoznavanju koja turistička destinacija može najoptimalnije zadovoljiti te potrebe. Kroz ovaj proces, marketing selektira proizvode ili usluge koje će biti predstavljene na tom specifičnom tržištu.

Marketing, kao društveni proces, teži stvaranju i razmjeni dobara i usluga s drugima kako bi omogućio ljudima da ostvare svoje želje. Bitno je da ovaj proces uključuje proizvođača, potrošača i distributera, koji djeluje kao posrednik u procesu razmjene.<sup>58</sup>

Prema Leksikonu marketinga, *J. Previšića*, marketing je "proces stvaranja i razmjene vrijednosti tržišnog subjekta sa svojim potrošačima. Takvo poimanje marketinga podrazumijeva da se u procesu stvaranja vrijednosti polazi od potreba i želja potrošača

---

<sup>56</sup> S. Weber, i S. Boranić, S. *Marketing u turizmu*. Varaždin, TIVA d.o.o. 2000. str. 2.

<sup>57</sup> loc. cit.

<sup>58</sup> loc. cit.

koji su bili, koji jesu i koji će biti u žarištu interesa marketinga. Pod potrošačima se podrazumijevaju i potrošači krajnje potrošnje i oni proizvodne potrošnje.”<sup>59</sup>

Marketing je koncipiran od četiri osnovna činioca, a to su:

1. Fokusiranost tržišta – cilj je zadovoljavanje potreba tog ciljanog tržišta.
2. Fokusiranost na kupca – točnije određivanje načina na koji se mogu zadovoljiti želje kupaca.
3. Koordinirani marketing – suradnja i djelovanje svih sektora i marketinških funkcija.
4. Profitabilnost (na kraju) – maksimizacija profita.<sup>60</sup>

Temeljni koncept marketinga proizlazi iz duboko ukorijenjenih ljudskih potreba i težnji. Ove potrebe su izuzetno raznolike i složene, stvarajući bezbroj mogućih kombinacija, obuhvatajući širok spektar domena, od obrazovnih i rekreativnih do onih vezanih za razonodu i uživanje. U srži ovog procesa, svaki putnik ima sposobnost introspekcije koja im omogućuje da prepoznaju vlastite prioritete i postavе ciljeve u skladu s tim, čime se omogućava personalizirani odabir putovanja i turističkog iskustva.<sup>61</sup>

Stvaranje vrijednosti kao ključni segment marketinga, ističe se nad samim proizvodom, s obzirom na to da svaki proizvod inherentno nosi vrijednost. Vrijednost proizvoda proizlazi u trenutku kada ga osoba, za koju je namijenjen, prihvati i prepozna kao korisnog u zadovoljavanju svojih potreba. Iz toga razloga, temeljna uloga marketinga leži u procesu istraživanja i definiranja onoga što potrošači doista žele i trebaju, te poticanju njihove naklonosti prema stjecanju tih proizvoda putem ciljanih marketinških komunikacija i strategija.<sup>62</sup>

Za marketing možemo reći da je to “znanstvena disciplina, filozofija poslovanja, koncepcija davanja, način reagiranja na tržišne zakonitosti, znanje o potrošačima, pa i umjetnost jer je za uspješnu promjenu potrebno znanje, ali i kreativnost.”<sup>63</sup>

---

<sup>59</sup> Previšić, J. op. cit. str. 383.

<sup>60</sup> P. Kotler. *Upravljanje marketingom*. Zagreb, Informator, 1994. str. 21-23.

<sup>61</sup> Radnić, A. R. op. cit. str. 57.

<sup>62</sup> Previšić, J. op. cit. 383.

<sup>63</sup> loc. cit.

Kako smo prethodno konstatirali, današnji turisti manifestiraju visoku razinu zahtjevnosti, čime se naglašava imperativ vrijednovanja njihovih želja i potreba u skladu s parametrima postindustrijskog društva. U okviru marketinškog pristupa ovom tržištu, primjenjuju se kriteriji koji se odnose na posjetitelje koji asertivno zahtijevaju najvišu razinu kvalitete usluga. U stvarnosti, suvremeni marketinški koncept visokokvalitetnog iskustva postaje sinonim za superiorni kvalitet.<sup>64</sup> Zbog svoje specifičnosti, koje se odnose na turističko tržište i proizvode, marketing u turizmu, pored općih načela marketinga kojima se vodi, kao i drugih oblika, mora se voditi svojim specifičnostima i prilagođavati potrebama tržišta.

Radi maksimalnog valoriziranja potencijala i karakteristika određene destinacije, uz istovremeno očuvanje njezine autentičnosti, prirodne ljepote te izvornosti, ključan je primjereni implementacijski okvir kvalitetnog marketinškog plana. Svrha ovakvog pristupa je poticanje i optimizacija procesa turističkog razvoja, te konstantno unapređenje industrije putovanja.<sup>65</sup>

## **2.1. Upravljanje marketingom**

Kao i u svakom procesu, tako i u sferi marketinga, važno je provesti aktivnosti u zadanom redoslijedu kako bi se postigli željeni ciljevi. Proces slijedi sekvencijalni niz koraka, uključujući analizu, planiranje, implementaciju te kontrolu marketinških programa. Ovaj strukturirani pristup omogućava očuvanje postojećeg tržišta, privlačenje novih segmenata te ostvarenje zadanih ciljeva i profitabilnosti. Na putu prema ovim ciljevima, ključnu ulogu ima marketing plan, pravilno strukturiran dokument koji precizno definira aktivnosti, vremenski okvir te upravljanje resursima.<sup>66</sup>

Važno je istaknuti da marketinški proces počiva na čvrstim, objektivnim informacijama te da se odvija prema precizno definiranom slijedu aktivnosti. Kako bi se postigla fluidnost i učinkovitost, neophodno je uspostaviti strukturiranu marketinšku strategiju koja regulira tijek aktivnosti. Za ovo se obično koristi marketinški plan kao operativni okvir

---

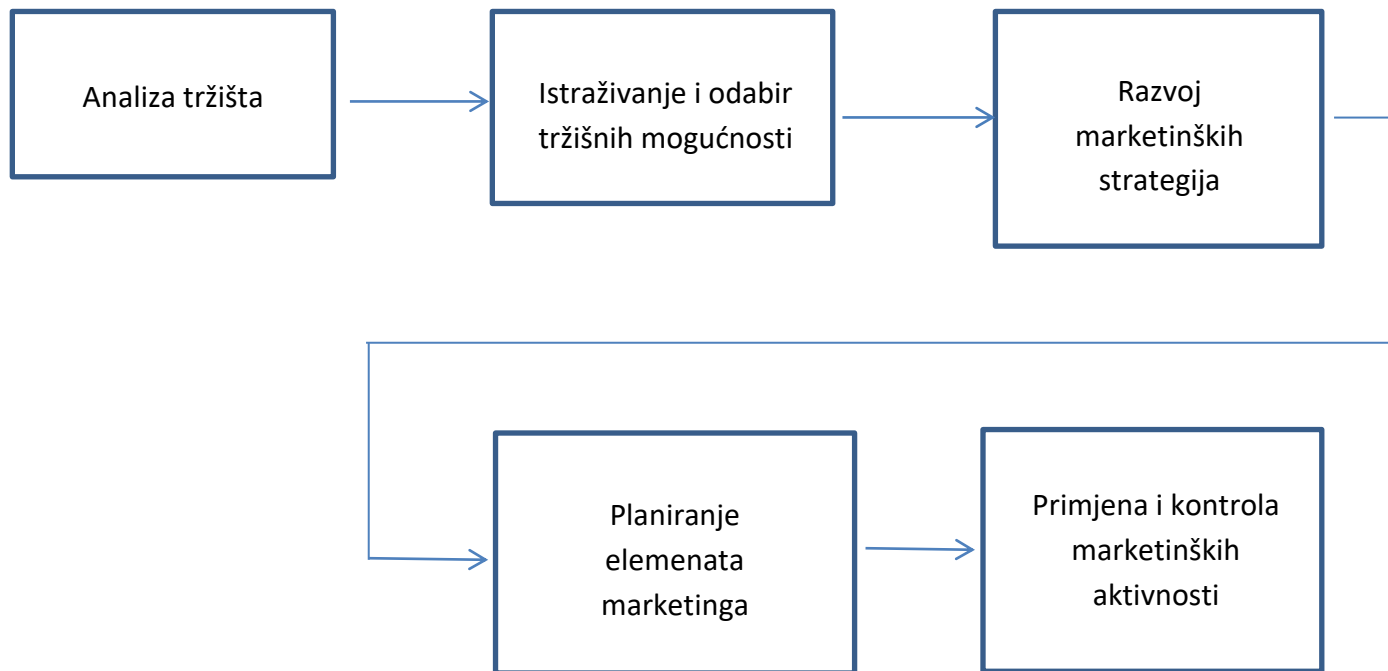
<sup>64</sup> Radnić, A. R. op. cit. str. 57.

<sup>65</sup> Ibidem. str. 58.

<sup>66</sup> P. Kotler. *Marketing management: Analysis, Planning and Control*, Prentice Hall, 1984. str.14.

koji precizno organizira aktivnosti, specifikacije izvođača, vremenski okvir te resurse koji su na raspolaganju.<sup>67</sup>

Grafikon 4. Proces upravljanja marketingom



Izvor: izrada autora rada prema: S. Weber, i S. Boranić, *Marketing u turizmu*. Varaždin: TIVA d.o.o. 2000. str. 5.

Kako je prikazano u prethodnom poglavlju, na grafiku, procesi koji se provode prilikom upravljanja marketingom su istraživanje, segmentacija, planiranje i primjena i kontrola. Proučavanje i istraživanje tržišta u turizmu je osnova, odnosno odlučujući korak u provođenju slojevitog i zahtjevnog marketinškog procesa.<sup>68</sup> U procesu izvođenja, prvi ključni korak ogleda se u provođenju istraživanja, koje počiva na sustavnom prikupljanju informacija radi izvođenja zaključaka i donošenja relevantnih odluka. Glavni ishod ovog procesa jeste olakšavanje donošenja važnih poslovnih odluka i kontinuirano praćenje toka cijelog marketinškog procesa. No, prije nego se uđe u sam proces istraživanja, bitno je jasno utvrditi ciljeve koje se planira postići. Sama srž istraživanja obuhvaća sve

<sup>67</sup> Weber, S., i Boranić, S. *Marketing u turizmu*. Varaždin, TIVA d. o. o., 2000. str. 5.

<sup>68</sup> N. Šerić, i M. Jurišić, *Istraživanje tržišta za turističke subjekte*. Split, Redak, 2014. str. 11.

aspekte marketinškog spleta – proizvod, cijenu, promociju i distribuciju. Također, istražuju se tržišne dinamike, stanje konkurencije i njihovih proizvoda. Proučava se i makrookruženje, uključujući sve subjekte koji utječu na turistički proizvod, od posrednika, distributera, opskrbljivača pa sve do samih potrošača, uz uzimanje u obzir političkih, te sociokulturnih, ekonomskih i demografskih trendova.<sup>69</sup>

Kao temelj ovog istraživanja se postavlja prikupljanje i istraživanje kako bi se na najbolji mogući način sagledale sve mogućnosti tržišta. U sklopu procesa upravljanja marketingom, drugi ključni korak obuhvaća segmentaciju i odabir ciljnih tržišta. Segmentacija se može opisati kao podjela turističke potražnje na diskretne dijelove koji dijele slične karakteristike. Proučavanjem ovih segmenata zajedno s vlastitim kapacitetima, organizacija odabire specifične skupine potrošača koje najbolje odgovaraju njezinim kompetencijama. Na temelju ovog odabira, usmjerava se prilagođeni poslovni pristup i provođenje marketinških aktivnosti.<sup>70</sup> U svijetlu čestih promjena u turizmu, kao i u samom polju marketinga i potrebama potrošača, nužno je kontinuirano prilagođavati osnovne principe segmentacije. Detaljnije razmatranje procesa segmentacije bit će obrađeno u jednom od nadolazećih poglavlja rada, gdje će taj postupak biti temeljito elaboriran i prikazan.

Slijedeći korak u ovom procesu jeste planiranje marketinškog spleta, tj. individualnih marketinških elemenata. Marketinški elementi uključuju proizvod, cijenu, promociju i distribuciju, a njihove aktivnosti su međusobno prožete. Planiranje se odvija putem tri različita plana, vremenski definirana, koji uključuju posebne marketinške planove i provedbu odgovarajućih aktivnosti. Ova struktura obuhvaća dugoročne, srednjoročne i kratkoročne (godišnje) planove. Dugoročni planovi su usmjereni na stvaranje marketinškog plana za petogodišnje razdoblje, usmjeravajući se na definiranje vizije uz istovremeno prepoznavanje budućih globalnih trendova i njihovih utjecaja na poslovanje. Ovaj plan se smatra temeljnim i obično je prvi koji se izrađuje. Iz njega proizlazi srednjoročni plan u kojem se detaljno obrađuje svako od odabranih ciljnih tržišta. U ovom planu se također ističu svi proizvodi namijenjeni odabranim ciljanim

---

<sup>69</sup> Weber, S. i Boranić, S. op. cit. str. 5.

<sup>70</sup> Ibidem. str. 6.

skupinama, zajedno s načinom provođenja promocijskih aktivnosti prema potrošačima. Kratkoročni, ili godišnji plan, služi kao smjernica za svaku pojedinačnu aktivnost koja se provodi tokom godine, za svako tržište i sve segmente unutar njih.<sup>71</sup>

Poslednji korak je kontrola, koja se provodi na najbolji način kada se uspoređuje trenutno i dosadašnje stanje sa dokumentom u kome su postavljeni prvobitni ciljevi provođenja aktivnosti.<sup>72</sup> Prilikom promjena, koje su svakako učestale, potrebno je promijeniti i marketing plan kako bi se obezbijedila uspješnost poslovanja.

## **2.2. Preduvjet tržišnog uspjeha su marketinške strategija**

Osnovni je temelj postizanja konkurentnosti na tržištu zadovoljstvo potrošača. Zadovoljan potrošač znači ponovni povratak ili kupovina, odnosno postizanje vjernosti. Kada je u pitanju turistička destinacija, nešto je teže zadržati tu vjernost, kada se na tržištu konstantno pojavljuju nove destinacije, nove aktivnosti, povoljnije cijene, a još je teže pridobiti nove potrošače. U velikoj mjeri, u ovim slučajevima, doprinose odnosi s kupcima, ljubaznost, pristupačnost, praćnja i kvaliteta dovode do njihovog zadovoljstva. Pronaći šta to ljudi zapravo žele i baš to im pružiti, ukoliko je to moguće čak i nešto više, izvan očekivanja su temelji njihovog zadovoljstva.<sup>73</sup>

U današnjem vremenu neprestanih promjena i dinamičkog tržišta, marketinške strategije imaju istaknutu ulogu. One se temelje na konceptu kvalitete, inovacijama te prilagodbi tržištu koja je usmjerena prema turističkom proizvodu. Osim toga, ključni aspekti su poštivanje ekološke ravnoteže i očuvanje kulturnog nasljeđa.

S ciljem obnavljanja, zaštite i revitalizacije osmišljeno je uređenje koncepta turističke destinacije, ti ciljevi se mogu podijeliti u nekoliko grupa, a to su:

1. unapređenje kvaliteta turističke ponude,
2. poštivanje i uvažavanje prava i mišljenja lokalnog stanovništva,
3. zaštita od invazije i preopterećenosti destinacije i eksponencijalnoga rasta,

---

<sup>71</sup> Ibidem. str. 7.

<sup>72</sup> loc. cit.

<sup>73</sup> Radnić, A. R. op. cit. 58.



4. zaštita potrošača, pružanje vrijednosti za izdvojeni novac,
5. provođenje aktivnosti na ekološkom i kulturnom planu.<sup>74</sup>

Orijentacija prema potrošačima uz obilje dostupnih informacija predstavlja ključnu konceptualnu osnovu suvremenog marketinga, u kojem se interesi destinacija usklađuju s potrebama tržišta. Glavna svrha destinacije leži u prikupljanju relevantnih podataka o potencijalnim klijentima, gostima, ali i konkurenciji. S druge strane, neophodno je tim gostima pružiti adekvatne informacije koje će ih privući te ih pozvati na akciju. Ova dinamika obuhvaća dva ključna aspekta marketinga. Prvo, temeljna istraživanja oblikuju ponudu koja ne samo da zadovoljava očekivanja potrošača, nego ih i premašuje. Drugo područje usredotočeno je na pružanje informacija o destinaciji putem različitih marketinških kanala poput oglašavanja, odnosa s javnošću, publiciteta, promocije i sličnih alata.<sup>75</sup>

Istraživanje, definiranje i otkrivanje potreba potrošača je polazište marketinških aktivnosti, jer oni upravo pokreću cijelu aktivnost, dok su marketing strategije osnova prilikom planiranja turističke destinacije. "Strategija marketinga obuhvata opšta načela na temelju kojih se očekuje ostvarivanje poslovnih i marketinških ciljeva destinacije na ciljanom tržištu."<sup>76</sup>

U svrhu zadovoljavanja potreba tržišta, marketing strategije se temelje na odabiru i analizi ciljanog tržišta, te na kreiranju i održavanju marketinškog spleta. Implementacija prethodno razvijenog plana predstavlja suštinsku upotrebu resursa i taktika kako bi se postigli unaprijed definirani ciljevi. Analizom tržišta i identifikacijom prilika koje nudi, odabirom ciljne publike te primjenom već razrađenog marketinškog spleta, destinacija ostvaruje osnovne korake prema uspješnom razvoju.<sup>77</sup>

Strateški ciljevi marketinga turističke destinacije prema *D. Buhalis* su:

- Obezbjedivanje lokalnom stanovništvu napretka na duge staze,

---

<sup>74</sup> D. Magaš, *Turistička destinacija*, Opatija, Hotelijerski fakultet Opatija, 1997. str. 58.

<sup>75</sup> Radnić, A. R. op. cit. 59.

<sup>76</sup> P. Kotler. *Upravljanje marketingom*, op. cit. str. 82.

<sup>77</sup> Radnić, A. R. op. cit. str. 60.

- Na najbolji način zadovoljiti posjetiteljeve potrebe,
- Maksimalno iskoristiti multiplikativne učinke kao i profitabilnost domaćih preduzetnika,
- Održivo poslovanje i usklađivanje ekonomskih i socio-kulturnih koristi.<sup>78</sup>

Najučestalije marketing strategije koje se koriste su: strategija segmentacije, strategija pozicioniranja i strategija marketinškog spleta.

Strategija segmentacije podrazumijeva razdvajanje tržišta na homogene skupine potrošača, dok preciznim izborom tih skupina oblikujemo izbor proizvoda na tržištu. S obzirom na raznovrsnost i različitost potrošača, uočava se da njihove potrebe i zahtjevi ne mogu biti obuhvaćeni jednom jedinstvenom skupinom. Stoga, primjena segmentacijske strategije kako bi se zadovoljile individualne želje i potrebe potrošača predstavlja promišljen i povoljan pristup<sup>79</sup> Ovu strategiju možemo preciznije opisati kao pristup koji ima za cilj klasificirati raznolike kupce s različitim potrebama i željama u manje, slične grupe. U procesu segmentacije, važno je pažljivo uravnotežiti identifikaciju tih sličnosti kako bi se uspostavile veze, ponekad čak i formiranjem većih grupa. Ovaj pristup omogućuje efikasno usmjeravanje standardnih marketinških elemenata kako bi se postigla optimalna učinkovitost u ponudi prema ovim segmentima.

Također, ovu strategiju možemo opisati kao način grupiranja različitih kupaca s različitim potrebama u manje slične grupe. Cilj je pronaći sličnosti među njima kako bi se olakšalo prilagođavanje marketinga. Na taj način se omogućuje učinkovito pristupanje ovim grupama kroz standardne marketinške alate.<sup>80</sup> Ovaj oblik marketing strategije se najčešće primjenjuje, konkretno u turizmu, jer se fokusira na odabrani tržišni segment usresređivanjem na specifične ponude koje nudi.

Sledeća strategija je strategija pozicioniranja na tržištu, koja se nadovezuje na prethodno predstavljenu strategiju segmentacije tržišta. Ova strategija bi trebala da

---

<sup>78</sup> D. Buhalis, "Marketing the Competitive Destination of the Future", *Tourism Management*, vol. 21, br. 1, 2000, 97-116. [http://dx.doi.org/10.1016/S0261-5177\(99\)00095-3](http://dx.doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00095-3) str. 100.

<sup>79</sup> Radnić, A. R. op. cit. str. 60.

<sup>80</sup> Dibb, S. et al., *Marketing*. Zagreb: Mate. 1995. str.67.

označava mjesto koje je proizvod zauzeo na datom tržištu, a zatim se determiniše na način na koji ga je percipirala ciljna skupina.<sup>81</sup>

U nastavku, ističe se strategija marketinškog spleta, koja se često smatra ključnim okvirom za sve marketinške aktivnosti, prema mišljenju mnogih stručnjaka i istraživača u ovoj domeni. Može se dublje definirati kao artikulirana kombinacija različitih varijabli marketinga, usklađenih s ciljem maksimiziranja prodaje i ostvarivanja profita.<sup>82</sup> Četiri osnovna faktora marketinškog spleta – proizvod, cijena, distribucija i promocija – kombiniraju se kako bi zadovoljili specifične potrebe i zahtjeve turista za određenim proizvodom. Kroz skupljanje autentičnih podataka o potrošačima te izradu marketinškog spleta prilagođenog precizno potrebama ciljnog tržišta, oblikuje se percepcija i identitet same destinacije.<sup>83</sup>

### **2.3. Marketinški splet**

Marketinška filozofija usmjerena je prema stvaranju koncepta marketinškog spleta u posljednjoj fazi primjene. Glavna svrha ovog koncepta je prepoznati različite alate marketinga, te ih kombinirati kako bi se zadovoljile potrebe ciljane publike i postigli željeni ciljevi. Kroz oblikovanje marketinškoga spleta, zapravo se kombiniraju marketinški alati i identificiraju ključni elementi ovog koncepta.

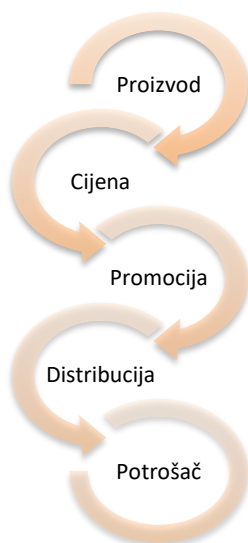
---

<sup>81</sup> Ibidem, str. 68.

<sup>82</sup> Kotler, P. Upravljanje marketingom. op. cit. str. 67.

<sup>83</sup> Radnić, A. R.op. cit. str. 62.

Grafikon 5. Marketinški splet



Izvor: izrada autora prema: J. Popesku. *Marketing u turizmu i hotelijerstvu*. Beograd, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment Univerziteta Singidunum. 2018. str. 169.

Prvi element marketinškog spleta je turistički proizvod, čija definicija obuhvaća raznolike aktivnosti i iskustva uključujući konzumaciju usluga i proizvoda od odlaska do povratka kući. Karakteristike turističkog proizvoda uključuju složenost, kvalitet, raznolikost i integralnost. Složenost se ogleda u činjenici da se sastoji od komponenti iz različitih sektora. Danas ovaj pojam obično obuhvaća kombinacije smještaja, restorana, općih usluga i atrakcija. Međutim, također se primjenjuje na specifične segmente.<sup>84</sup> Kada je riječ o kvaliteti, važno je postići ravnotežu između kvalitete i cijene, budući da je na tržištu sve veća raznolikost ponude i sadržaja. Što se tiče integralnosti turističkoga proizvoda, misli se na povezanost između smještaja, prijevoza, atrakcija, prehrane i drugih elemenata, što ima ključnu ulogu u oblikovanju marketinških aktivnosti.<sup>85</sup>

Cijena je jedan od alata u marketinškom spletu koji, zajedno s ostalim alatima, treba služiti postizanju ciljeva. Ono što čini ovaj alat posebnim jest da jedini generira prihod, dok ostali alati stvaraju troškove. Pristup odabiru cijena usmjeren je prema postizanju zadovoljstva. Ključni kriterijumi koji oblikuju strategiju cijena su njihovo postavljanje

<sup>84</sup> Weber, S. i Boranić, S. op. cit. str. 52.

<sup>85</sup> Ibidem. str. 53-54.

temeljem dobivene vrijednosti i usredotočenost na komponente usluge koje su značajne za turiste (odnos cijene i koristi). Odabrana strategija cijena ukazuje na to da turist plaća za stvarno iskorištenje usluge umjesto fiksne cijene neovisno o pruženoj koristi. Ovaj segment također se naziva marketinško komuniciranje i odnosi se na sve aktivnosti koje doprinose boljem prihvaćanju turističkog proizvoda i poticanju tražnje. Kroz promociju se nastoji potaknuti željeno ponašanje kod turista. Promocija ima cilj iskoristiti različite oblike komunikacije između ponuđača i potrošača, od informiranja do dvosmjerne komunikacije, kako bi potaknula prodaju.<sup>86</sup>

Distribucija, odnosno prodajni kanali, predstavljaju vezu između potrošača i proizvoda koje kupuju ili usluga koje žele koristiti.<sup>87</sup> Kompleksnost ovih odnosa stavlja naglasak na postojanje različitih načina prodaje, čime se ističe važnost prodajnih kanala i marketinga te njihova ključna uloga u postizanju marketinških ciljeva. Dobro osmišljeni prodajni kanali su od izuzetne važnosti jer olakšavaju proces razmjene i doprinose uspjehu cijelog marketinškog procesa.

Ova podjela prema mnogim autorima, posebno Kotleru, smatra se nedostatnom, pa je stoga tradicionalni koncept 4P (proizvod, cijena, distribucija, promocija) nadopunjen novim elementima, čime se preciznije odražava suvremena marketinška stvarnost. Dodatni elementi proširenog marketinškog spleta su:

- Ljudi (*people*) – ključna uloga zaposlenika i potrošača kao osnove uspješnog poslovanja, uz usmjeravanje marketinških aktivnosti prema njima.
- Procesi (*processes*) – obuhvaćaju sve aktivnosti temeljene na kreativnosti, discipliniranom upravljanju marketingom, inovacijama i razvoju novih proizvoda te detaljnom planiranju.
- Programi (*programs*) – obuhvaćaju sve aktivnosti povezane s potrošačima/kupcima, uključujući osnovne elemente tradicionalnog marketinškog spleta.

---

<sup>86</sup> J. Popesku. *Marketing u turizmu i hotelijerstvu*. Beograd, Univerzitet Singidunum. 2018. str 173.

<sup>87</sup> loc. cit.

- Performanse (*performances*) – odnose se na mjerljivu uspješnost i postignute rezultate, uključujući i aspekte društvene odgovornosti i ekološke održivosti.<sup>88</sup>

Sve nabrojane komponente kombiniraju se i oblikuju unutar marketing programa, ključnog elementa u procesu marketing planiranja. Kroz ovaj program, nastoji se postići optimalna harmonija elemenata koja će pridonijeti postizanju ciljeva. Posebno je važno jasno odrediti način primjene svake komponente, kao i resurse koji će biti na raspolaganju. Također, treba naglasiti da odabir ove kombinacije ovisi ne samo o marketinškoj strategiji, već i o dostupnim informacijama kako bi se obuhvatili svi potencijalni direktni i indirektni utjecaji.<sup>89</sup>

#### **2.4. Značaj marketinga za stvaranje imidža**

Položaj turističkog proizvoda se odražava kroz, kako ga potrošači percipiraju, njegovu kvalitetu, snage i slabosti, te druge posebnosti koje ga definiraju. Pozicioniranje zapravo označava mjesto koje proizvod zauzima u svijesti potrošača, što ima ključnu važnost jer pomaže da se proizvod istakne iz konkurencije. Pravilno komuniciranje svih relevantnih informacija o proizvodu stvara imidž koji ga izdvaja na tržištu i donosi prednost u odnosu na druge proizvode.<sup>90</sup>

“Imidž (engl. *image*) je u stvari psihološka ili iskrivljena slika objektivne stvarnosti, koja se stvara i postoji u svijesti pojedinaca.”<sup>91</sup> Pojam imidž možemo opisati kao skup vjerovanja, dojmova ili ideja koje pojedinac ima o određenom objektu, događaju, ponašanju ili pojavi, a ti dojmovi se formiraju iz informacija koje se prikupe iz različitih izvora tijekom vremena. S marketinškog stajališta, imidž se može opisati kao mentalna konstrukcija koja se stvara u umu potencijalnih potrošača na temelju stvarnih iskustava te igra ključnu ulogu u njihovim odlukama o putovanju ili kupovini.<sup>92</sup> Većina

---

<sup>88</sup> Ibidem, str 174.

<sup>89</sup> Ibidem, str 174-175.

<sup>90</sup> Radnić, A. R. op. cit. str. 61.

<sup>91</sup> Križman-Pavlović, D. op. cit. str. 91.

<sup>92</sup> loc. cit.

prepoznatljivih turističkih destinacija ima svoj imidž koji se različito doživljava među različitim skupinama ljudi, temeljem informacija koje su oblikovale takvu percepciju.<sup>93</sup>

Suvremeni pristup pozicioniranju proizvoda na tržištu polazi od pretpostavke da potencijalni turisti već imaju određene informacije o proizvodu, odnosno destinaciji, te su već formirali sliku o tome. Stoga se na temelju već postojeće percepcije istražuju i analiziraju stavovi, ističući prednosti i nedostatke postojećeg imidža. Kroz ovakav pristup, naglasak je na naglašavanju prednosti proizvoda i mogućnosti za njegovo prepozicioniranje, čime destinacija ili proizvod može oblikovati povoljniji imidž.<sup>94</sup>

Uloga imidža jasno se vidi u značajnom utjecaju na ponašanje kupaca, odabir destinacije, kao i na post-kupovno ponašanje i zadovoljstvo. Stoga bi imidž trebao biti:

- jasan i jednostavan, s dobro prikazanim grafičkim elementima,
- lako razumljiv,
- istinit,
- usklađen s prošlošću, tradicijom i suvremenošću,
- lako pamtljiv,
- relevantan za destinaciju.<sup>95</sup>

U nastavku rada bit će prikazan grafikon koji opisuje model izgradnje imidža turističke destinacije, uključujući sve faktore koji utječu na taj proces.

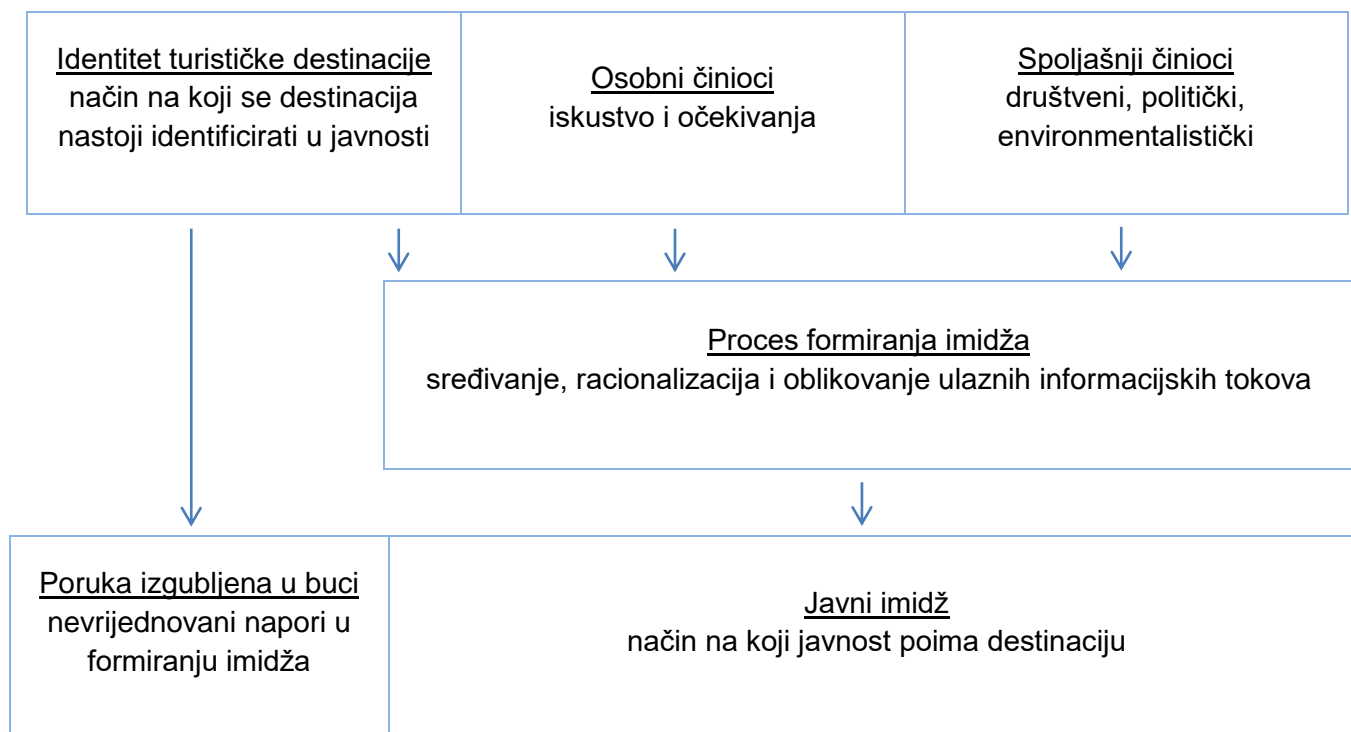
---

<sup>93</sup> Weber, S. i Boranić, S. op. cit. str. 58.

<sup>94</sup> Ibidem. str. 91.

<sup>95</sup> D. Križman-Pavlović, *Marketing turističke destinacije*. Pula, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Odjel za ekonomiju i turizam "Dr. Mijo Mirković". 2008. str. 92. prema: C. Jandala. *Destination Image Development. conference Proceedings "Destination Marketing – scopes and Limitations*, Marrakech, StGall: AIEST. 1998. 341-346.

Grafikon 6. Model formiranja imidža turističke destinacije

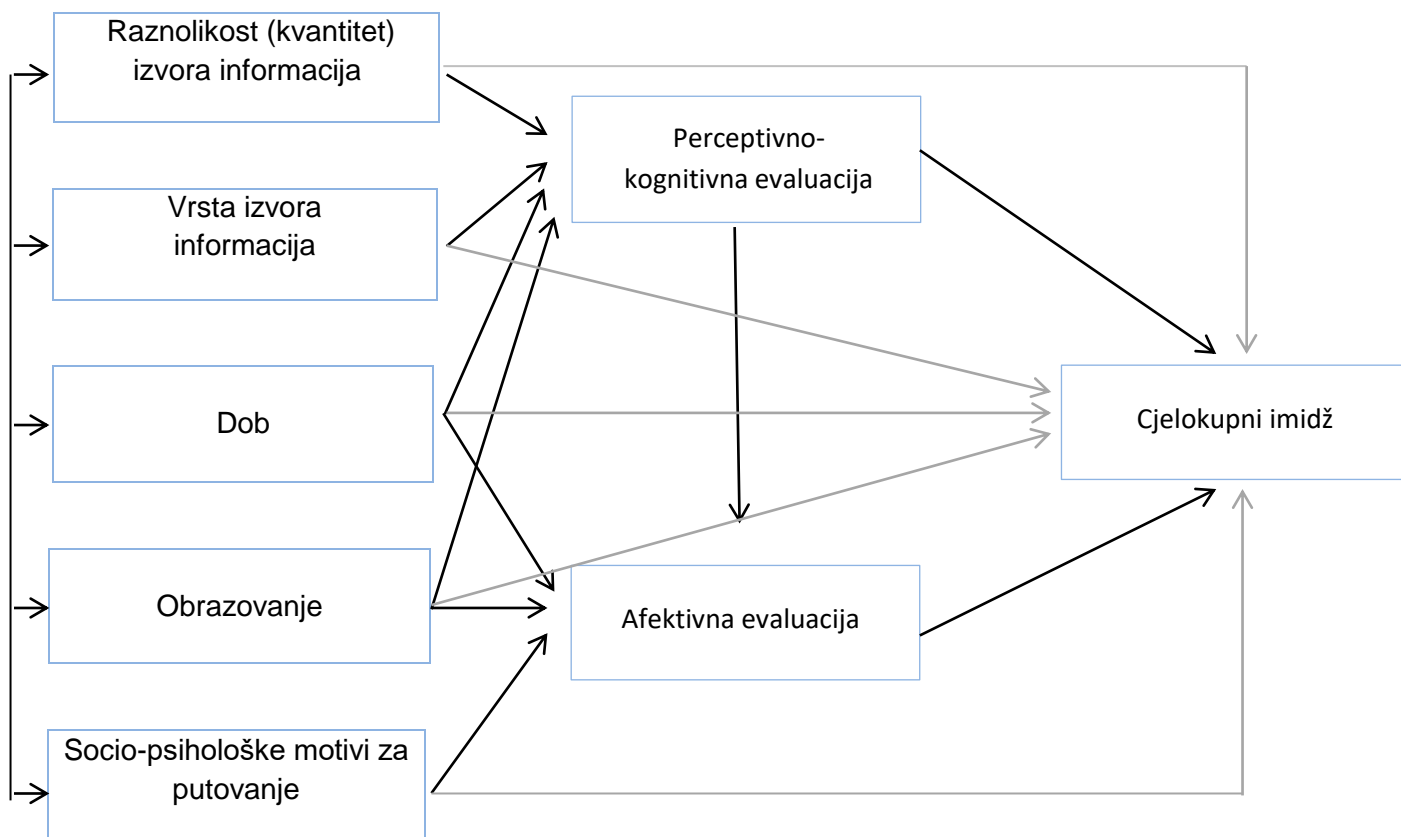


Izvor: izrada autora prema D. Križman-Pavlović. *Marketing turističke destinacije*. Pula, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Odjel za ekonomiju i turizam "Dr. Mijo Mirković". 2008. str. 92.

Model formiranja imidža turističke destinacije predstavlja teorijski okvir koji pomaže razumjeti kako se percepcija određene destinacije oblikuje kod potencijalnih posjetitelja. Imidž ili dojam destinacije igra ključnu ulogu u odlukama turista o putovanju i odabiru odredišta. Ovaj model identificira različite faktore koji utječu na formiranje imidža, a njihova međusobna interakcija oblikuje konačnu sliku destinacije u umovima potencijalnih posjetitelja.



Grafikon 7. Model utjecaja odrednica imidža turističke destinacije na njegovo stvaranje prije posjete



Izvor: Križman-Pavlović, D. *Marketing turističke destinacije*. Pula, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Odjel za ekonomiju i turizam "Dr. Mijo Mirković". 2008. str. 92. prema: Baloglu, S., McCleary, K. W. "A Model of Destination Image Formation", *Annals of Tourism Research*, 1999, 26(4):871.

Model utjecaja elemenata imidža turističke destinacije (Grafikon 7.) na njegovo formiranje prije dolaska istražuje ključne čimbenike koji kreiraju dojam o odredištu kod budućih posjetitelja prije njihova stvarnog putovanja tamo. Ovaj model služi za shvaćanje na koji način različite karakteristike i informacije utječu na percepciju destinacije, što potencijalno može utjecati na odluku potencijalnih turista hoće li posjetiti to specifično mjesto.

Kako smo već mogli zaključiti, pozicioniranje igra ključnu ulogu u privlačenju turista prema određenoj destinaciji ili proizvodu. U turizmu, promocija ima ključnu ulogu jer širi

svijest o destinaciji i njezinim ponudama, potičući interes za posjetu. U znanosti se često koristi parcijalni pristup analizi turističkih destinacija. Ovaj pristup fokusira se na razmatranje turističke destinacije kao skupa odvojenih elemenata koji zajedno oblikuju turistički proizvod, umjesto da se promatraju kao cjelina.<sup>96</sup>

## 2.5. Segmentacija turističkog tržišta

Donošenje pravih odluka i razumijevanje suvremenog koncepta turizma zahtijeva istraživanje tržišta.<sup>97</sup> Postoji mnogo aspekata globalnog turističkog tržišta koje treba istražiti, uključujući ponašanje i motive turista, segmente i ponudu turističkih usluga. Analizom provedenog istraživanja oblikuju se odgovarajući turistički proizvodi.<sup>98</sup> Istraživanje tržišta provodi se kako bi se prikupile sve potrebne informacije za osmišljavanje poslovnih planova pri kreiranju proizvoda, i to je ključan aspekt marketinga. Radi postizanja boljih rezultata i prilagodbe proizvoda tržištu i njegovim potrebama, provodi se segmentacija tržišta.

Segmentacija tržišta (eng. *market segmentation*) je marketinški postupak koji se koristi za razdvajanje potrošača na osnovi njihovih različitih karakteristika i potreba. To je način da se razumiju varijacije u potražnji među različitim grupama potrošača.<sup>99</sup> Neki stručnjaci opisuju segmentaciju kao sistematičan pristup koji koristi naučne metode za prikupljanje, bilježenje i analiziranje informacija o putu proizvoda od proizvođača do potrošača, uključujući promet, prodaju i potrošnju.<sup>100</sup>

Tijekom dugog niza godina istraživanje turističkog tržišta smatralo se nepotrebnim troškom. Međutim, popularizacija interneta i lakši pristup informacijama promijenili su te

---

<sup>96</sup> E. Mrnjavac, *Logistics Flows Managing in Tourism Destination*. Opatija, University of Rijeka, Faculty of Tourism and Hospitality Management, 2012. str. 105.

<sup>97</sup> J. Senečić, *Istraživanje turističkih tržišta*. Zagreb, Mikrorad: Ekonomski fakultet. 1997. str. 3.

<sup>98</sup> J. Senečić, *Promocija u turizmu*. Zagreb, Mikrorad d. o. o., 1998. str. 8.

<sup>99</sup> Vukonić, B. i Čavlek, N. op. cit. str. 346.

<sup>100</sup> F. Rocco. *Teorija i primjena istraživanja marketinga*. Zagreb, Samobor, 1988. str. 126.

stavove. Današnje globalno tržište neprestano raste, kako s aspekta ponude, tako i s aspekta potražnje.<sup>101</sup>

Faze istraživanja obuhvaćaju:

1. Analizu situacije - prikupljanje podataka, njihova analiza, postavljanje ciljeva i ograničenja te procjena kriterija.
2. Konceptualizaciju - prepoznavanje i analiza mogućih problema, predloženih rješenja, procjena posljedica i minimiziranje štete te ocjenjivanje alternativa prema postavljenim ciljevima.
3. Odabir najbolje (najprikladnije) alternative.
4. Realizaciju - provedba mjera kontrole procesa, analiza rezultata i upravljanje.<sup>102</sup>

Zaključujući, istraživanje je početna točka marketinških aktivnosti. Važno je prikupiti relevantne informacije. Planiranje treba obuhvatiti istraživanje potreba, ponude, cijena, usluga i promocije na razini destinacije. Treba uzeti u obzir i mikro i makro aspekte kako bi se stvorila učinkovita poslovna strategija.

Zbog različitosti na tržištu i među potrošačima, tržište se podijeli na manje dijelove za prilagodbu marketinških aktivnosti. To su ciljne skupine prema kojima se usmjeravaju aktivnosti.<sup>103</sup> Kad se govori o segmentaciji korisnika, misli se na one koji povremeno putuju, ali ne često. Također se identificira broj osoba koje razmišljaju o putovanjima i čine dio tržišta. Onda se definiraju segmenti za potencijalne i postojeće idealne korisnike, što će biti prikazano u grafikonu kasnije.<sup>104</sup>

---

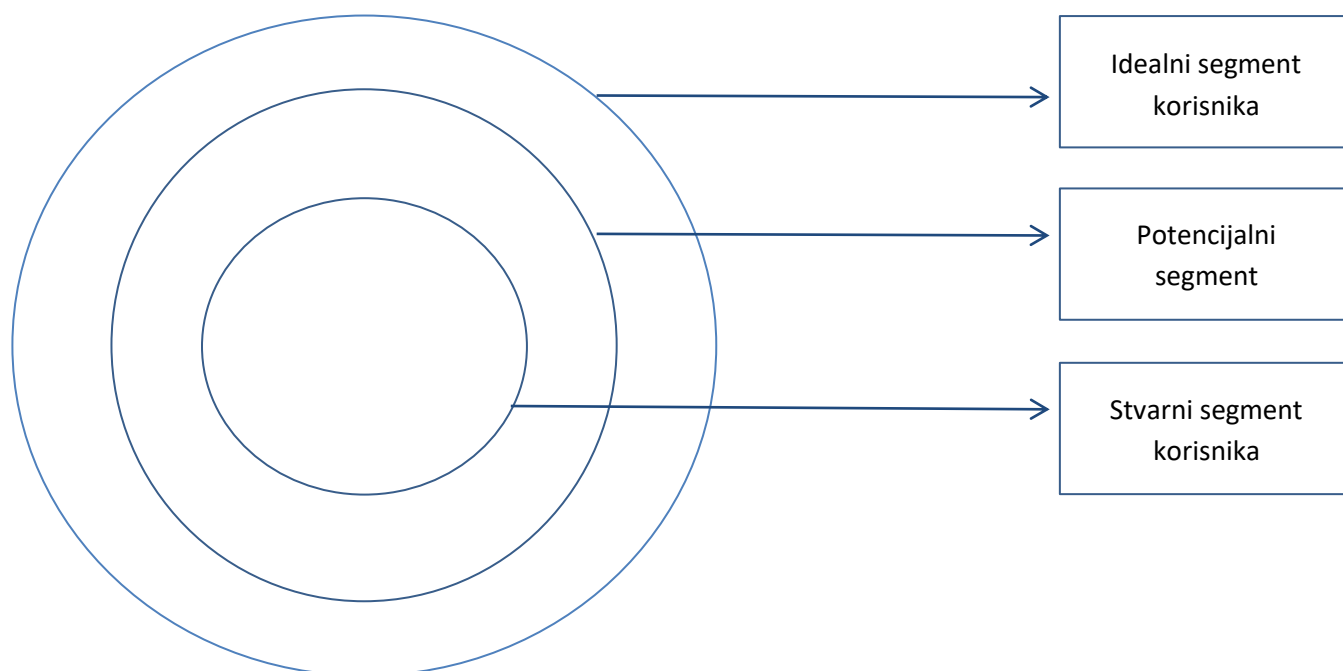
<sup>101</sup> N. Šerić, i M. Jurišić, *Istraživanje tržišta za turističke subjekte*. Split, Redak. 2014, str. 177.

<sup>102</sup> Radnić, R. A. op. cit. str. 64.

<sup>103</sup> M. Meler. *Marketing*. Osijek, Ekonomski fakultet u Osijeku. 1999. str. 185.

<sup>104</sup> Radnić, R. A. op. cit. str. 66.

Grafikon 8. Kvantitativni aspekt segmentacije turističkog tržišta



Izvor: izrada autora prema R. A. Radnić. *Evaluacija promocijskih sustava i aktivnosti u funkciji unapređenja turističkog proizvoda*. Opatija, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, 2005. str. 66.

Kroz promotivne aktivnosti, svaka destinacija ima mogućnost utjecati na potencijalne i postojeće segmente potrošača, dok je utjecaj na idealne potrošače nešto izazovnije. U današnjem marketingu, segmentacija se provodi kroz STP (segmentiranje, ciljanje, pozicioniranje) pristup, što uključuje podjelu na segmente, odabir ciljnog tržišta i pozicioniranje proizvoda. Prema *Senečiću*, ovaj proces slijedi sljedeće korake:

Segmentacija tržišta:

- Utvrđivanje kriterija i provođenje segmentacije,
- Određivanje karakteristika tržišnih segmenata.

Odabir ciljnog tržišta:

- Procjena atraktivnosti tržišnih segmenata,
- Odabir ciljnog segmenta.

Pozicioniranje:

- Definiranje načina i pristupa pozicioniranju,
- Odabir najprikladnijeg pristupa.<sup>105</sup>

Prema *Kotleru*, za efikasnu segmentaciju, određeni uvjeti moraju biti ispunjeni, a to uključuje:

- Mjerljivost: mogućnost mjerenja kupovne moći,
- Dostupnost: sposobnost pružanja usluga segmentima,
- Valjanost: sposobnost segmenata da ostvare dovoljne prihode,
- Operativnost: sposobnost stvaranja programa za privlačenje segmenata.<sup>106</sup>

Nakon segmentacije, slijedi odabir ciljanih tržišta koji moraju ispunjavati sljedeće uvjete, koji će biti detaljnije prikazani u nastavku rada:

- Unutarnja homogenost: sličnost potrošača, posebno u reakcijama na marketinški splet i kriterijima segmentacije,
- Međusobna heterogenost: raznolikost među potrošačima,
- Potencijalna profitabilnost: segmenti moraju biti profitabilni,
- Operativnost: kriteriji segmentacije trebaju se koristiti za identifikaciju potrošača.<sup>107</sup>

Kako bi se zadovoljili svi zahtjevi i uvjeti segmentacije, te postigli određeni ciljevi i rezultati u marketingu, obično se primjenjuje jedna od tri strategije:

1. Masovni ili nediferencirani marketing: fokusira se na ukupnu potražnju stvaranjem jedinstvenog proizvoda koji će zadovoljiti sve segmente tržišta.
2. Diferencirani marketing: za svaki tržišni segment razvija se posebna poslovna politika i proizvod koji je usklađen s odgovarajućim karakteristikama tog segmenta.

---

<sup>105</sup> J. Senečić. *Promocija u turizmu*. Zagreb, Mikrorad d.o.o. 1998. str. 40.

<sup>106</sup> Kotler, P. *Upravljanje marketingom*. op. cit. str. 271.

<sup>107</sup> Radnić, R. A. op. cit. str. 68.

3. Ciljani ili koncentrirani marketing: kreira se jedan proizvod za odabrani tržišni segment.<sup>108</sup>

Turističko tržište je heterogeno jer svatko ima svoje posebne potrebe. Te potrebe se identificiraju i grupiraju kako bi se stvorila ciljana skupina. Na temelju toga se oblikuje ciljano tržište koje utječe na proizvod i promociju. Istraživanje i segmentacija su ključni za odabir prave marketinške strategije.<sup>109</sup> Identifikacija turističkih segmenata kojima treba ponuditi jedinstvene proizvode s nacionalnim prepoznatljivostima, a koji imaju potencijal, važan je korak za razvoj destinacije.<sup>110</sup> Potrebe oblikuju putovanja koja potom utječu na turističku potražnju, a materijalni faktori nisu jedini razlog putovanjima, prije svega, postoje želje, preferencije i subjektivni faktori potražnje.<sup>111</sup>

## 2.6. Izgradnja turističkog proizvoda

Pojam "turističkog proizvoda" je osnovna komponenta turističkog tržišta, temelj za povezivanje ponude i potražnje. Bitno je razumjeti da se radi o konačnom rezultatu djelatnosti čiji se kvalitet ocjenjuje na tržištu.<sup>112</sup>

Postoji mnogo definicija koje bliže opisuju pojam "turističkog proizvoda", ali možda je jedna od najprihvaćenijih i najčešće korištenih da se radi o skupu proizvoda i usluga stvorenih kako bi se zadovoljile potrebe turista. S obzirom na raznolikost potreba i interesa u turizmu, proizvodi koje turisti koriste su kompleksni i raznovrsni.<sup>113</sup>

U trenutku kada sve vrijednosti koje jedna destinacija posjeduje postanu cijenjene od strane turista i na tržištu, tada se pretvaraju u turističke proizvode. S obzirom na kompleksnost ovog pojma zbog raznih dobara, usluga i odnosa među akterima koji ih nude na tržištu, *Middleton* sugerira da ih treba razdvojiti u dvije glavne kategorije, odnosno pravca interpretacije. Prvi pravac je opsežni turistički proizvod koji obuhvaća

---

<sup>108</sup> Radnić, R. A. op. cit. str. 68.

<sup>109</sup> Ibidem. 69.

<sup>110</sup> N. Šerić, i S. V. Marković. "Brand management in the practice of cross-border tourist destinations", *Academica turistica*, 4, 2011, 89 – 99. str. 91.

<sup>111</sup> J. Gržinić. *Međunarodni turizam*, drugo izmijenjeno dopunjeno izdanje. Pula, Sveučilište Jurja Dobriše u Puli. 2022. str. 20.

<sup>112</sup> Senečić, J. i Vukonić, B. *Marketing u turizmu*. op. cit. str. 79

<sup>113</sup> F. Rocco. *Rječnik marketinga*. Zagreb, MASMEDIA, 1993, str. 472.

sve usluge koje turista koristi od trenutka napuštanja doma pa do povratka, a taj proizvod je zapravo ideja, očekivanje i doživljaj samog korisnika. Drugi pravac je specifični turistički proizvod koji uključuje sve komponente putovanja, kao što su smještaj, prijevoz i aktivnosti. S druge strane, *Kobačić i Senečić* smatraju da se turističkom proizvodu može pristupiti s dva stajališta: s perspektive kupca i s perspektive pružatelja turističkog proizvoda. Oni definiraju pojam turističkog proizvoda kao skup raznovrsnih dobara i usluga koji služe za zadovoljavanje potreba turista tijekom njihovog boravka u određenoj destinaciji.<sup>114</sup>

Važno je istaknuti da je turistički proizvod uvijek povezan s prostornim aspektom, jer je vezan za određeni prostor. Taj sadržaj obuhvaća prirodne elemente i druge komponente koje su u kombinaciji s ljudskom aktivnošću oblikovale cjelokupni turistički proizvod.<sup>115</sup>

## 2.7. Promocija proizvoda na tržištu

Brz tehnološki napredak promijenio je način na koji se turizam promovira. Sada je važno imati raznovrsne i posebne ponude na tržištu. Promocija je također pokrenula tržišno natjecanje među konkurentima, koji se trude da svoje proizvode učine autentičnima i da njihova cijena odgovara kvaliteti. U razvijenim zemljama, nacionalne turističke organizacije obično vode promociju na raznim razinama - državnoj, regionalnoj, lokalnoj, pa čak i za pojedine hotele ili mjesta.<sup>116</sup>

Tehnološki napredak i zahtjevno turističko tržište traže česte promjene u načinima kako se promoviraju putovanja. Mnoge destinacije zanemaruju promociju, ali ona je ključna za komunikaciju s turistima i poticanje njihovog interesa za ponudu. Promocija pomaže prenositi informacije i uvjerava ljude da žele istražiti ponudu.<sup>117</sup>

---

<sup>114</sup> A. Kobačić, i J. Senečić, *Marketing u organizacijama udruženog rada turističke privrede*. Zagreb, Školska knjiga, 1981. str. 140-142.

<sup>115</sup> Radnić, A. R. op. cit. str. 75.

<sup>116</sup> Ibidem. str. 96.

<sup>117</sup> Mrnjavac, E. op. cit. str. 87.

Kroz promociju, destinacija se povezuje s turističkim tržištem kako bi ponudila svoje turističke proizvode i potaknula njihovu prodaju. Dobavljači koriste promociju kako bi komunicirali s potencijalnim kupcima, naglasili prednosti svojih proizvoda te uvjerali ih da su njihovi proizvodi bolji od konkurencije.<sup>118</sup>

### **2.7.1. Promotivne aktivnosti u turizmu**

Kao jedan od najvažnijih elemenata marketinškog spleta, promocija se definira kao: “oblik nagovaralačkog, persuasivnog informisanja potrošača ili kupaca”.<sup>119</sup> Glavni cilj je stvaranje imidža destinacije i njezino pozicioniranje na tržištu. Također se može promatrati kao najrašireniji oblik masovne komunikacije, koji ima iznimnu važnost u turističkom marketingu.<sup>120</sup> Bitno je istaknuti da se na tom tržištu nalazi nekoliko skupina potencijalnih turista. Neki od njih su već koristili usluge, drugi su potencijalni korisnici, no tu su i posrednici koji utječu na formiranje kolektivnog ili javnog mišljenja, poput novinara, urednika, pisaca i slično.

Ciljevi promocije su raznoliki, a najznačajniji uključuju: pružanje informacija, poticanje potražnje, isticanje razlika među proizvodima, odgovaranje na negativne komentare te utjecaj na one koji donose odluke o kupnji.<sup>121</sup> S obzirom na brojne promotivne aktivnosti koje se provode, mogu se podijeliti u dvije glavne kategorije:

1. Osobna prodaja - obuhvaća svaki izravan kontakt s kupcem, pružajući sve potrebne informacije i poticaj za kupnju proizvoda.
2. Neposredna prodaja - obuhvaća oglašavanje, direktni marketing, odnose s javnošću, tiskane promotivne materijale i slično.<sup>122</sup>

U postizanju marketinških ciljeva, sve promotivne aktivnosti su prilagođene tome, s dugoročnom svrhom zadovoljenja potreba potrošača te ostvarivanja profita.<sup>123</sup> S obzirom na to da sve te aktivnosti koje se provode uz promociju imaju jedinstvene

---

<sup>118</sup> loc. cit.

<sup>119</sup> J. Sudar, i G. Keller, *Promocija*. Zagreb, Informator. 1991. str. 3

<sup>120</sup> Weber, S. i Boranić, S. op. cit. str. 69.

<sup>121</sup> C. Bovee, L. Thill, i V. John. *Marketing*. Inc, Mcgraw Hill, 1992. str. 88

<sup>122</sup> Radnić, R. A. op. cit. str. 147.

<sup>123</sup> Meler, M. op.cit. str. 299.



ciljeve, od informiranja pa do potpunog zadovoljstva kupaca, ističemo da taj splet obuhvaća: turističku ili ekonomsku propagandu, odnose s javnošću, publicitet, unapređenje prodaje i osobnu prodaju.<sup>124</sup>

Važno je procijeniti prisutnost svakog pojedinog elementa promocijskog spleta u cjelokupnoj promocijskoj aktivnosti. Postoji mogućnost primjene optimalnih kombinacija, pri čemu jedan element promocijskog spleta može zamijeniti drugi, kako bi se postigli zajednički ciljevi uz istodobno smanjenje troškova.<sup>125</sup>

---

<sup>124</sup> Radnić, R. A. op. cit. str. 149.

<sup>125</sup> Senečić, J. *Promocija u turizmu*. op. cit. str. 20.

Grafikon 9. Elementi promocijskog spleta



Izvor: izrada autora prema R. A. Radnić. *Evaluacija promocijskih sustava i aktivnosti u funkciji unapređenja turističkog proizvoda*. Opatija, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, 2005. str. 149.

Na prikazanom grafikonu nalaze se svi dijelovi promocijskog spleta, pa ću dalje dati kratka objašnjenja za svaki od tih dijelova. Oglašavanje, odnosno ekonomska propaganda, koristi se kako bi se široj publici pružile informacije. Osnovni cilj je obično izgraditi dugoročan dojam, stvoriti povjerenje i istaknuti standardnu ponudu, koristeći jednosmjernu komunikaciju. S druge strane, ima i svoje nedostatke jer ne ostvaruje osoban utjecaj kao osobna prodaja. Osobna prodaja, s druge strane, predstavlja najutjecajniji oblik promocije koji uvjerava i gradi preferencije prema proizvodu. Unatoč svojim prednostima kao što su emocionalna povezanost i uvjerenja, također spada u skuplje dijelove promocijskog spleta.<sup>126</sup>

Unapređenje prodaje je vrsta promocije koja koristi različite načine i sredstva kako bi privukla pažnju potencijalnih kupaca. Ovo je brži oblik promocije, ali često nema

---

<sup>126</sup> loc. cit.

dugotrajne učinke. S druge strane, odnosi s javnošću smatraju se najvjerodostojnijim načinom promocije. Oni su posebno usmjereni prema publici koja nije dosegnuta putem oglašavanja ili osobne prodaje.<sup>127</sup>

Iako promocijske aktivnosti povećavaju dodatne troškove koji na kraju utječu na cijenu proizvoda i usluga, provođenje marketinških strategija i postizanje ciljeva, od zadovoljavanja potreba do ostvarivanja profita, nemoguće je bez upotrebe promocijskih aktivnosti.

Kod izrade plana za provođenje promotivnih aktivnosti, na početku je ključno provesti istraživanje turističkog tržišta, što obuhvaća sljedeće korake:

1. Geografski položaj zemlje prema kojoj je usmjerena promocijska aktivnost.
2. Odnos naše zemlje prema zemlji prema kojoj se provode promocijske aktivnosti.
3. Odnos valuta između naše zemlje i zemlje prema kojoj se provode promocijske aktivnosti.
4. Ispitivanje mogućnosti iznošenja valute iz te druge zemlje.
5. Životni standard, običaji i navike stanovništva zemlje na koju želimo utjecati.
6. Istraživanje konkurencije i njihovog utjecaja na druge zemlje, regije i područja.<sup>128</sup>

Aktivnost koja koristi prikladne metode i sredstva kako bi privukla pažnju pojedinaca ili grupa zainteresiranih, potičući ih da se odluče posjetiti određeno mjesto, područje ili iskoriste turističku uslugu ili proizvod, naziva se turističkom propagandom.<sup>129</sup> Ovaj pojam također predstavlja osnovnu funkciju marketinga, prethodno osmišljenu kroz različite metode i medije kako bi privukla pažnju pojedinaca i potaknula njihovu želju za posjetom ili kupovinom.<sup>130</sup> Možda jedna od najilustrativnijih definicija ovog pojma bila bi ona koju su istakli *J. Senečić* i *B. Vukonić*, a ona glasi: "turistička propaganda je svaki

---

<sup>127</sup> loc. cit.

<sup>128</sup> Sudar, J. i Keller, G. op. cit. str. 384.

<sup>129</sup> S. Petrinjak, i J. Sudar. "Propaganda turizma", *Vjesnik agencija za marketing*, br. 21, 1974. str. 4-253. str. 177.

<sup>130</sup> Senečić, J. i Vukonić, B. op. cit. str. 105.

neosobni plaćeni oblik prenošenja (propagandnih) poruka i obavijesti postojećem ili potencijalnom tržištu turističke potražnje.”<sup>131</sup>

Promocijska propaganda ima višestruku ulogu. Osim što informira i nagovara potencijalne potrošače da prihvate određeni proizvod, također potiče povećanje potražnje i proširivanje tržišta. No njen utjecaj seže dalje, oblikujući i povećavajući investicije te utječući na cijene. Također, unapređuje distribucijske kanale i premošćuje prepreke u tom procesu.<sup>132</sup> Bitno je istaknuti da turistička propaganda može biti usmjerena prema različitim tržištima. Na primjer, neki oblici se fokusiraju na široku publiku i popularne turističke atrakcije, dok drugi naglašavaju kulturno nasljeđe i povijesne spomenike koji su jedinstveni za određeno područje.

Kroz istraživanje i razumijevanje želja i potreba potrošača, lakše će se oblikovati propagandne strategije. Fokusirat će se na specifične aspekte i poticaje koji će potaknuti potrošače na akciju. U današnjem vremenu, ove strategije propagande trebaju pratiti sve svjetske trendove, uključujući ekološke, kako bi se smanjili mogući negativni učinci.

Najčešće upotrebljavani nagovori u turističkim propagandama temelje se na: gastronomskim užicima, zdravlju, *wellness*-u, prestižu i luksuzu, sigurnosti, humoru, zabavi i štednji.<sup>133</sup> Ovisno o destinaciji, njenim vrijednostima i karakteristikama, oblikovat će se odgovarajuća turistička promocija s apelima koji pozivaju na akciju kako bi se zadovoljile specifične potrebe. Kada govorimo o promotivnom materijalu u turizmu, primjećujemo raznolikost. Oglašavanje je posebno istaknut oblik promocije koji se koristi u raznim turističkim situacijama, s različitim slogane, idejama te važnim likovnim i slovničkim elementima.

Drugi oblik propagandnih materijala je letak, prospekt, brošura ili katalog koji se koriste za direktni kontakt ili kao dodatak pošiljkama. Također, tu su i propagandna pisma koja se šalju ciljanoj grupi: ona kratkim i informativnim porukama daju informacije i

---

<sup>131</sup> Senečić, J. i Vukonić, B. op. cit. str. 104.

<sup>132</sup> Radnić, R. A. op. cit. str. 159.

<sup>133</sup> Ibidem. str. 167.

pokušavaju privući čitatelje.<sup>134</sup> Letak kao promotivni materijal obično se dijeli većem broju ljudi na grupnim aktivnostima i sajmovima. Ovaj pristup promociji je jednostavan i čest u raznim sektorima. Prospekt je osnovni dodatak izravnoj pošti, često korišten za proizvode s stabilnim cijenama. Kako bi zainteresirani bolje shvatili, koriste se katalogi koji kroz fotografije i opise predstavljaju proizvod ili uslugu na najbolji način.<sup>135</sup> Ovi načini promocije široko su prisutni u turizmu zbog nematerijalne prirode turističkih usluga i proizvoda.

Promotivna aktivnost koja ima za cilj generiranje događaja ili situacija o kojima se izvještava u medijima naziva se publicitetom. Ovom aktivnošću šire se vijesti o proizvodima, idejama, markama, aktivnostima, regijama, mjestima i slično. To može uključivati važne novosti za određeno mjesto ili destinaciju koje su relevantne za čitatelje i stvaraju pozitivno mišljenje u javnosti.<sup>136</sup>

Publicitet je koncept koji obuhvaća neplaćene oblike informiranja o fizičkim ili pravnim osobama, događajima, mjestima ili proizvodima. Može biti pozitivan, negativan ili neutralan.<sup>137</sup> Za provođenje publiciteta potrebno je slijediti nekoliko koraka, uključujući identifikaciju ciljane publike koja odgovara destinaciji, procjenu stava javnosti prema destinaciji te definiranje komunikacijskih aktivnosti koje će ostaviti najbolji dojam na publiku. Na kraju se prezentiraju i objašnjavaju poslovne politike destinacije ili druge aktivnosti koje su od interesa za publiku.<sup>138</sup>

Djelovanje na različitim razinama i segmentima, od poduzeća i mjesta do država, nedvojbeno naglašava važnost i utjecaj publiciteta u turizmu. Publicitet oblikuje javno mišljenje i može biti pozitivan ili negativan, ali čak i negativan može pobuditi interes potencijalnih turista ili čitatelja.

Učinkovito upravljanje turističkom destinacijom uvelike se oslanja na koncept marketinga, odnose s javnošću i samu komunikaciju s turistima. Uglavnom su destinacijske menadžment organizacije (Destination Management Organization - DMO)

---

<sup>134</sup> Ibidem, 179.

<sup>135</sup> loc. cit.

<sup>136</sup> Sudar, J. i Keller, G. op. cit. str. 570

<sup>137</sup> Rocco, F. op. cit. str. 377

<sup>138</sup> Radnić, R. A. op. cit. str. 184. prema: Senečić, J. i Vukonić, B. *Marketing u turizmu*, op. cit. str. 18.

odgovorne za marketing. Koristeći sve elemente marketinškog spleta i fokusirajući se na prenošenje poruka turistima te prikupljanje povratnih informacija kako bi se oblikovala cjelovita slika turističke destinacije.<sup>139</sup> U većini zemalja, glavnu ulogu i odgovornost za to obavljaju turističke zajednice, bilo na lokalnoj, regionalnoj ili nacionalnoj razini.

Menadžerska odgovornost ne ograničava se samo na obavljanje zadataka i specifičnih aktivnosti za koje je unaprijed određeno tko ih treba provesti. Praćenje rada i rezultata onih koji djeluju pod njihovim vođstvom, kao i mjerenje učinkovitosti tog rada, predstavlja izuzetno bitan dio uloge menadžera i njihove odgovornosti. U biti, menadžeri uvijek preuzimaju odgovornost za rad svojih podređenih.<sup>140</sup> Također je važno naglasiti da se primjena planskog upravljanja očituje kroz poštivanje prethodno stvorenih iskustava te praćenje i usklađivanje s strategijskim planom destinacije pri donošenju odluka.<sup>141</sup>

Srž posjeta određenoj destinaciji svakako leži u prezentiranom proizvodu, privlačnosti i kvaliteti koje ta destinacija pruža. Danas, internet olakšava turistima da pronađu informacije o putovanju, prijevozu, atrakcijama i drugim stvarima. Oglašavanje i odnosi s javnošću igraju važnu ulogu u privlačenju turista, stvaranju slike o destinaciji i komunikaciji s njima. Promocija često donosi poznate rezultate poput upita, dok odnosi s javnošću donose bolje rezultate jer temelje se na stvarnim iskustvima i stvaraju veće povjerenje.<sup>142</sup>

---

<sup>139</sup> M. Jakovljević, "Promocija turističkih destinacija – oglašavanje i (ili) odnosi s javnošću." *Acta turistica nova*, 6 (1), 2012, str. 69-90. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/107155>, str. 73.

<sup>140</sup> Bahtijarević-Šiber, F. i Sikavica, P. op. cit. str. 290.

<sup>141</sup> N. Šerić, A. Jakšić-Stojanović, i I. Peronja. "Testiranje modela logističkog upravljanja destinacijom u funkciji održivog i odgovornog turističkog razvoja", *International Scientific Conference Jahorina Business Forum*, *Real and Financial Sector in the Light of New Technologies, New World Trends and New Challenges*, Jahorina, 2020, ISBN 978-99976-771-1-2 33(048), ISSN 2303-8969, available at: <http://jbf.ekofis.ues.rs.ba/index.php/jbf> 2020. str. 341.

<sup>142</sup> Jakovljević, M. op. cit. str. 89.

## 2.7.2. Komunikacija s tržištem i promocija destinacije

Komunicirati znači "uspostaviti međusobnu vezu između osobe koja šalje poruku i osobe koja je prima". Stoga, kao i u drugim područjima, komunikacija je ključni element u marketingu te predstavlja bitan subjekt u interakciji i komunikaciji s tržištem. Marketinška komunikacija također se temelji na osnovnim funkcijama, kao što je prijenos poruka od pošiljatelja do primatelja. Često se koristi u širokom komuniciranju primjenom uvjerljive komunikacije prema potrošačima i potencijalnim turistima, odnosno kupcima.<sup>143</sup> Marketing filozofija, kao usmjerenost u posljednjoj fazi primjene, uključuje stvaranje koncepta marketinškog spleta, čija je ključna svrha prepoznavanje marketinških alata i njihovo kombiniranje. Oblikovanjem marketinškog spleta praktično se spajaju različiti marketinški alati i prepoznaju oni koji čine bitne sastavnice tog koncepta.

Promocija u turizmu oslanja se na osnovne principe promocije, no isto tako ovisi i o samom turističkom proizvodu. Ta specifičnost proizvoda odnosi se na iskustvo putovanja, a ne samo na fizički proizvod ili uslugu. To zahtijeva dublji pristup promociji na višim razinama kako bi se razvila konkurentska prednost. Promocija na razini države, regije i same destinacije ima iznimnu važnost. U takvim situacijama često postoji zajednički marketinški cilj koji obično postavljaju turističke organizacije, uz suradnju lokalnih i regionalnih partnera te suradnju s inicijatorima proizvoda.

Bitno je naglasiti razliku između marketinške komunikacije i promocije, što suvremeni autori ističu. Osnova te razlike je da marketinška komunikacija obuhvaća širi okvir te zahtijeva dvosmjernu komunikaciju, tj. razmjenu informacija u oba smjera, dok je promocija uglavnom usmjerena u jednom smjeru.<sup>144</sup>

U literaturi *Webera i Boranića* promocijski splet obuhvata:

- oglašavanje,

---

<sup>143</sup> T. Kesić. *Integrirana marketinška komunikacija*, Zagreb. Opinio d. o. o. 2003. str. 198.

<sup>144</sup> Jakovljević, M. op. cit. str. 90.

- ličnu prodaja,
- unapređenje prodaje,
- odnose s javnošću i publicitet,
- direktni marketing.

Naravno, najveću pozornost privlači oglašavanje, no svi ostali elementi zajedno tvore cjelinu. S ciljem privlačenja pažnje, poticanja interesa, stvaranja potrebe te poticanja na akciju ili kupovinu, temelji marketinške komunikacije su ključni. Za uspješniju izradu preporučuje se formula *AIDA*. Prema *Ožaniću*, cilj ove formule je pružiti smjernice za zadržavanje pažnje čitatelja na što bolji način. Formula označava pozornost (*attention*), interes (*interest*), potrebu (*demand*) i akciju (*action*). Pozornost je osnova za privlačenje čitateljeve pažnje, interes se odnosi na prezentiranje koristi koje čitatelj dobiva, potreba se bavi ciljevima pisama koje šaljemo, a poziv na akciju na kraju potiče čitateljevu reakciju.<sup>145</sup> Promotivne aktivnosti donose određene rezultate, najčešće u obliku privlačenja pažnje, uvjeravanja, razumijevanja i poticanja na akciju.

### **2.7.3. Destinacijski menadžment**

Destinacijski menadžment ima ključnu ulogu u oblikovanju identiteta turističke destinacije. Budući da se većina aktivnosti odvija upravo na destinacijama, zahtijevaju cjelovito istraživanje kako bi se obuhvatile te specifične komponente unutar turističkog sustava.<sup>146</sup>

Osnovno načelo uspješnog upravljanja turističkim razvojem, uz istovremeno zadovoljenje potreba destinacije, leži u razumijevanju čimbenika koji su izravno povezani s turizmom. Glavna izazovna pitanja u upravljanju destinacijom uključuju nerealna očekivanja od turizma, koja su često prevelika, te nedovoljno preciznu

---

<sup>145</sup> M. Ožanić. *Poslovna pisma ili kako napisati učinkovito poslovno pismo*. Zagreb, Školska knjiga, 2009. str. 115-116.

<sup>146</sup> M. Vukman, i K. Drpić. Utjecaj internet marketinga na razvoj Brenda destinacije", *Praktični menadžment*, 5 (1), 2014, 141-145. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/134967> str.3 (pristup 7.7.2023)



procjenu trenutnog stanja na terenu, što može dovesti do neprikladnog oblika razvoja destinacije.<sup>147</sup>

S gledišta ekonomista i stručnjaka za marketing, shvaćanje turističke destinacije mnogo je obuhvatnije od tradicionalnog geografskog koncepta. Oni bi je opisali kao skup stečenih iskustava turista te kao sustav proizvoda i usluga koje destinacija nudi.<sup>148</sup> Održavanje marketinških, promotivnih i prodajnih aktivnosti temeljni je zadatak destinacijskog menadžmenta, koji, uz izgradnju dugoročnih planova, ima zadaću upravljati sviješću potrošača i usmjeravati razvoj proizvoda. Još jedan važan aspekt njegova djelovanja je uspostava ravnoteže između društveno odgovornog poslovanja prema okolišu, ekonomiji i društvu, te postizanje konkurentske prednosti.

Kada raspravljamo o odgovornom poslovanju, važno je istaknuti odgovorne turiste i njihove karakteristike. Odgovorni turisti su oni koji su privučeni autentičnošću turističke ponude, težeći razumijevanju specifičnosti zajednice i kulture, s poštovanjem prema njima, kao i prema prirodnim resursima. Oni aktivno prikupljaju informacije o društvenim, ekonomskim i ekološkim utjecajima turizma na destinaciju te na život lokalnog stanovništva.<sup>149</sup>

Destinacijski menadžment promatra se kao turistička djelatnost koja ima za cilj uključivanje lokalnih interesa putem poslovne suradnje s pružateljima usluga, s konačnim ciljem stvaranja turističkog proizvoda destinacije.<sup>150</sup> Također, treba prepoznati i upravljati rizicima u potencijalnim kriznim situacijama te oblikovati strategiju reakcije na takve događaje. Plan upravljanja rizicima omogućava destinaciji bolju pripremu za moguće krize i pravilno upravljanje njima kako bi se negativni utjecaji minimizirali. Ti

---

<sup>147</sup> D. Magaš. *Destinacijski menadžment, Modeli i tehnike*. Opatija, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, 2008. str. 1

<sup>148</sup> Vukman, M. i Drpić, K. op. cit. str. 3

<sup>149</sup> K. Afrić-Rakitovac, i M. Pičuljan. *Promoting sustainable tourism development through higher education*. u: J. Gržinić, M. Kostić-Bobanović, i M. D. Currie. *Tourism education in an age of change*. Pula, Juraj Dobrila University of Pula, 2019. str. 130.

<sup>150</sup> Magaš, D. op. cit. str. 2.

utjecaji mogu biti ozbiljni, uključujući gubitke ljudskih života, materijalne štete te medijske prikaze koji oblikuju sliku destinacije.<sup>151</sup>

Svijest o važnosti uključivanja raznovrsnih interesnih skupina u planiranje i upravljanje turizmom potaknula je veće zanimanje za poslovnu suradnju i partnerstva. U ovim aktivnostima dolazi do interakcije između javnog, privatnog, volonterskog sektora i ostalih dionika tijekom upravljanja. Temeljna važnost poslovne suradnje ogleda se u suradnji sudionika koji dijele zajedničke probleme i ciljeve. S obzirom na kompleksnost turizma i njegovo djelovanje, ovakav oblik partnerstva ključan je za postizanje uspješnog poslovanja.<sup>152</sup> Grupi zainteresiranih dionika čine raznolike organizacije, uključujući male, srednje i velike subjekte kao što su hotelske tvrtke, agencije, poduzeća za upravljanje i marketing, prijevoznici, vlasnici privatnog smještaja, turističke organizacije i drugi. Ovi sudionici iskazuju želju za sudjelovanjem u procesima planiranja u turizmu.<sup>153</sup>

Brendiranje je također dio zadaće destinacijskog menadžmenta, te uključuje aktivnosti poput stvaranja imena, logoa, simbola i drugih grafičkih elemenata koji postaju lako prepoznatljivi i povezuju se s određenom destinacijom. Ovo ima svrhu smanjenja troškova te izgradnje povjerenja između posjetitelja i destinacije, s naglaskom na jačanju i utvrđivanju tog odnosa.<sup>154</sup>

Prakse i teorija pružaju niz mogućnosti koje ukazuju na neujednačenu učinkovitost ovisno o institucionalnim uvjetima povezanim s turističkom destinacijom. No, postoji smjernica o tome što destinacijski menadžment treba obuhvatiti, a to su svi elementi koji sudjeluju u stvaranju turističkog proizvoda, uključujući procese unutar same destinacije. Sve destinacije koje su svoj razvoj temeljile na dugoročnim planovima koji su

---

<sup>151</sup> B. Boniface, i C. Cooper, *Worldwide Destinations Casebook, The Geography of Travel and Tourism*. Second edition. Oxford, Butterworth-Heinemann, 2009. str. 23.

<sup>152</sup> Magaš, D. op. cit. str. 4-6.

<sup>153</sup> T. Golja. *Izazovi destinacijskog menadžmenta i imaginacija turizma budućnosti: prilagodba destinacijskih menadžment organizacija u COVID-19 okruženju*. Pula, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, 2021. str. 25.

<sup>154</sup> Vukman, M. i Drpić, K. op. cit. str. 3.

obuhvaćali sve elemente i događaje bez obzira na njihov utjecaj na destinaciju, slijedile su put današnjeg konvencionalnog koncepta.<sup>155</sup>

Zadatak destinacijskog menadžmenta možemo opisati kao koordinaciju turističkih funkcija u destinaciji koje pojedinačni dionici ne mogu samostalno obavljati. Međutim, suradnja im omogućava veće izgleda za uspjeh.<sup>156</sup>

Oblikovanje imidža destinacije je dugotrajan proces koji se proteže kroz godine. Kada jednom dostigne zadovoljavajući nivo prema postavljenim ciljevima i zahtjevima, važno je nastaviti s posvećenim radom kako bi se ta prepoznatljivost održala. Kroz prikupljanje informacija, kontinuirano nadopunjavanje i nadogradnju, te implementaciju inovacija uz praćenje trendova na tržištu, brend ima priliku za rast.

Uspješnu promociju koju provode destinacijske menadžment organizacije možemo opisati kao onu koja se ističe na tržištu i postaje prepoznatljiva. Kako bismo to postigli, trebamo izbjegavati generičke i nedorečene dizajne te projekte, te se suzdržavati od neinovativnih promocijskih aktivnosti kojima nedostaje inspiracije. Kreiranje proizvoda koji će privući potencijalne turiste na uspješan način zahtijeva podizanje svijesti o važnosti promocije destinacije te aktivno uključivanje lokalnog stanovništva kako bismo uzeli u obzir njihove stavove i perspektive za proizvod.<sup>157</sup> Promocija također igra ključnu ulogu u odlukama o posjeti destinaciji ili kupovini proizvoda, jer svaki potez destinacije ili specifične turističke organizacije oblikuje njezinu sliku. Kontinuirana promocija, zajedno s marketinškim kampanjama, ima snažan utjecaj na oblikovanje identiteta destinacije.<sup>158</sup> Dakle, kao ciljeve promocije bilo koje destinacije, možemo istaknuti sljedeće:

1. Stvaranje jedinstvene slike turističkog proizvoda.
2. Odabir i razvoj strategije koja će pomoći u pozicioniranju na inozemnom tržištu.
3. Suradnju s hotelskim poduzećima radi objedinjavanja ponude i poticanja novih turističkih tržišta.

---

<sup>155</sup> Mrnjavac, E. op. cit. str. 151.

<sup>156</sup> Magaš, D. op. cit. str. 11.

<sup>157</sup> Radnić, A. R. op. cit. str. 201.

<sup>158</sup> Weber, S. i Boranić, S. *Marketing u turizmu*. Varaždin: TIVA d.o.o., 2000. str. 70.

4. Zaštitu proizvoda i ponude, ali i pravovremeno prilagođavanje i poboljšavanje prezentacije.

Promociju možemo definirati kao vrijednost koja je vidljiva turistima. Promotivne aktivnosti koje se provode, zajedno s planiranjem, pripremom i provedbom, doprinose učinkovitijem postizanju ciljeva marketinga odredišta.<sup>159</sup>

## 2.8. Oglašavanje i odnosi s javnošću

Oglašavanje se definira kao plaćena prezentacija usluga, dobara, ideja te je jedan od ključnih elemenata promotivnih aktivnosti. U kontekstu turizma, oglašavanje je izrazito popularno i rasprostranjeno, doseže široku publiku i omogućuje brzu komunikaciju s ciljem prenošenja informacija o ponudi. "Nepersonalnost komunikacije putem oglašavanja podrazumijeva korištenje različitih medija za prenošenje poruke", kako ističe *D. Križman-Pavlović*. Postizanje dugoročnih ciljeva, formiranje imidža i pozicioniranje na tržištu rezultat su ovog oblika promocije. U našoj domaćoj literaturi izraz koji se koristio za oglašavanje bio je ekonomska propaganda.<sup>160</sup>

*Kotler, Bowen i Makens* isticali su da unatoč prednostima lakog i brzog dosega i privlačenju pažnje, oglašavanje također ima niz nedostataka. Iako može doseći mnogo ljudi, ono je neosobno i često nedovoljno uvjerljivo za potencijalne turiste. S obzirom na to da se radi o jednosmjernoj komunikaciji, nedostaje povratna informacija i mogućnost procjene utiska. Učinak oglašavanja mjeri se privučenom pažnjom potencijalnih kupaca i nosi određeni komunikacijski značaj. Da bi se to postiglo, poruke moraju biti kreativne, jedinstvene, maštovite i sadržajne, pružajući sve potrebne informacije o proizvodu.<sup>161</sup>

Prije provođenja oglašavanja, određuje se pet koraka, odnosno donose se odluke o načinu i redoslijedu procesa oglašavanja, koji će biti prikazan u grafičkom prikazu u nastavku rada.

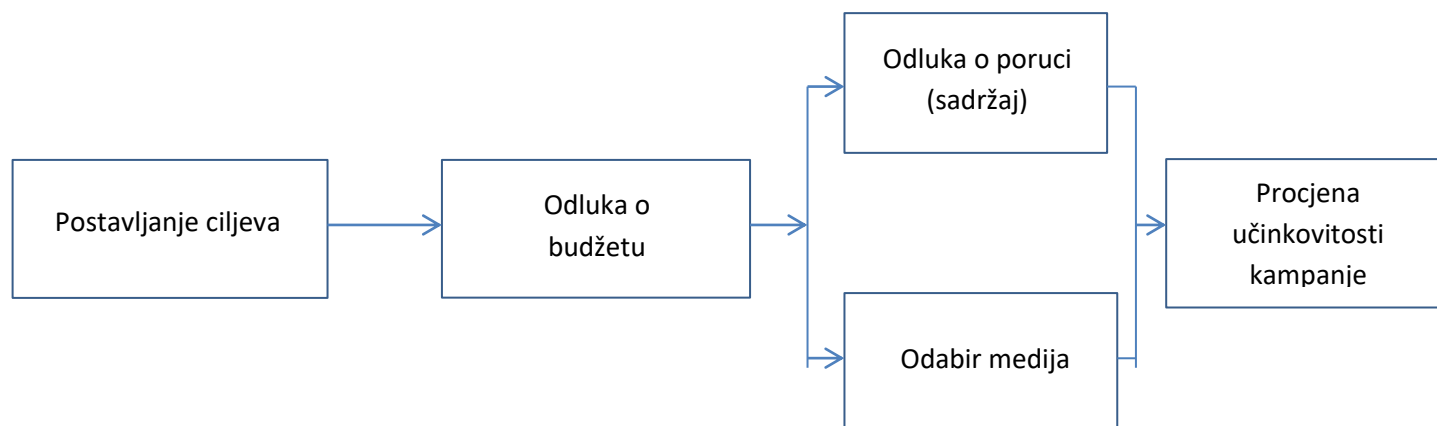
---

<sup>159</sup> Radnić, A. R. op. cit. str. 201.

<sup>160</sup> Weber, S. i Boranić, S. op. cit. str. 73.

<sup>161</sup> loc. cit.

Grafikon 10. Glavne odluke prije oglašavanja



Izvor: izrada autora rada prema S. Weber, i S. Boranić, *Marketing u turizmu*. Varaždin, TIVA d.o.o. 2000. str. 73.

Odnosi s javnošću, s druge strane, obuhvaćaju dvosmjernu komunikaciju između oglašivača i potencijalnih kupaca te stoga imaju veliku važnost u marketinškom procesu. Kreiranje imidža destinacije koji će privući velik broj posjetitelja svakako je jedan od ključnih zadataka koji se u velikoj mjeri koristi u marketinškoj promociji određene destinacije. Prema J. Senečiću, odnosi s javnošću "nastoje djelovati na stvaranje javnog mnjenja. Tako stvoreno pozitivno mišljenje u javnosti u stručnoj terminologiji se naziva dobrom voljom, odnosno *goodwill*."<sup>162</sup> Američka udruga za odnose s javnošću (PRSA) definirala je ovaj pojam kao: "strateški komunikacijski proces koji gradi uzajamno korisne odnose između organizacija i javnosti."<sup>163</sup>

*MRP (Marketing Public Relations)* obuhvaća niz alata koji se klasificiraju kao *PENCILS*:

- P (*publication*) - publikacije (brošure, časopisi, izvještaji),
- E (*events*) - događaji,
- N (*news*) - vijesti (pozitivne priče o radu, tvrtki, zaposlenicima),

<sup>162</sup> Senečić, J. i Vukonić, B. op. cit. str. 112.

<sup>163</sup> PRSA: <http://www.prsa.org/Network/Communities/>(pristup 6.7.2023)

- C (*community involvement activities*) - aktivnosti uključivanja u zajednicu,
- I (*identity media*) - medijski identitet (odijevanje, kartice, oprema),
- L (*lobbying activity*) - lobiranje za smanjenje negativnih utjecaja,
- S (*social responsibility activities*) - aktivnosti društvene odgovornosti poslovanja.<sup>164</sup>

U osnovi, ova forma odnosa s javnošću uključuje interakciju s gostima, kreiranje i prezentaciju proizvoda, izgradnju imidža, promociju materijala, organizaciju događaja te suradnju s prodajnim posrednicima.<sup>165</sup> Aktivnosti koje bi trebale provoditi službe za odnose s javnošću obuhvaćaju:

1. Pisanje izvještaja, vijesti za novine, govora, tekstova i poruka za radio ili televiziju, kao i članaka u časopisima.
2. Izdavanje publikacija za zaposlenike, izvještaja i pisama, kako za interne tako i za vanjske grupe.
3. Uspostavljanje kontakta s medijima kao što su radio, televizija, novine i časopisi, radi promoviranja i objavljivanja novosti.
4. Organizacija događaja u vezi s vijestima unutar tvrtke, obljetnicama ili izložbama.
5. Priprema govora.
6. Kreiranje sadržaja i dizajniranje materijala za brošure.
7. Planiranje i programiranje aktivnosti kako bi se postigli definirani ciljevi i analizirale potrebe u provedbi projekata.
8. Institucionalna propaganda s ciljem izgradnje reputacije.<sup>166</sup>

Društvena odgovornost predstavlja krajnji cilj koji se želi postići prema javnosti, teži se integraciji s njom. Kroz uspostavljanje dugoročnog međusobnog povjerenja, nastoji se izgraditi naklonost i pozitivan odnos - *good will*.<sup>167</sup>

---

<sup>164</sup> P. Kotler. *Kotler o marketingu*, Zagreb. Masmedia, 2005. str. 169.

<sup>165</sup> Jakovljević, M. op. cit. str. 84.

<sup>166</sup> Radnić. A. R. op. cit. str. 25.

<sup>167</sup> Senečić, J. op. cit. str. 108.

Kao što sam već ranije napomenula, termini oglašavanja i odnosa s javnošću često se međusobno poistovjećuju, no bitno je istaknuti njihove razlike. Oglašavanje se može opisati kao stvaranje pokreta koji prenosi raznovrsne informacije – u suštini, to je jednosmjerna komunikacija. S druge strane, odnosi s javnošću imaju za cilj izgradnju povjerenja, razumijevanja i jasnu komunikaciju putem dijaloga i dvosmjerne interakcije. Ključna razlika leži u tome što osoba ili tvrtka koja koristi oglašavanje zadržava kontrolu i odlučuje o aspektima kao što su ponavljanje oglasa, broj prikazivanja i vremenski okvir emitiranja.<sup>168</sup>

Radi istraživanja učinkovitosti i utjecaja oglašavanja u turizmu unutar okvira turističkih zajednica Crne Gore, fokus će biti na analizi ulaganja u promociju te provođenju anketa o upotrebi promotivnih alata. Kada se radi o odnosima s javnošću, često se primjenjuje alat poznat kao *AVE* (ekvivalentna vrijednost oglašavanja), koji se temelji na procjeni vrijednosti oglašavanja ostvarene putem medijskih odnosa (ukupno vrijeme na radiju, veličina i broj novinskih članaka).<sup>169</sup>

Razmatrajući obim područja koje turizam obuhvaća, *Jakovljević* je predstavio koncept troškovnog vrijednovanja primjene odnosa s javnošću, koji se može usporediti s troškovima oglašavanja. Ovaj koncept ima četiri osnovne komponente: osnovni odnosi s javnošću, poslovni (marketinški) odnosi s javnošću, odnosi s okruženjem i interni odnosi s javnošću. Osnovni odnosi s javnošću uključuju medije, novinarska istraživanja, suradnju s njima i promociju. Poslovni odnosi s javnošću stalno se prožimaju s marketinškim aktivnostima, kao što su turistički sajmovi, informativne kampanje, prezentacije, studijska putovanja, radionice te neposredna interakcija s potrošačima. Sljedeća razina odnosi se na specifičnije odnose s društvenim okruženjem, često usko povezane s upravljanjem destinacijama. S ciljem međusobne podrške i ostvarivanja razvojnih ciljeva turističke destinacije, primjenjuju se oglašavanje, sponzorstva i lobiranje, te se održavaju odnosi s vlastima i političkim krugovima. Posljednji segment, interni odnosi s javnošću, odnosi se na unutarnju komunikaciju i informiranje. To

---

<sup>168</sup> Jakovljević, M. op. cit. 85.

<sup>169</sup> Institute for public relations. [www.instituteforpr.com](http://www.instituteforpr.com) (pristup 9.7.2023.)

uključuje odnose s menadžerima, zaposlenicima, svim radnicima turističke organizacije, udruženjima, sindikatima i ostalim relevantnim tijelima povezanim s destinacijom.<sup>170</sup>

## 2.9. Specifičnost marketinga u turizmu

Marketing sam po sebi predstavlja složen proces, no njegova primjena u turizmu je specifična upravo zbog činjenice da se turistički proizvod znatno razlikuje od drugih proizvoda, na primjer industrijskih proizvoda. Turistički proizvod je složen entitet koji uključuje robe i usluge iz različitih sektora. Kada govorimo o marketingu, fenomen turističkog proizvoda može se sagledavati i kroz prizmu njegovih pojedinačnih segmenata. Ono što čini turistički proizvod posebnim jest njegova sposobnost prilagodbe prema željama i potrebama specifične skupine potrošača kojoj je namijenjen, što rezultira raznolikom ponudom proizvoda unutar različitih poslovnih subjekata.<sup>171</sup>

Karakteristika turističkog proizvoda često leži u njegovoj nematerijalnosti, budući da ti proizvodi, kao što je odmor, nisu opipljivi prije nego što ih kupite ili doživite. Ta nematerijalnost se umanjuje putem prikaza, dočaravanja i prezentacije ponuda i usluga koje čine to putovanje, kao što su informacije o hotelima, restoranima, povijesnim spomenicima ili atrakcijama. Ključnu ulogu ima doživljaj koji se ne može prenijeti bez stvarnog iskustva, jer se atmosfera ne može odvojiti od same lokacije.<sup>172</sup> Proučavajući sve navedene karakteristike koje definiraju turistički proizvod, najbolji način za prenošenje barem dijela doživljaja i poticanje interesa kod turista jest pružanje svih potrebnih informacija.

Jedna od ključnih osobitosti turističkog proizvoda je nemogućnost njegovog skladištenja, što predstavlja drugi najznačajniji aspekt. Ono što se ne proda u datom trenutku ne može se sačuvati, čime se gubi potencijalna dobit. S druge strane, promjene kod turista također dovode do modifikacija turističkih proizvoda, iako ne uvijek

---

<sup>170</sup> Jakovljević, M. op. cit. str. 88.

<sup>171</sup> Weber, S. i Boranić, S. op. cit. str. 9.

<sup>172</sup> loc. cit.



u potpunosti, potrebno je bar djelomično ih prilagoditi. Variranja često nastaju u kvaliteti i standardima usluga, koje su najčešći oblik turističkog proizvoda, a koje turistički profesionalci nastoje stalno održavati.<sup>173</sup>

### **2.9.1. Upravljanje marketingom turističke destinacije**

Rastuća potražnja na turističkom tržištu zahtijeva kreiranje dobro osmišljenih i raznolikih proizvoda. Paralelno s tim, važno je poboljšati i pojačati interno i eksterno tržišno komuniciranje kako bi se osigurao uspjeh na tržištu te privukli turisti u određenu destinaciju.<sup>174</sup>

S obzirom na kontinuirani rast turističke potražnje, konkurentske relacije postaju sve izraženije, što rezultira promjenama u međusobnim odnosima destinacija.<sup>175</sup> Važnost marketinga u upravljanju turističkom destinacijom je višestruk, a neke od najvažnijih karakteristika su već navedene u prethodnom dijelu teksta. U ovom dijelu će se detaljnije razgovarati o samom procesu upravljanja i uobičajenim greškama koje se pojavljuju.

Kod većine destinacija primjenjuje se fragmentirani i kratkovidni pristup upravljanju, koji se očituje kroz nedostatak suradnje između javnog i poslovnog sektora. Glavni problemi leže u strateškim odlukama koje često krivo ili nepotpuno shvaćaju važnost marketinga, te u naglasku na postizanje sporazuma među institucijama, što ne bi trebalo biti prioritet, već usmjerenost prema razvoju odgovarajuće strategije. Također, greške uključuju nekompetentnu provedbu strategija, nedostatak povezanosti među elementima, nepravilno iskorištavanje novih tehnoloških dostignuća kako bi se olakšalo poslovanje te preveliku koncentraciju na javne fondove umjesto da se istraže i privatni izvori koji također mogu biti iznimno korisni.<sup>176</sup>

Da bi se izbjegli ovi problemi i maksimizirao učinak marketinga za turističku destinaciju, *E. Heath* ističe trendove i segmente koji doprinose uspješnom upravljanju:

---

<sup>173</sup> Weber, S. i Boranić, S. op. cit. str. 10.

<sup>174</sup> Mrnjavac, E. op. cit. str. 85.

<sup>175</sup> Senečić, J. op. cit. str. 189.

<sup>176</sup> Križman-Pavlović, D. op. cit. str. 125.

- Veća primjena relevantne turističke inteligencije i istraživanja tržišta pri implementaciji strategije.
- Nužno uključivanje dionika u kreiranje strategije za turističku destinaciju.
- Formuliranje vizije koja povezuje sve interne dionike destinacije.
- Prepoznavanje i pravilno reagiranje na potrebe modernih turista.
- Napredak prema ciljanom tržišnom pristupu.
- Prepoznavanje važnosti tržišnog brenda i konkurentske pozicije.
- Stvaranje jedinstvenoga proizvoda ili doživljaja.
- Usvajanje koristi od atraktivnosti okolnih destinacija putem suradnje.
- Sinergija između privatnog i javnog sektora.
- Sve veća integracija tehnoloških alata.<sup>177</sup>

Prikazani trendovi i ključni segmenti koje treba uzeti u obzir prilikom upravljanja marketinškim aktivnostima turističke destinacije mogu se grupirati na sljedeći način: razumijevanje destinacije kao sustava, ispunjavanje potreba turista i drugih dionika te upravljanje marketinškim procesima destinacije.

Naime, razumijevanje turističke destinacije kao sustava omogućuje izbjegavanje potencijalnih problema, s obzirom na njezinu geografsku, sektorsku i funkcionalnu fragmentaciju. Destinacija se može shvatiti kao skup različitih dionika koji teže zajedničkim ciljevima. Iako se fokusira na ispunjavanje potreba kupaca, također se naglašava postizanje ciljeva drugih dionika kako bi suradnja bila koordinirana. Važna je i odgovornost prema onima koje taj proces ili planovi mogu utjecati. Treća grupa se odnosi na povezane usluge ili lanac usluga, a postiže se analizom horizontalne ponude kako bi se na pravi način zadovoljile turističke potrebe.<sup>178</sup>

Ako bi se uzeli u obzir svi prethodno navedeni segmenti, učinkovitost strategije bi bila znatno veća, te bi se postigli i drugi ciljevi:

- Potpuno razumijevanje potreba kupaca.

---

<sup>177</sup> E. Heath. *Key Trends and Challenges in Destination Marketing. Conference Proceedings "Tourism Destination Marketing: Gaining the Competitive Edge"*. Dublin, Travel and Tourism Research Association, 1999. str. 174.

<sup>178</sup> loc. cit.

- Postizanje bolje konkurentske pozicije na tržištu.
- Temeljiti analiza konkurentnosti.
- Veća fleksibilnost prema okruženju.
- Kreiranje turističkog proizvoda u skladu s prethodno prepoznatim potrebama kupaca.
- Izgradnja prepoznatljivog imidža destinacije na tržištu.
- Pružanje obilja informacija o ponudi destinacije.
- Unapređenje isporuke i optimalno korištenje resursa.
- Bolje upravljanje kvalitetom ponude.
- Poboljšanje znanja osoba koje rade u tim sektorima, kao i promicanje opće kulture gostoprimstva kod lokalnog stanovništva.
- Naglasak na održivom poslovanju.
- Zadovoljstvo dionika turističke destinacije.
- Ostvarivanje zajedničkih doprinosa u zastupanju interesa turističke destinacije.<sup>179</sup>

Promocija u turizmu, kao i u svakoj drugoj oblasti, ima zadatak pružiti određene informacije potencijalnim kupcima, koje će ih potaknuti na posjet ili kupnju. Osim preciznosti, poruke trebaju biti zapažene kako bi privukle pažnju i utjecale na percepciju destinacije. One trebaju istaknuti jedinstvenost, stvoriti nezaboravan doživljaj i pružiti informacije o stvarnim troškovima.<sup>180</sup>

U početku svog razvoja, turizam je bio predstavljan kao fenomen koji neće imati negativne utjecaje na okoliš, za razliku od industrije, rudarstva i sličnih sektora. Međutim, brzi rast turizma doveo je do osporavanja te tvrdnje, jer masovni turizam je značajno utjecao na preopterećenje destinacija, iseljavanje stanovništva i narušavanje njihovog svakodnevnog života, kao i okoliša. Prepoznavanjem ovih negativnih posljedica i rastućim kritikama, održivi razvoj postaje pitanje opstanka turizma. Međunarodni standardi i norme o očuvanju prirode i resursa, zasnovani na održivom razvoju, postaju odgovornost upravljača destinacija, lokalnih i nacionalnih vlasti, kako bi turizam i njegov razvoj imali pozitivan utjecaj na destinaciju. Zbog svoje sveprisutne

---

<sup>179</sup> Križman-Pavlović, D. op. cit. str. 128.

<sup>180</sup> Senečić, J. op. cit. str. 196.

uloge i povezanosti sa svim aspektima društva, turizam igra ključnu ulogu kao pokretač održivog poslovanja i upravljanja.<sup>181</sup>

Marketing turističke destinacije trebao bi se temeljiti na principima održivog razvoja, s obzirom na raznolike interese dionika koji su ključni u ovom poslovanju:

- Lokalno stanovništvo – oni žive i rade na tom području, ali također pružaju lokalne resurse posjetiteljima.
- Turisti – traže nova iskustva i spoznaje koja se mogu zadovoljiti kroz kvalitetne usluge, dobro upravljanje i organizaciju destinacije.
- Ponuđači – igraju ključnu ulogu u razvoju turizma, s očekivanjem povrata ulaganja.
- Javni sektor – promatra turizam kao način unapređenja razvoja, zapošljavanja i poticanja prihoda.
- Ostali – uglavnom se odnosi na segmente koji imaju značaj u lokalnoj, regionalnoj ili nacionalnoj zajednici.<sup>182</sup>

Važno je istaknuti da lokalno stanovništvo, ponuđači usluga i javni sektor čine internu publiku turističke destinacije, te se u tim situacijama često primjenjuje interni marketing.

Unatoč činjenici da jedna zemlja može imati mnogo atrakcija i turističkih znamenitosti, važno je stvoriti jedinstvenu promociju koja će potaknuti pozitivno raspoloženje kod turista. U ovom kontekstu, pojedinačne promocijske aktivnosti određenih lokacija nisu isključene, ali usklađenost s promocijom na nacionalnoj razini bila bi iznimno korisna.<sup>183</sup>

---

<sup>181</sup> K. Afrić-Rakitovac, i M. Pičuljan. *Promoting sustainable tourism development through higher education*. u: J. Gržinić, M. Kostić-Bobanović, i M. D. Currie, *Tourism education in an age of change*. Pula, Juraj Dobrila University of Pula, 2019. str. 116.

<sup>182</sup> Križman-Pavlović, D. op. cit. str. 205.

<sup>183</sup> Senečić, J. op. cit. str. 197.

### 3. CRNA GORA KAO TURISTIČKA DESTINACIJA

S napretkom tehnologije, otvaranjem i razvojem globalnih tržišta, svijet je posljednjih desetljeća postao "globalno selo". Putem televizije i filmova predstavljene su različite kulture, njihove vrijednosti i različiti dijelovi iskustava diljem svijeta. Internet je omogućio brzu razmjenu informacija i iskustava te povezoao ljude iz svih dijelova svijeta.<sup>184</sup>

Utjecaji globalizacije su raznoliki, a ističe se nekoliko aspekata: globalizacija kao internacionalizacija, liberalizacija, univerzalnost, zapadnjačenje ili modernizacija te gubitak teritorijalnosti. Globalizacija kao internacionalizacija odnosi se na povećanje trgovine, robe i kapitala izvan okvira nacionalne ekonomije. Govoreći o liberalizaciji, misli se na otvaranje granica za slobodnu trgovinu na globalnoj razini, što uključuje i bezcarinske transakcije. Koncept univerzalnosti u kontekstu globalizacije podrazumijeva dijeljenje informacija i iskustava diljem svijeta. Modernizacija se odnosi na utjecaj zapadnog svijeta i trendova. Na kraju, globalizacija je dovela do smanjenja važnosti teritorijalnih granica u smislu umanjenja udaljenosti između mjesta.<sup>185</sup>

Pojam kulturne raznolikosti ima različita značenja i interpretacije jer se kultura različito definira u kontekstu nacionalnosti i etničkih grupa. Antropološka i suvremena definicija kulture označava opća znanja, percepcije i vrijednosti koje čine temelj društvenih i ekonomskih institucija te društva. U osnovi, kultura usmjerava i pridaje značaj životu ljudi. Običaji, hrana, odijevanje, tradicija i shvaćanje svijeta pružaju smisao njihovom životu. S obzirom na to da kultura ne poznaje nacionalne granice, ti običaji mogu varirati između i unutar društvenih zajednica te među generacijama.<sup>186</sup>

U posljednjim desetljećima, kulturna obilježja i raznolikost postali su izrazito važni na turističkom tržištu. Nakon razdoblja masovnog turizma, promijenile su se potrebe potrošača te se sve više naglašava važnost doživljaja i autentičnosti. Stoga su kulturne

---

<sup>184</sup> Lew, A., Hall, C. M. i Timothy, D. op. cit. str.17.

<sup>185</sup> Gržinić, J. op. cit. str 49.

<sup>186</sup> Y. Reisinger. *International tourism Cultures and Behavior*. London and New York: Routledge, 2009. str. 33.

karakteristike postale ključne, a upoznavanje lokalnog stanovništva, načina života i gastronomije često postaju pokretači putovanja. Ove promjene usmjerile su razvoj Crne Gore kao turističke destinacije prema selektivnim oblicima turizma.

Zahvaljujući povoljnom geografskom položaju i prirodnoj ljepoti, Crna Gora posjeduje bogatu i raznovrsnu kulturnu baštinu na relativno malom području. Turizam je postao ključni čimbenik ekonomskog razvoja Crne Gore, a 2007. godine zemlja se istaknula kao najbrže rastuće turističko tržište na svijetu. Unatoč blagom padu na turističkom tržištu posljednjih godina, Crna Gora, zahvaljujući svojim prirodnim posebnostima, kulturnoj raznolikosti i položaju uz obalu Jadranskog mora, veže svoje korijene u turizmu još od 1970-ih godina.<sup>187</sup>

### **3.1. Značaj turizma za Crnu Goru i njen razvoj**

Obalni turizam ima iznimnu važnost u zemljama koje se protežu uz obalu mora, gdje se više od dvije trećine smještajnih jedinica nalazi u primorskim gradovima. Kada je riječ o Mediteranu, koji je zapravo svojevrsno "unutarnje more", obiluje velikim brojem obalnih industrijskih gradova i svako ljeto privlači više od 160 milijuna turista. Taj broj turista daleko premašuje posjetitelje koje privlače druge vodene površine slične veličine. Važno je napomenuti da Mediteran čini samo 0,7% ukupne svjetske morske površine, ali njegova obala privlači čak 20% svjetskih dolazaka međunarodnih turista.<sup>188</sup> S obzirom na ove činjenice, jasno je da i Crna Gora, kao primorska mediteranska država, temelji svoju ekonomiju na turizmu.

Budući da se utjecaj turizma na crnogorsko društvo reflektira na svaki aspekt, njegova važnost je zaista neprocjenjiva. Transformacija i rast Crne Gore uvelike su oblikovani turizmom, koji je imao pozitivne efekte na različite aspekte – stvaranje novih radnih mjesta, podizanje životnog standarda, ekonomski razvoj te opći prosperitet. Prema

---

<sup>187</sup> M. Bickert, D. Göler i H. Lehmeier. "Obalni turizam u Crnoj Gori – razvojna dinamika, prostorni razvoj i buduće perspektive." *Hrvatski geografski glasnik* vol. 73., br. 1, 2011, 165-180. <https://doi.org/10.21861/hgg.2011.73.01.11> str. 165-166.

<sup>188</sup> B. Boniface, C. Cooper, i R. Cooper. *Worldwide Destinations Casebook, The Geography of Travel and Tourism*. Sixth edition. London, New York: Routledge. 2012. str. 109.

strategiji razvoja turizma do 2020. godine, predviđanja su bila da će turizam čak činiti 25% BDP-a.<sup>189</sup>

Osnova dobrobiti i prosperiteta Crne Gore oslanja se na turizam, uzimajući u obzir prirodne resurse i geografski položaj zemlje. Želja za unapređenjem turističke ponude i postizanjem bolje pozicije na međunarodnom tržištu sve je izraženija. Kako bi se te ambicije ostvarile, ključna je sinergija svih turističkih dionika, kao i suradnja s regionalnim partnerima i dionicima radi povećanja prepoznatljivosti destinacije. Unatoč raznolikim aktivnostima koje destinacija nudi, uspjeh nije zagarantiran, što dodatno naglašava važnost jasnog postavljanja smjera razvoja destinacije i procesa unapređenja turizma unutar nje.<sup>190</sup>

Tijekom tranzicijskog razdoblja, industrijska proizvodnja znatno je opala, suočavajući se s brojnim problemima. U tom kontekstu, Crna Gora je usmjerila svoje napore prema razvoju turizma kao ključnog sektora. Kao budućnost zemlje, ova mala balkanska država s oko 620.000 stanovnika odlučila se fokusirati na turizam kao svoju ekonomsku perspektivu. Postoji mnogo razloga, ali i potencijala koji su utjecali na tu odluku, uključujući povoljan geografski položaj i obalu Jadranskog mora koja je postala polazište za razvoj masovnog turizma tijekom 1960-ih godina. Taj razvoj je dosegao vrhunac tijekom sedamdesetih i osamdesetih godina, no nakon raspada Jugoslavije usporio je.

Nakon događaja u 1990-ima postalo je očito da je potrebna obnova crnogorskog turizma. Prvo su se morali nositi s nedostatkom stručnog osoblja, a potom je i financijska moć države bila niska, što je rezultiralo dramatičnim padom broja noćenja s približno 11 milijuna tijekom 1980-ih na otprilike 5 milijuna početkom 21. stoljeća.<sup>191</sup>

U fazi oporavka, obnova crnogorskog turizma napredovala je usporeno u usporedbi s susjednom zemljom Hrvatskom. Ipak, nakon prijelaza u novi milenijum, rast postaje sve ubrzaniiji, a 2007. godine Crna Gora postaje najbrže rastuća turistička destinacija. Taj

---

<sup>189</sup> Babović, A. Babović, A. i Babović, A. op. cit. str. 84.

<sup>190</sup> V. Jegdić. et. al. "Improving Tourist Offer Through Inter-Destination Cooperation in a Tourist Region", *International Journal of Regional Development*, vol. 3(1), 2016, str. 31-49. str.43.

<sup>191</sup> Bickert, M., Göler, D. i Lehmeier, H. op. cit. str. 172.

snažan rast donosi sa sobom i pozitivne i negativne utjecaje: ogroman ekonomski potencijal, ali i neravnotežu u rastu prostornih jedinica te preveliku ekonomsku ovisnost o turizmu.<sup>192</sup>

Značaj turizma za crnogorsku ekonomiju neprestano raste iz godine u godinu. U skladu s tim, S. Milošević je svojim istraživanjem provedenim 2017. godine istaknuo: "Crna Gora je prema izvještaju Savjeta za putovanje i turizam iz 2014. godine rangirana kao 141. zemlja po veličini (od ukupno 184 zemlje), 34. zemlja prema doprinosu nacionalnom gospodarstvu, 7. zemlja prema predviđenom rastu za 2015. godinu i 3. zemlja prema dugoročnoj prognozi rasta za razdoblje od 2015. do 2025. godine." Važnost turizma također se ogleda u stvaranju prihoda. Na primjer, u 2014. godini, turizam je činio 20% BDP-a, što je iznosilo 733,2 milijuna, kako direktno, tako i indirektno. Direktni doprinos BDP-u te godine iznosio je 348,4 milijuna, što bi ukupno činilo 9,5% cjelokupnog BDP-a. Očekivao se nastavak rasta, s projekcijom za sljedeću godinu od 396,3 milijuna, što bi predstavljalo rast od 6%. Prognoze za 2025. godinu ukazivale su na zastupljenost turizma od preko 14% ukupnog BDP-a.<sup>193</sup>

Hoteli i restorani predstavljaju osnovna područja zapošljavanja, ali i drugi sektori u turizmu, koji su u 2014. godini izravno generirali 8,6% zaposlenosti, odnosno 15.000 radnih mjesta. Neizravno zapošljavanje odražava se u udjelu od 19,4%, odnosno 32.000 radnih mjesta. Stopa rasta za 2015. godinu, kako je predviđeno, iznosila je 5,1% za neizravno zapošljavanje i 6,9% za izravno zapošljavanje, dok će u razdoblju do 2025. godine značajno porasti i doseći 14%. Opseg zapošljavanja u turizmu je značajan i obuhvaća različite razine stručnosti i obrazovanja. Naravno, raste potražnja za obrazovanim kadrovima, ali i za onima koji ne zahtijevaju posebno obrazovanje, posebno zbog velikog odljeva stanovništva i radne snage u druge zemlje koje nude bolje plaće.<sup>194</sup>

---

<sup>192</sup> Ibidem. str. 174.

<sup>193</sup> S. Milošević. "Analiza objektivnih pokazatelja razvijenosti turizma u Crnoj Gori", *TIMS.Acta*, vol.11, br.1, 2017, str. 31-43. str. 33.

<sup>194</sup> Ibidem. str. 34.



### 3.2. Turistički promet u Crnoj Gori

Proučavajući podatke iz 2014. godine, primjećujemo da je Crna Gora bilježila 1.517.376 turista, što predstavlja rast od 1,7% u usporedbi s prethodnom godinom. Ukupno je ostvareno 9.553.783 noćenja, što predstavlja povećanje od 1,5% u odnosu na 2013. godinu. Od ukupnog broja posjetitelja, domaći turisti činili su 10%, dok su strani turisti činili preostalih 90%. Prva analiza obuhvaća razdoblje od 2005. do 2014. godine (uključujući 2014.), prateći razvoj Crne Gore nakon njezine neovisnosti te razdoblje kada je postala najbrže rastuća turistička destinacija na svijetu (2007.). Analiza također uključuje daljnji razvoj u idućim godinama. Nakon toga, bit će provedena analiza dostupnih podataka za posljednje 3 godine (2020., 2021., 2022.), s ciljem usporedbe s rezultatima prve analize.

Slika 2. Dolasci i noćenja turista u razdoblju od 2005-2014. godine

	Dolasci turista			Noćenja turista		
	Ukupno	Domaći	Strani	Ukupno	Domaći	Strani
2005.	820.457	548.452	272.005	5.211.847	3.628.337	1.583.510
2006.	953.928	548.452	377.798	5.936.270	3.740.179	2.196.091
2007.	1.133.432	149.294	594.710	7.294.530	851.045	3.799.173
2008.	1.188.116	156.904	1.031.212	7.794.741	828.462	6.966.279
2009.	1.207.694	163.680	1.044.014	7.552.006	856.332	6.695.674
2010.	1.262.985	175.191	1.087.794	7.964.893	987.033	6.977.860
2011.	1.373.454	172.355	1.201.099	8.775.171	956.368	7.818.803
2012.	1.439.500	175.337	1.264.163	9.151.236	1.008.229	8.143.007
2013.	1.492.006	167.603	1.324.403	9.411.943	997.728	8.414.215
2014.	1.517.376	167.079	1.350.297	9.553.783	957.127	8.596.656

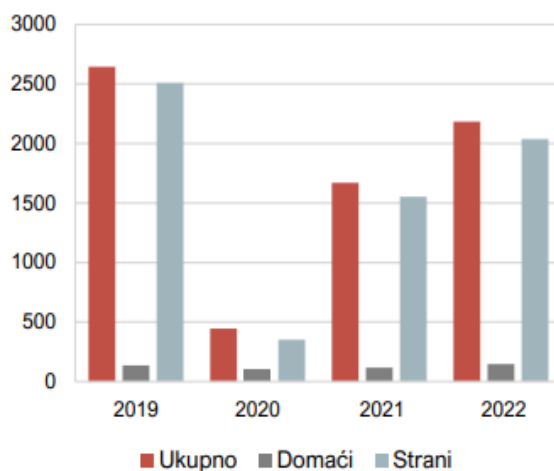
Izvor: S. Milošević. "Analiza objektivnih pokazatelja razvijenosti turizma u Crnoj Gori", *TIMS.Acta*, vol.11, br.1, 2017, str. 31-43. str. 35.

Analizom prikazanog grafa možemo primijetiti da je već ranije istaknut rast dolazaka turista jasno vidljiv u razdoblju od 2005. do 2014. godine. Na primjer, 2005. godine je zabilježeno 820.475 dolazaka, dok je u završnoj godini analize, 2014, ta brojka dosegla 1.517.376. S druge strane, broj noćenja 2006. iznosio je 5.936.270, a 2014. godine 9.553.783. U oba slučaja, primjetno je manji broj domaćih turista u usporedbi s

brojem stranih. Prosječan godišnji rast posjeta turista kretao se između 1,5% i 2,5%. Najveći skok dolazaka, ali i noćenja turista, dogodio se 2007. godine, kad su dolasci porasli sa 953.928 na 1.133.432, a noćenja sa 5.936.270 na 7.294.530. Analizom noćenja turista 2009. godine u odnosu na prethodnu godinu primjećuje se smanjenje, dok se broj dolazaka turista povećao. To ukazuje na to da su turisti manje vremena provodili u destinaciji. Broj stranih turista je značajno rastao u odnosu na domaće tijekom odabranog analiziranog razdoblja.

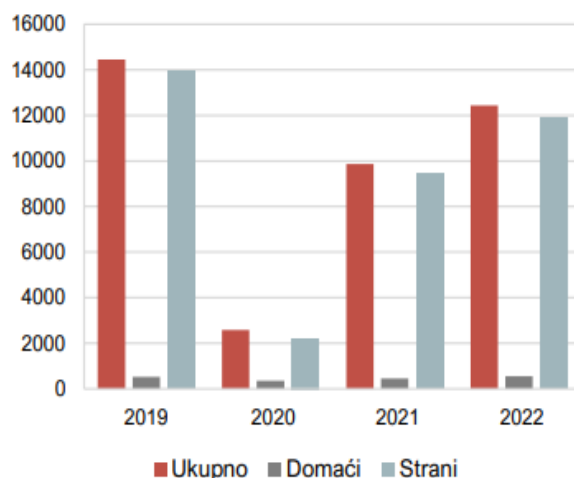
Druga analiza obuhvaća razdoblje od 2019. do 2022. godine, uključujući i tu godinu, te se usredotočuje na dolaske turista i broj noćenja. Budući da je ovo razdoblje obuhvatila pandemija COVID-19, jasno je da treba očekivati značajan pad dolazaka i noćenja, posebno tijekom 2020. godine.

Slika 3. Dolasci u periodu od 2019-2022. (u tisućama)



Izvor: "Dolasci i noćena turista, ukupno", Monstat, URL: [https://www.monstat.org/uploads/files/TURIZAM/ukupno/2022/Dolasci%20i%20no%C4%87enja%20turista%20ukupno%202022.%20godina%20\(3\).pdf](https://www.monstat.org/uploads/files/TURIZAM/ukupno/2022/Dolasci%20i%20no%C4%87enja%20turista%20ukupno%202022.%20godina%20(3).pdf) (pristup 10.7.2023.)

Slika 4. Noćenja u periodu od 2019-2022. (u tisućama)



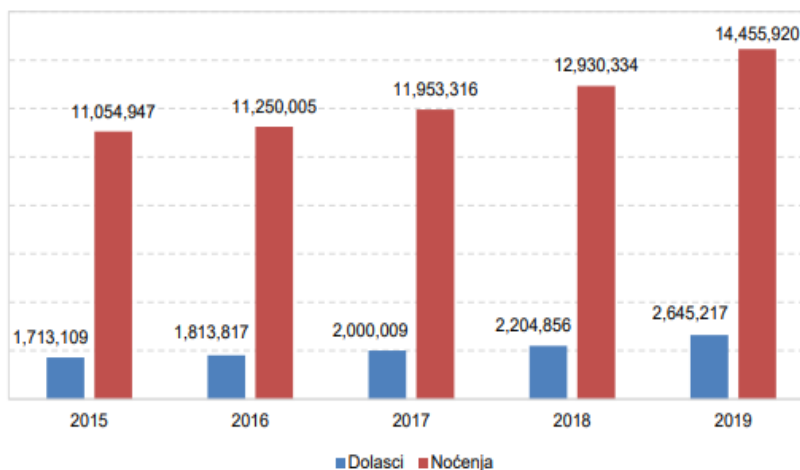
Izvor: "Dolasci i noćena turista, ukupno", Monstat, URL: [https://www.monstat.org/uploads/files/TURIZAM/ukupno/2022/Dolasci%20i%20no%C4%87enja%20turista%20ukupno%202022.%20godina%20\(3\).pdf](https://www.monstat.org/uploads/files/TURIZAM/ukupno/2022/Dolasci%20i%20no%C4%87enja%20turista%20ukupno%202022.%20godina%20(3).pdf) (pristup 10.7.2023.)

U 2022. godini u Crnoj Gori zabilježeno je 2.183.975 dolazaka turista i 12.428.787 noćenja, pri čemu strani turisti čine 95,5% ukupnog broja, dok domaći turisti čine 4,5%. Kada se analizira struktura noćenja, najviše noćenja dolazi iz Srbije (25,5%), Ruske Federacije (16,4%), Bosne i Hercegovine (9,9%), Njemačke (5,9%), Ukrajine (4,9%), Kosova (4%), Ujedinjenog Kraljevstva (3,3%), dok ostale zemlje zajedno čine 30,1%.

Na temelju prikazanih grafikona, primjećujemo da je broj dolazaka i noćenja bio najviši 2019. godine, koja se smatra rekordnom i izuzetno uspješnom sezonom. Tada je zabilježen porast dolazaka od 20% u usporedbi s 2018. godinom. U 2019. godini ukupan broj dolazaka turista iznosio je 2.645.217, dok je broj noćenja bio 14.455.920. Taj značajan rast jasno se vidi na grafikonu koji će biti prikazan u nastavku izlaganja.<sup>195</sup>

<sup>195</sup> "Istraživanje o dolascima i noćenjima turista, ukupno, 2019. godina", Monstat, URL: <https://www.monstat.org/uploads/files/TURIZAM/Istra%C5%BEivanje%20o%20dolascima%20i%20no%C4%87enjima%20turista%20ukupno%20-%202019p.pdf> (pristup 10.7.2023.)

Slika 5. Ukupan broj dolazaka i noćenja turista u razdoblju 2015.-2019. godina



Izvor: "Istraživanje o dolascima i noćenjima turista, ukupno, 2019. godina", Monstat, [URL:https://www.monstat.org/uploads/files/TURIZAM/Istra%C5%BEivanje%20o%20dolascima%20i%20no%C4%87enjima%20turista%20ukupno%20-%202019p.pdf](https://www.monstat.org/uploads/files/TURIZAM/Istra%C5%BEivanje%20o%20dolascima%20i%20no%C4%87enjima%20turista%20ukupno%20-%202019p.pdf) (pristup 10.7.2023.)

Dolasci stranih turista također su brojniji i raspodjeljuju se slično kao i u 2022. godini (kako je prethodno prikazano). Na vrhu liste je Ruska Federacija s udjelom od 24,9%, zatim slijedi Srbija s 21,4%, a nakon toga Bosna i Hercegovina s udjelom od 8,5%, te ostale zemlje.

S obzirom na raznolikost vrsta smještaja u turističkim destinacijama, što vrijedi i za Crnu Goru, dalje će biti prikazani podatci o popunjenosti različitih kapaciteta smještaja. Ovo uključuje hotele i sve njihove varijacije, kao i privatni smještaj, za 2019. godinu koja je već zabilježila rekordne brojeve dolazaka turista i noćenja.

Slika 6. Dolasci i noćenja turista po vrstama smještajnih objekata, ukupno 2019. godina.

	Dolasci turista			Noćenja turista		
	Strani	Domaći	Ukupno	Strani	Domaći	Ukupno
	(1)	(2)	(3)=(1)+(2)	(1)	(2)	(3)=(1)+(2)
<b>Ukupno</b>	<b>2 509 625</b>	<b>135 592</b>	<b>2 645 217</b>	<b>13 933 538</b>	<b>522 382</b>	<b>14 455 920</b>
<b>Objekti kolektivnog smještaja</b>	<b>1 167 968</b>	<b>125 221</b>	<b>1 293 189</b>	<b>4 200 579</b>	<b>480 208</b>	<b>4 680 787</b>
Hotel	823 004	73 868	896 872	2919 505	202 372	3 121 877
Garni hotel	47 033	4 285	51 318	127 194	13 904	141 098
Mali hotel	150 869	13 384	164 253	386 509	33 820	420 329
Boutique hotel	27 201	1 036	28 237	76 881	2 382	79 263
Apart hotel	14 225	1 266	15 491	65 377	3 810	69 187
Turističko naselje	56 165	3 215	59 380	341 310	15 025	356 335
Motel	678	106	784	841	108	949
Gostionica	783	-	783	968	-	968
Pansion i vila	3 331	910	4 241	23 976	5 696	29 672
Kamp	7 487	157	7 644	33 079	591	33 670
Hostel	15 275	370	15 645	48 643	1861	50 504
Etno selo	3 432	281	3 713	6 875	427	7 302
Odmaralište i lječilište	18 485	26 343	44 828	169 421	200 212	369 633
<b>Individualni turistički smještaj</b>	<b>1 341 657</b>	<b>10 371</b>	<b>1 352 028</b>	<b>9 732 959</b>	<b>42 174</b>	<b>9 775 133</b>

Izvor: "Istraživanje o dolascima i noćenjima turista, ukupno, 2019. godina", Monstat, [URL:https://www.monstat.org/uploads/files/TURIZAM/Istra%C5%BEivanje%20o%20dolascima%20i%20no%C4%87enjima%20turista%20ukupno%20-%202019p.pdf](https://www.monstat.org/uploads/files/TURIZAM/Istra%C5%BEivanje%20o%20dolascima%20i%20no%C4%87enjima%20turista%20ukupno%20-%202019p.pdf) (pristup 10.7.2023.)

Na prethodno prikazanoj slici s podacima koje je objavio Zavod za statistiku Crne Gore, Monstat, vidljivi su objekti kolektivnog smještaja koji uključuju hotele, garne hotele, male hotele, butik hotele, apart hotele, turistička naselja, motele, gostionice, pansioni i vile, kampove, hostele, etno sela, odmarališta i lječilišta. S druge strane, prikazani su i individualni turistički smještaji. Iz prikazanih podataka zaključujemo da su individualni turistički smještaji najbrojniji s ukupno 1.352.028 dolazaka turista, od čega je 10.371 dolazaka domaćih turista i impresivnih 1.341.657 dolazaka stranih turista. Kada je riječ o objektima kolektivnog smještaja, hoteli su najzastupljeniji s ukupno 896.872 dolazaka, slijede mali hoteli s ukupno 164.253 dolazaka, zatim turistička naselja s 59.380 dolazaka te na kraju odmarališta i lječilišta s 44.828 dolazaka.

Kada razmatramo noćenja turista, značajno se ističe individualni turistički smještaj s ostvarenih 9,775,133 noćenja, od čega je 42,174 noćenja domaćih turista i 9,732,959 noćenja stranih turista. Hoteli kao oblik kolektivnog smještaja ostvarili su 3,121,877 noćenja, nakon čega slijede mali hoteli s 420,329 noćenja te odmarališta i lječilišta s 369,633 noćenja. U nastavku rada bit će prikazana tabela s dolascima i noćenjima prema različitim vrstama smještajnih objekata u 2022. godini.

Slika 7. Dolasci i noćenja turista po vrstama smještajnih objekata, ukupno 2022. godina

	Dolasci turista			Noćenja turista		
	strani	domaći	ukupno	strani	domaći	ukupno
	(1)	(2)	(3)=(1)+(2)	(1)	(2)	(3)=(1)+(2)
<b>Ukupno</b>	<b>2 036 403</b>	<b>147 572</b>	<b>2 183 975</b>	<b>11 867 590</b>	<b>581 197</b>	<b>12 428 787</b>
<b>Objekti kolektivnog smještaja</b>	<b>1 025 642</b>	<b>140 333</b>	<b>1 165 975</b>	<b>3 787 237</b>	<b>528 457</b>	<b>4 315 694</b>
Hotel	719 046	93 091	812 137	2 731 396	264 612	2 996 008
Garni hotel	45 048	3 661	48 709	129 415	8 318	137 733
Mali hotel	130 198	16 887	147 085	356 239	46 803	403 042
Boutique hotel	47 742	2 415	50 157	128 139	4 465	132 604
Apart hotel	7 733	581	8 314	39 405	2 348	41 753
Turističko naselje	41 159	4 607	45 766	205 053	17 244	222 297
Motel	433	172	605	462	610	1 072
Gostionica i pansion	1 775	43	1 818	9 996	204	10 200
Kamp i kamp naselje	10 155	143	10 298	38 085	569	38 654
Hostel	7 060	1 069	8 129	27 042	5 844	32 886
Etno selo	1 794	117	1 911	4 346	174	4 520
Odmaralište i lječilište	13 499	17 547	31 046	117 659	177 266	294 925
<b>Individualni turistički smještaj</b>	<b>1 010 761</b>	<b>7 239</b>	<b>1 018 000</b>	<b>8 080 353</b>	<b>32 740</b>	<b>8 113 093</b>

Izvor: "Dolasci i noćena turista, ukupno", Monstat, URL: [https://www.monstat.org/uploads/files/TURIZAM/ukupno/2022/Dolasci%20i%20no%C4%87enja%20turista%20ukupno%202022.%20godina%20\(3\).pdf](https://www.monstat.org/uploads/files/TURIZAM/ukupno/2022/Dolasci%20i%20no%C4%87enja%20turista%20ukupno%202022.%20godina%20(3).pdf) (pristup 10.7.2023)

Proučavajući podatke objavljene na web stranici Monstata - Zavoda za statistiku Crne Gore za 2022. godinu, primjećujemo da su brojke, konkretno dolasci turista i noćenja, manji u usporedbi s prethodno obrađenim i prikazanim podacima za 2019. godinu. U oba slučaja, kako kod dolazaka tako i kod noćenja, broj stranih turista znatno nadmašuje broj domaćih turista, isto kao i iskoristivost pojedinačnih smještajnih

kapaciteta u odnosu na kolektivne. Broj dolazaka turista u pojedinačne smještajne objekte iznosi 1.018.000, dok je broj noćenja ukupno 8.113.093. Hoteli ostvaruju najveću popunjenost kapaciteta kako u pogledu dolazaka tako i u pogledu noćenja. Nakon hotela slijede mali hoteli, a zatim turistička naselja koja su najčešći oblik smještaja prema broju dolazaka, dok su za broj noćenja najzastupljenija odmarališta i lječilišta.

Na osnovu iznesenih podataka koje je objavio Monstat, zaključujemo da je turistička sezona u Crnoj Gori u 2019. godini bila znatno bolja, ali s obzirom na okolnosti i pandemiju koja je prethodnih godina usporila i privremeno zatvorila sve kapacitete, ovaj oporavak u 2022. je prihvatljiv, a postignuti rezultati su dobri.

### **3.3. Prijetnje i nedostaci u procesu razvoja crnogorskog turizma**

Sezonalnost je, kao i kod većine turističkih destinacija, osobito onih najposjećenijih zbog sunca i mora te dodatnih sadržaja, općenito najveći izazov, a to vrijedi i za Crnu Goru. Velika koncentracija turista u kratkom vremenskom razdoblju predstavlja suštinsku slabost crnogorskog turizma. Kao i prije pandemije, i tijekom 2022. godine općina s najviše noćenja i dolazaka turista je Budva, a slijede općine Herceg Novi, Ulcinj, Bar, Kotor i Tivat. Zanimljivo je da su broj noćenja i dolazaka u Podgorici prilično značajni, a najčešći razlozi su kongresi, sajmovi, festivali, sastanci i druge poslovne aktivnosti koje se često održavaju u glavnom gradu. Kada se govori o sjevernom dijelu zemlje, Žabljak zauzima najveći postotak i najviše posjećivana je destinacija na sjeveru, a potom slijedi Kolašin, posebno popularan u zimskom periodu kada je aktivan skijaški centar.<sup>196</sup>

Porast turizma i njegove koristi, uključujući ekonomske efekte, svakako su pozitivni za stanovnike Crne Gore, posebno u smislu zapošljavanja i općeg povećanja prihoda. Međutim, istovremeno postoje i opravdane kritične perspektive, posebno u vezi s narušavanjem prirodnog okoliša i vidljivim promjenama u okolišu. Ovdje treba istaknuti općinu Budva kao primjer, koja trenutno ima oko 16 000 stanovnika, dok u vrhuncu

---

<sup>196</sup> "Dolasci i noćena turista, ukupno", Monstat, URL: [https://www.monstat.org/uploads/files/TURIZAM/ukupno/2022/Dolasci%20i%20no%C4%87enja%20turista%20ukupno%202022.%20godina%20\(3\).pdf](https://www.monstat.org/uploads/files/TURIZAM/ukupno/2022/Dolasci%20i%20no%C4%87enja%20turista%20ukupno%202022.%20godina%20(3).pdf) (pristup 10.7.2023)

turističke sezone ta brojka raste na oko 130 000 gostiju dnevno. Povećana gužva i pritisak na područje imaju negativne posljedice za destinaciju, uključujući preopterećenje infrastrukture i moguće probleme s opskrbom električnom energijom. Nelegalna i neregulirana gradnja, koja se sve više širi ne samo uz obalu, već i na brdima koja okružuju grad, predstavlja ključni primjer izazova u vezi s opskrbom energijom.<sup>197</sup>

Crna Gora obiluje prirodnim ljepotama i kulturnim značajkama koje je čine autentičnom turističkom destinacijom. Naglasak na primorskim općinama i sezonskom turizmu stavlja u sjenu druge potencijale ove zemlje. Ruralni turizam ima značajan razvojni potencijal, no potrebno je postaviti čvrste temelje za njegov napredak. Prvi aspekt koji treba uzeti u obzir je smještajna infrastruktura. Uobičajeno su smještajne opcije prosječne kvalitete s naglaskom na nisku cijenu, što dugoročno može rezultirati manjim prihodima. Stoga je ulaganje u unapređenje smještajnih kapaciteta, modernizaciju i rekonstrukciju ključno. Važno je napomenuti da postoje luksuzni privatni smještaji, etno sela i mali hoteli, no najčešći su posjećeni oni s povoljnim cijenama.<sup>198</sup>

Nadalje, važno je fokusirati se na unapređenje osnovnih i dodatnih usluga kako bi se potaknuo razvoj ruralnog turizma. Iako gastronomija igra ključnu ulogu u privlačenju posjetitelja ruralnim područjima, mnogi domaćini ne pružaju ovu uslugu. Dodatne aktivnosti kao što su sportsko-rekreacijske ili druge također su nedostatne. Poboljšanje ovog segmenta rezultiralo bi većim prihodima te potaklo proizvodnju i prodaju lokalnih proizvoda. Investicije i promocija predstavljaju dodatne bitne faktore za poticanje razvoja ovog oblika turizma. Trenutno stanje nije na željenom nivou zbog usmjerenosti na druge turističke oblike.<sup>199</sup>

Svako planiranje razvoja destinacije mora jasno prikazati koristi za to područje i lokalnu zajednicu. Svi sudionici u turizmu, uključujući i turiste, moraju razumjeti važnost društveno odgovornog poslovanja, poštivanja ekonomskih, društvenih i pravnih načela, te očuvanja prirodnih resursa. Također, bitno je uključiti lokalnu zajednicu u proces

---

<sup>197</sup> Bickert, M., Göler, D. i Lehmeier, H. op. cit. str. 173-174.

<sup>198</sup> D. Knežević, i M. Knežević, "Ekonomski aspekti održivog razvoja planinskog turizma Crne Gore". *Ekonomski pogledi*, vol. 16, br. 2, 2014. str. 203-220. str. 206.

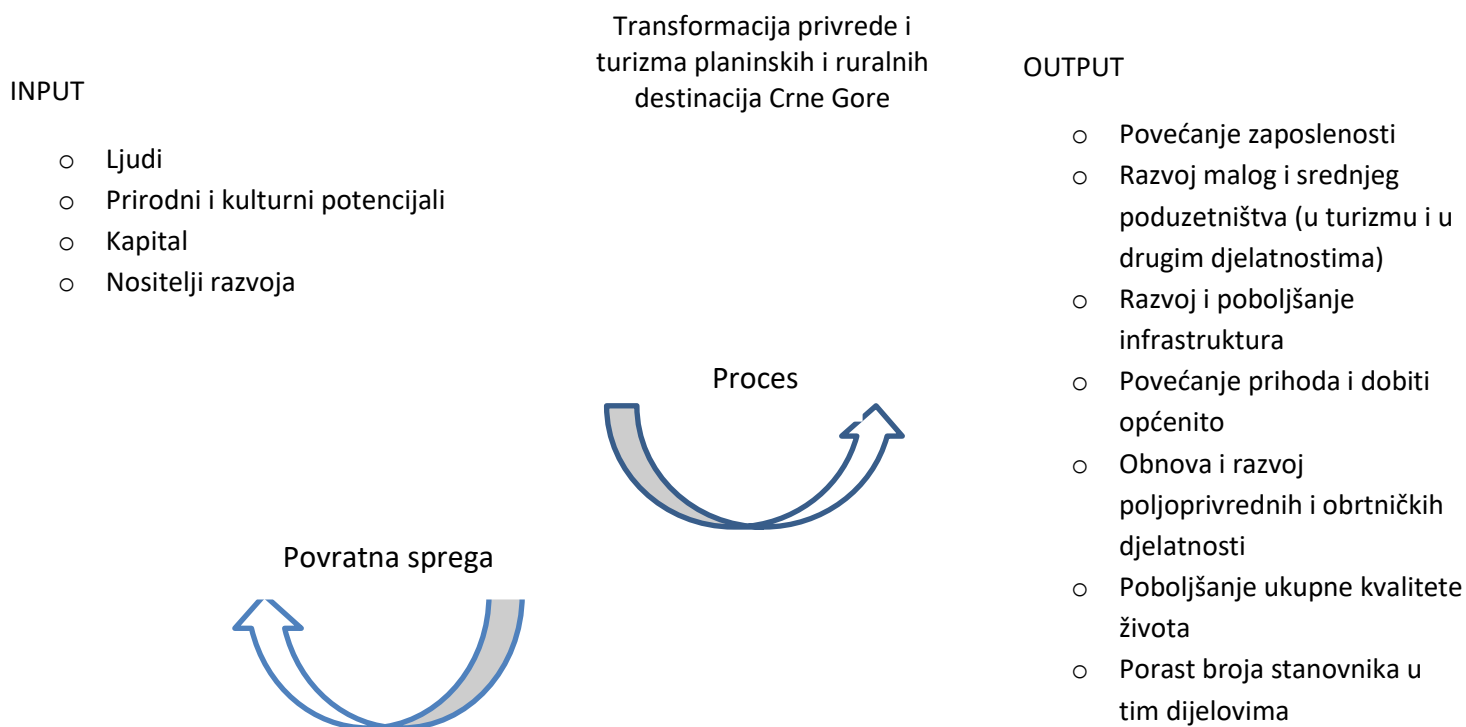
<sup>199</sup> Babović, A. Babović, A i Babović, A. op. cit. str. 85-87.



planiranja. Najpoželjniji su oblici turizma koji najviše koriste lokalnoj zajednici, turistima i radnicima, a istovremeno ne ugrožavaju održivost poslovanja.<sup>200</sup>

Razmatrajući navedene nedostatke i činjenicu da se crnogorski turizam temelji na prirodnim, gospodarskim, kulturnim i antropogenim potencijalima, u nastavku rada će biti prikazan input-output model koji će detaljnije objasniti proces transformacije razvoja planinskog i ruralnog turizma. S obzirom na ranije navedene informacije koje ukazuju na znatno manju posjećenost sjevernog dijela Crne Gore, rad će prikazati primjer transformacije tog oblika turizma.

Grafikon 11. INPUT-OUTPUT analiza



Izvor: izrada autora rada prema D. Knežević, i M. Knežević, "Ekonomski aspekti održivog razvoja planinskog turizma Crne Gore". *Ekonomski pogledi*, vol. 16, br.2, 2014. str. 203-220. str. 211.

<sup>200</sup> G. Rajović. "Prirodni uslovi za razvoj i razmještaj turizma u sjevernoistočnoj Crnoj Gori", *Industrija*, vol. 38, br. 4, 2010, str. 183-202. str. 200.

Kao najvažniji čimbenici INPUT-a ističu se ljudski resursi, prirodni i kulturni potencijali, kapital (misli se na strane investitore, investicijske fondove, ulagače) te nositelji razvoja koji doprinose razvoju ovih oblika turizma u Crnoj Gori. Pravilnom uporabom ovih resursa koje vode menadžeri stvaraju se specijalizirani proizvodi i ponuda koji pridonose razvoju turizma, s koristima koje donosi, a prikazane su kroz OUTPUT (zapošljavanje, razvoj tvrtki, unapređenje infrastrukture, povećanje životnog standarda i broja stanovnika...).

Važno je istaknuti da je INPUT i njegova ispravna uporaba ključna za što učinkovitiji OUTPUT koji u krajnjoj liniji utječe na INPUT. Kada se radi o ovoj analizi vezanoj uz Crnu Goru, ovaj spor proces transformacije obično rezultira zanemarivim utjecajem OUTPUT-a na INPUT.<sup>201</sup>

---

<sup>201</sup> Knežević, D. i Knežević, M. op. cit. str. 212.

## 4. ANALIZA I ZNAČAJ KAMPANJE “MONTENEGRO WILD BEAUTY” ZA TURIZAM CRNE GORE

Mjesta kao centralne točke interakcije između lokalnog stanovništva, posjetitelja, kulture, ekonomskih procesa i fizičkog okruženja su ključni fokus geografskog istraživanja. Vizualni pejzaži, koji imaju snažan reprezentativni karakter i simboličko značenje, pružaju povoljna područja za rekreaciju i razne aktivnosti. Često se koriste za promociju destinacije putem televizijskih i tiskanih reklama, te postaju stvarna okruženja za oblikovanje turističkog iskustva. S obzirom na svoju sveprisutnost, pejzaži mogu predstavljati izazov za razumijevanje i tumačenje.<sup>202</sup>

Kao sastavni dio imidža destinacije, pejzaži se često prilagođavaju zahtjevima i potrebama potencijalnih kupaca ili posjetitelja unutar turističke industrije. Određeni elementi pejzaža se čuvaju ili namjenski transformiraju kako bi bili privlačni za posjetitelje, dok se drugi više usmjeravaju prema potrebama lokalnog stanovništva. S obzirom na sve veću prisutnost turističkih elemenata i slobodnog vremena u svakodnevnom životu, postaje sve izazovnije razlikovati pejzaže koji su usmjereni prema lokalnom stanovništvu od onih usmjerenih prema potencijalnim turistima.<sup>203</sup>

Razvojem elektroničkih aplikacija i medija omogućeno je stvaranje korisničkog sadržaja koji dijeli svoja iskustva, mišljenja, dojmove, preporuke i/ili fotografije s ostalim korisnicima. Ovaj proces ima za cilj prikupljanje informacija o proizvodima i uslugama, smanjenje potencijalnih rizika, povećanje sigurnosti te općenito bolje upoznavanje s određenom destinacijom. Iz prethodnih primjera jasno je vidljivo da podijeljena iskustva i dojmovi na društvenim mrežama ostavljaju dojam na publiku, koja često slijedi takve preporuke. Kada se pozitivno mišljenje i ocjena kvalitete turističkih usluga podijele, većina turista će se složiti da je ta informacija autentična i istinita. Također, važno je napomenuti da se informacije koje se dijele na društvenim mrežama smatraju vrlo

---

<sup>202</sup> A. Lew, C. M. Hall, i D. Timothy. *World Geography of Travel and Tourism, A Regional Approach*. Oxford, Burlington, MA: Butterworth-Heinemann, 2008. str.41.

<sup>203</sup> loc. cit.

pouzdanima.<sup>204</sup> S obzirom na utjecaj koji društvene mreže i općenito *online* oglašavanje imaju, mnoge destinacije se opredjeljuju za ovaj pristup kako bi poboljšale svoje poslovanje i povećale svoju promociju. Na taj način se gradi ugled na mrežama putem komunikacijskih i suradničkih strategija.

Kada govorimo o sigurnosti mnogi faktori koji su danas dio našeg života su utjecali na povećanje interesovanja ovog aspekta destinacije. Uzimajući u obzir stres, nezdravi život, zagađenje, nedovoljno slobodnog vremena, opravdana je i sve veća pažnja usmjerene ka tom segmentu.<sup>205</sup>

Živimo u doba *online* svijeta, svakodnevno smo izloženi promotivnim e-mailovima koji nam na neki način predstavljaju proizvode i potiču nas na daljnje istraživanje ili akciju. Međutim, ovi e-mailovi nisu nasumično stigli do našeg poštanskog sandučića, oni su rezultat analize naših interesa.<sup>206</sup> Praćenje i prikupljanje informacija o nama i našim interesima dovode do te interakcije, gdje proizvode koji nam se potencijalno sviđaju možemo bolje upoznati putem ovih promotivnih aktivnosti.

Kako bi se ta promocija upotpunila i postiglo što bolje brendiranje destinacije, taj brend treba biti živ i za turiste koji dolaze u odabranu destinaciju. Cilj nije samo razviti logo, ime i znak, turistima treba ponuditi iskustva i doživljaje. Iako se sve destinacije danas hvale bogatom kulturnom prošlošću, luksuznim hotelima, atraktivnim sadržajima i jedinstvenim prirodnim ljepotama, njihov uspjeh uvjetovan je stvaranjem autentičnog i jedinstvenog identiteta.<sup>207</sup> Potrebno je potaknuti kupce na akciju, pozitivnu odluku o posjeti. U suštini, osnova brendiranja leži u razvoju imena, loga i prezentacije koju će potrošači cijeniti, a koja će biti prepoznatljiva i biti njihov izbor.<sup>208</sup>

---

<sup>204</sup> J. Mušanović. "Modeliranje utjecaja ugleda turističke destinacije prisutnog u društvenim medijima", *Zbornik Veleučilišta u Rijeci*, vol. 8, br. 1, 2020. str. 77-101. str. 79.

<sup>205</sup> A. Jakšić-Stojanović, M. Janković, i N. Šerić. "Montenegro as a high-quality tourism destination: Trends and Perspectives", *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, vol. 8 (3) - 2019. str. 1.

<sup>206</sup> M. Milić, D. Đuranović, i M. Ivić, "Internet promocija", *Analiza poslovne ekonomije*, br. 17, 2017, str. 29–36. str. 31.

<sup>207</sup> Gregorić, M. i Skendrović, Lj. "Uloga poduzetništva i cjeloživotnog učenja u brendiranju turističke destinacije." op. cit. str. 43.

<sup>208</sup> Ibidem. str. 44.

Crna Gora je prepoznata kao atraktivna turistička destinacija s bogatom prirodnom ljepotom, raznovrsnom kulturom i poviješću. Njene netaknute planine, prelijepa obala sa dugim pješčanim plažama i kristalno čistim morem, kao i mnogobrojni povijesni spomenici privlače velik broj turista svake godine. Ova turistička destinacija nudi raznolike atrakcije za sve vrste putnika - avanturiste, ljubitelje prirode, ljubitelje plaža, povijesne entuzijaste te one koji žele uživati u miru i tišini prekrasnih planinskih predjela. Unatoč tome što je Crna Gora postala sve popularnija među turistima, zadržava svoju autentičnost, privlačeći mnoge putnike koji žele otkriti manje poznate i netaknute lokacije. Uz bogatu kulturnu ponudu, s brojnim festivalima, koncertima i kulturnim događanjima tijekom cijele godine, također je poznata po ukusnoj hrani s tradicionalnim jelima koja će zadovoljiti čak i najzahtjevnije gurmane. Posljednjih godina, Crna Gora je aktivno promovirala svoju turističku ponudu putem digitalnih kanala i marketinških kampanja kako bi privukla još više turista iz različitih dijelova svijeta. Njena atraktivna priroda, kultura i gostoprimstvo lokalnog stanovništva doprinose stvaranju pozitivnog dojma o ovoj turističkoj destinaciji.

#### **4.1. Predstavljanje brenda i identiteta Crne Gore kroz kampanju “Montenegro Wild Beauty”**

“Brend je obećanje koje dajemo potrošaču, sastavljeno iz skupa svojstava za njega relevantnih, da prilikom kupovine proizvoda zadovolji svoje potrebe.”<sup>209</sup>

Temeljito planiranje aktivnosti koje se provode za izgradnju brenda ističe se kao ključan element pozicioniranja na tržištu. Dugoročni planovi omogućuju destinaciji da zauzme svoje mjesto na širem nivou. S obzirom na spremnost Crne Gore da promijeni svoju stratešku orijentaciju prema turizmu, teži se promjeni osnovnih elemenata već postojećeg turističkog proizvoda.<sup>210</sup> Prvo, trebamo definirati strategiju, a koncizna

---

<sup>209</sup> D. Šapić. *Svi srpski brendovi: Izgradnja i razvoj robne marke, brenda na internetu*. Beograd. Daniel print, Beograd. 2004. str. 12.

<sup>210</sup> D. Lacmanović. “Neki aspekti brendiranja turističke destinacije - Crna Gora”, Međunarodna konferencija “Turističke mogućnosti Jadranskog zaleđa”, Zbornik radova, Federalno ministarstvo okoliša i turizma, FBiH, Mostar, 03.04.2008., str. 339.-351. str. 348.

definicija D. Tipurića glasi: "Strategija se fokusira na relevantno u trenutnom vremenu, zahtijeva izgradnju te interpretira budućnost temeljenu na razumijevanju sadašnjosti."<sup>211</sup>

Različite želje i potrebe ciljanog segmenta tržišta trebaju biti ispunjene jasno definiranim turističkim proizvodom, koji suštinski predstavlja osnovu za izgradnju identiteta destinacije. Elementi ponude koji ističu prednost u usporedbi s konkurencijom trebali bi biti usklađeni s logotipom i sloganom koji odražavaju identitet.<sup>212</sup>

Logo je ključan aspekt brendiranja koji se sastoji od verbalnih i vizualnih elemenata. Verbalni dio obično uključuje ime ili inicijale te ponekad kratak slogan koji naglašava ključne vrijednosti destinacije. Ovi elementi pomažu prepoznavanju i prenošenju identiteta destinacije među posjetiteljima. Vizualni aspekt logoa se odnosi na grafičke elemente, simbole i boje koji ga čine prepoznatljivim i stvaraju pozitivne dojmove kod publike. Ti elementi mogu reflektirati prirodne ljepote, kulturnu baštinu, simbole ili druge karakteristike destinacije koje doprinose njezinom pozicioniranju kao turističke destinacije.<sup>213</sup> Identitet brenda Crne Gore kroz svoj logo, kako verbalno tako i vizualno, je oblikovan kako bi istaknuo ključne vrijednosti i karakteristike zemlje kao turističke destinacije. Logo se koristi u promociji zemlje i jačanju njezinog imidža.

Analiza kampanje "Montenegro Wild Beauty" može se obaviti istraživanjem nekoliko ključnih aspekata. Prvo, treba analizirati ciljanu publiku i provjeriti je li kampanja uspješno doprla do željenih posjetitelja. Ovom analizom treba utvrditi je li kampanja privukla avanturiste, ljubitelje prirode, ljude koji traže opuštanje ili one zainteresirane za kulturnu baštinu.

Drugi važan korak u analizi je procjena korištenih promotivnih kanala. Kampanja je koristila različite kanale kao što su društvene mreže, digitalni oglasi i PR članci. Međutim, važno je utvrditi koji su kanali bili najučinkovitiji u privlačenju publike i ostvarivanju ciljeva kampanje.

---

<sup>211</sup> D. Tipurić. *The Enactment of Strategic Leadership, A Critical Perspective*. 1st ed. Cham. Palgrave Macmillan, 2022. str. 122.

<sup>212</sup> Lacmanović, D. op. cit. str.348.

<sup>213</sup> Šapić, D. op. cit. str. 12-15.

Efikasnost kampanje također treba ocijeniti. Analiza treba provjeriti jesu li postavljeni ciljevi kampanje ostvareni, kao što su povećanje broja turista, prihoda od turizma i jačanja imidža Crne Gore kao turističke destinacije. Povratne informacije od posjetitelja koji su posjetili Crnu Goru nakon kampanje igraju veliku ulogu. Potrebno je istražiti kakav dojam je kampanja ostavila na posjetitelje i je li njihovo iskustvo bilo u skladu s očekivanjima i obećanjima kampanje.

Analiza također treba identificirati izazove i prilike. To uključuje prepoznavanje eventualnih izazova s kojima se kampanja suočila, kao i potencijalnih prilika za unapređenje u budućnosti. Ključni rezultati analize kampanje bit će ključni za ocjenu uspješnosti "Montenegro Wild Beauty" kampanje i pružit će smjernice za daljnje unapređenje turističke promocije Crne Gore.

Logo bi trebao biti inovativan i inspirativan, sa svrhom privlačenja pažnje potencijalnih turista te ostavljanja dubokog dojma. U slučaju logoa turističke destinacije Crne Gore, obično se kombiniraju različiti elementi koji jasno predstavljaju karakteristike ove zemlje kao turističke destinacije. Uobičajeni sastojci loga uključuju nacionalne simbole koji su specifični za Crnu Goru, kao što su grb sa dvoglavim orlom, plavi krst ili pleter, što simbolizira bogatu povijest i kulturu zemlje. Drugi elementi loga mogu obuhvaćati prirodne ljepote, očekujući da će prikazati prepoznatljivije prirodne karakteristike Crne Gore poput planina, mora, plaža, jezera ili šuma, kako bi se naglasila njezina bogata prirodna ljepota. Također, turističke atrakcije mogu biti predstavljene putem ikona koje prikazuju poznate destinacijske znamenitosti Crne Gore, poput Starog grada Kotora, Nacionalnog parka Durmitor, Cetinjskog manastira i drugih značajnih kulturno-povijesnih spomenika.

Kreirani identitet trebao bi autentično odražavati bitne karakteristike i stvarno stanje ponude kako bi posjetitelji doživjeli Crnu Goru onako kako to sugerira slogan "Wild Beauty". S obzirom na sve te aspekte – geografske, klimatske, povijesne, etnološke i kulturne – bitno je stvoriti prepoznatljivu crtu koja će usklađeno objediniti sve navedene elemente.<sup>214</sup>

---

<sup>214</sup> Lacmanović, D. op. cit. str. 349.

## 4.2. Mjerenje uspješnosti kreiranog vizualnog identiteta

Promocija turističkih destinacija ključan je aspekt turističke industrije i igra važnu ulogu u privlačenju posjetitelja i jačanju imidža odredišta. Kampanja "Montenegro Wild Beauty" predstavlja turističku inicijativu usmjerenu na promociju Crne Gore kao netaknute i prekrasne destinacije, s naglaskom na njezinu prirodnu ljepotu, avanturističke mogućnosti i kulturno naslijeđe.

S ciljem poboljšanja pozicije i konkurentnosti na globalnom tržištu turizma, 2008. godine uveden je novi identitet turističkog brenda Crne Gore. U nastavku rada bit će prikazan izvorni logo, a nakon toga provedena analiza.

Slika 8. Logo kampanje "Montenegro Wild Beauty"



Izvor: "Montenegro", Wild Soul Of Europe,

URL: <https://www.wildsoulofeurope.com/montenegro.html> (pristup 13.7.2023)

U okviru prvobitnog vizualnog identiteta ističe se naziv destinacije, koji je ostao nepromijenjen, no predstavljen je upotrebom prirodnog spektra boja. Početno su korištene različite nijanse plave za prikaz Jadranskog mora, rijeka i jezera, zelena označava bujnu vegetaciju i prirodne šume, zlatna predstavlja pješčane plaže, dok crna i tamnoplava reflektiraju planinske predjele. Kao dodatni element, ispod naziva, naglašena je veza koja se proteže od planina do zaljeva, od plaža do mora. Osnovna



konceptija je stvoriti sliku destinacije otkrića koja je istovremeno divlja, izazovna, romantična i iznimno impresivna, te jednostavna u kreiranju osjećaja udobnosti.<sup>215</sup>

Kombinacija slovnih i grafičkih elemenata predstavlja uspješan dizajn, no s druge strane, dodatni detalj ispod teksta nije umjetnički stiliziran na najprikladniji način i možda nije odgovarajući za sve medijske platforme. Što se tiče slogana "Wild Beauty", iako je autentičan, privlačan i efektan, ne pruža posjetiteljima jasno razumijevanje o destinaciji i njenim specifičnostima u odnosu na konkurenciju.<sup>216</sup>

---

<sup>215</sup> A. J. Stojanović, i N. Šerić, "Brand Identity of Montenegro through Verbal and Visual Elements of Its Logo". *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, 12(4). 2018. <https://doi.org/10.33423/jmdc.v12i4.205> str. 136.

<sup>216</sup> loc. cit.

Tablica 3. SWOT analiza elemenata turističkog logoa (vizualnog i verbalnog) Crne Gore

SNAGE	SLABOSTI
<p>Dobar dizajn,</p> <p>Vizualna asocijacija odnosi se na raznolikost, ističući najvažnije elemente turističke ponude,</p> <p>Jasna i učinkovita poruka.</p>	<p>Neki dijelovi vizualnog identiteta nisu umjetnički stilizirani,</p> <p>Verbalni dio logoa ne odražava konkurentske prednosti Crne Gore,</p> <p>Neusklađenost verbalnih i vizualnih elemenata,</p> <p>Nije prikladan za različite vrste medija.</p>
PRILIKE	PRIJETNJE
<p>Vlada prepoznaje mogućnosti razvoja turizma,</p> <p>Podizanje svijesti o važnosti strategije upravljanja marketingom u turizmu,</p> <p>Podizanje svijesti o važnosti brendiranja.</p>	<p>Nedostatak dogovora o promicanju različitih atrakcija diljem zemlje,</p> <p>Nedostatak znanja i nespremnost djelatnika da unaprijede turističku ponudu,</p> <p>Nedostatak inovativnosti i spremnosti da se odgovori na istu.</p>

Izvor: izrada autora rada prema A. J. Stojanović, i N. Šerić, "Brand Identity of Montenegro through Verbal and Visual Elements of Its Logo." *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, 12(4). 2018. <https://doi.org/10.33423/jmdc.v12i4.205> str. 137.

"Montenegro Wild Beauty" ima za cilj prikazati prirodna čuda i očaravajuće krajolike Crne Gore, skrivenog dragulja smještenog na jugoistoku Europe. Kampanja će naglasiti raznoliku divljinu, prekrasne nacionalne parkove, netaknute plaže, šarmantne starogradske jezgre i bogato kulturno nasljeđe zemlje. Ciljna publika ove kampanje su avanturisti, zaljubljenici u prirodu, istraživači na otvorenom i putnici koji preferiraju ekološki osviješteno putovanje te traže jedinstvene destinacije izvan glavnih turističkih

ruta. Želja je privući putnike koji žude za autentičnim iskustvima, održivim turizmom i dubljom povezanošću s prirodom.<sup>217</sup>

Kampanja koja je u relativno kratkom vremenskom razdoblju postala prepoznatljiva ističe ključne poruke: otkrivanje divlje ljepote, prikazivanje bogatstva biodiverziteta, otkrivanje skrivenih dragulja te promicanje odgovornog putovanja. Pod pojmom "otkrivanje divlje ljepote", kampanja poziva turiste: "Zaronite u netaknute pejzaže Crne Gore, gdje se impozantne planine spajaju s kristalno čistim vodama, stvarajući raj za ljubitelje aktivnog odmora."<sup>218</sup> Zatim, naglasak na bogatstvu biodiverziteta temelji se na želji da turisti dožive nevjerojatnu raznolikost flore i faune u crnogorskim Nacionalnim parkovima, koji su dom rijetkim vrstama i očuvanim ekosustavima. Skriveni dragulji odnose se na kulturna i povijesna obilježja s ciljem da turiste upoznaju sa šarmantnim srednjovjekovnim gradovima i kulturnim spomenicima, gdje povijest i tradicija skladno koegzistiraju s modernim utjecajima. Na kraju, odgovorno putovanje se odnosi na sudjelovanje u održivim putničkim praksama kako bismo zaštitili prirodnu ljepotu Crne Gore za buduće generacije.<sup>219</sup>

### 4.3. Analiza uspješnosti kampanje

Učinkovitost turističkih marketinških kampanja Crne Gore može se ocijeniti putem nekoliko ključnih čimbenika, uključujući porast broja turista, povećanje prihoda od turizma, rast broja noćenja, jačanje ugleda destinacije i povratne informacije od posjetitelja.

Prema raspoloživim podacima, Crna Gora je ostvarivala pozitivan trend u turističkom sektoru u posljednjim godinama. Broj posjetitelja je kontinuirano rastao, kao i prihodi od turizma. Povećanje broja noćenja također je bio značajan pokazatelj uspješnosti kampanja. Marketinške kampanje Crne Gore usmjerene su na promociju prirodne raznolikosti, kulturne baštine i različitih turističkih ponuda. Marketinški timovi su koristili

---

<sup>217</sup> "Montenegro Wild Beauty", Montenegro, URL: <https://www.montenegro.travel/en/business/b2b/montenegro-wild-beauty> (pristup 8.7.2023.)

<sup>218</sup> Ibidem.

<sup>219</sup> Ibidem.

digitalne kanale i društvene mreže kako bi dosegнули širu globalnu publiku. Također, kampanje su se fokusirale na manje poznate destinacije unutar Crne Gore kako bi privukle putnike koji traže autentična iskustva i netaknute predjele. Povratne informacije od posjetitelja su važan pokazatelj uspješnosti turističkih kampanja. Pozitivna iskustva i preporuke zadovoljnih posjetitelja također mogu dodatno poboljšati ugled destinacije i privući nove goste.

S obzirom na navedene čimbenike, možemo zaključiti da su turističke marketinške kampanje Crne Gore ostvarile pozitivan učinak privlačeći turiste i jačajući ugled Crne Gore kao atraktivne turističke destinacije. No, kontinuirani trud usmjeren prema unapređenju i inovacijama u turističkoj ponudi ključan je za održavanje i daljnji rast uspješnosti ovih kampanja. Zahvaljujući *online* promociji u posljednjim godinama, Crna Gora je postala prepoznatljivija nego ikada prije. Turističke marketinške kampanje Crne Gore uspješno su iskoristile digitalne kanale i društvene mreže kako bi privukle pažnju globalne publike. Kroz *online* promociju postignut je značajan doseg potencijalnih turista diljem svijeta. Kampanje usmjerene na prirodne ljepote, kulturnu baštinu, avanturističke mogućnosti i raznolike turističke ponude doprinijele su učvršćivanju ugleda Crne Gore kao atraktivne turističke destinacije.

Upotreba vizualno privlačnih fotografija i video sadržaja, kao i inspirativnih priča i iskustava turista, doprinijela je širenju pozitivnih informacija o Crnoj Gori među putnicima. Društvene mreže, kao ključni kanal za *online* promociju, omogućuju direktnu komunikaciju s potencijalnim posjetiteljima, pružajući im mogućnost postavljanja pitanja, dobivanja odgovora i saznavanja više o turističkim ponudama. Također, *online* promocija je omogućila Crnoj Gori da se pozicionira kao destinacija koja pruža autentična iskustva i manje poznate lokacije koje privlače istraživače novih područja.

S obzirom na sve navedene činjenice, možemo zaključiti da je Crna Gora postala sve prepoznatljivija turistička destinacija zahvaljujući uspješnoj *online* promociji. Međutim, kontinuirani rad na unapređenju i inovacijama u turističkoj ponudi i dalje ostaje ključan kako bi se održala visoka prepoznatljivost i privukao još veći broj posjetitelja.

#### 4.4. Identificiranje elemenata koje treba poboljšati i unaprijediti u kampanji

Kada govorimo o ovoj kampanji, ističe se njezina prepoznatljivost u *online* svijetu, posebno na društvenim mrežama. Rezultati analize provedene među turistima u vezi odabrane kampanje bit će predstavljeni u nastavku rada. Prvotne asocijacije na slogan "divlja ljepota" većinom su pozitivne - 62% ispitanika ih je tako ocijenilo. Slogan se s 10% ispitanika povezuje s bogatstvom kontrasta prirodne ljepote, 48% ispitanika ima asocijacije na divljinu, 5% ga povezuje s ekološkom osviještenošću, a 31% s prirodnim ljepotama. Iako je velik broj ispitanika izrazio svoje oduševljenje logoom, većina njih ne razumije njegovu simboliku.<sup>220</sup>

U nastavku rada bit će prikazane preporuke koje bi trebale doprinijeti unapređenju kampanje i postizanju boljih rezultata. Kada je riječ o elementima kampanje, važno je koristiti vizualne prezentacije uz visokokvalitetne fotografije i video snimke koji prikazuju zadivljujuće pejzaže Crne Gore, susrete s divljinom i iskustva kulturnog obogaćenja. Također, uključivanje na društvenim mrežama ima velik značaj, uz dijeljenje intrigantnog sadržaja, pružanje putničkih savjeta i objavljivanje postova koje stvaraju sami korisnici s upotrebom heštega #MontenegroWildBeauty. U današnjem digitalnom dobu, suradnja s utjecajnim osobama postala je ključna, pa tako i u ovom slučaju suradnja s putničkim influencerima i zagovarateljima ekološke svijesti doprinosi prezentaciji njihovih iskustava u Crnoj Gori uz promociju odgovornog putovanja.

Kreiranje interaktivnog web sajta s korisnim savjetima i pričama o putničkim itinerarima, odgovornom putovanju i ekološkoj svijesti, također, ima veliki potencijal. Organiziranje natjecanja koje potiče dijeljenje uzbudljivih avantura kroz Crnu Goru, uz priliku za osvajanje nagrada, značajno doprinosi ostvarenju i popularizaciji kampanje.

U kontekstu web stranice, također se može razvijati virtualno iskustvo koje će potencijalnim posjetiteljima omogućiti istraživanje zadivljujućih crnogorskih pejzaža iz udobnosti vlastitog doma. Tradicionalni, ali i dalje učinkovit način promocije, kao što su

---

<sup>220</sup> Stojanović, J. A. i Šerić, N. op cit. str. 140-141.

brošure, sudjelovanje na sajmovima putovanja, događanjima posvećenim ekoturizmu i suradnja s partnerskim organizacijama, omogućuju doseganje šire publike.

Poziv za odgovorno putovanje stvoren je s namjerom poticanja putnika da se obvežu na poštivanje prirodnih ljepota Crne Gore, brinući se o njima i ne ugrožavajući ih, što također ima utjecaj na očuvanje lokalnog života zajednice. Turističke agencije i dalje igraju važnu ulogu, pa bi suradnja s njima također doprinijela uspješnoj promociji.

## ZAKLJUČAK

Dinamično i brzo razvijajuće turističko tržište, koje svakodnevno donosi nove aktere, proizvode i destinacije, zahtijeva sveobuhvatan marketinški pristup i oglašavanje kako bi destinacija bila pravilno predstavljena. Uspješna promocija uz opravdanu kvalitetu je ključna za privlačenje sve većeg broja turista. U tu svrhu, organizacije koje su odgovorne za to, kao što su destinacijske menadžment organizacije, koriste različite komponente marketinškog spleta kako bi ostvarile uspješnu promociju. Oglašavanje i upravljanje odnosima s javnošću često čine značajan dio budžeta koji turističke organizacije alociraju.

Turistički proizvod određene destinacije sastoji se od raznovrsnih proizvoda, usluga i atrakcija. Dobavljači turističkih proizvoda primjenjuju marketinške aktivnosti kako bi svoje proizvode plasirali na turističkom tržištu, a marketinška istraživanja koriste se za prepoznavanje ciljanih skupina ili pojedinaca. Kroz promotivne aktivnosti, ciljana publika dobiva sve relevantne informacije o proizvodu, potičući ih na kupnju. Proces marketinškog djelovanja kulminira prodajom, koja se može ostvariti direktno ili posredstvom intermedijara (turističkih agencija, sajmova, interneta). Organizacije s agresivnim marketinškim pristupom ističu se na tržištu i imaju veće izgleda za prodaju.

Promocija turističke destinacije je ključna za njen rast i privlačenje posjetitelja iz cijelog svijeta. Turizam brzo raste, a dobra promocija može pozitivno utjecati na ekonomiju, kulturu i prirodne ljepote destinacije. Održivo upravljanje turizmom uz promociju pomaže očuvati prirodne i kulturne resurse, osiguravajući dugoročni uspjeh. Također, promocija poboljšava ugled destinacije, smanjuje negativno mišljenje i privlači pozornost javnosti.

Mogućnost promocije leži u transformaciji manje poznatih ili nedovoljno istaknutih destinacija u privlačna turistička odredišta. Putem promocije, takve destinacije mogu doći do izražaja i privući pažnju putnika koji traže nova iskustva i neotkrivena mjesta. Osim toga, promocija ima sposobnost inspirirati ljude, poticati njihovu znatiželju i želju za putovanjem. Dobro osmišljena kampanja može izazvati emocionalne reakcije kod

potencijalnih putnika, stvarajući snažnu povezanost između njih i destinacije, što rezultira povećanjem posjeta i lojalnosti.

Bitno je naglasiti da promocija nije korisna samo za velike turističke destinacije, već i za lokalne zajednice koje žele razviti održiv oblik turizma. To omogućava lokalnim poduzetnicima i zajednicama iskoristiti svoje resurse i tradiciju kako bi privukli turiste, poboljšali životni standard i potakli očuvanje lokalne kulture. No, kako bi to bilo uspješno i dugoročno održivo, važno je voditi računa o održivosti i zaštiti okoliša. Prekomjerna turistička aktivnost može negativno utjecati na prirodno okruženje i kulturnu baštinu, stoga je ključno razviti odgovoran i održiv pristup promociji i upravljanju turizmom.

Crna Gora je odavno prepoznata kao turistička destinacija, a doprinijelo je tome i proglašenje 2007. godine kao najbrže rastuće destinacije na svijetu. Njezin razvoj je jasno vidljiv - od šezdesetih godina prošlog stoljeća, kada je turizam počeo rasti, pa sve do 2019. godine, kada su oboreni rekordi u broju dolazaka i posjeta turista. Transformirala se iz destinacije masovnog turizma u destinaciju bogatu sadržajima, izvanrednom prirodom i raznolikim oblicima turizma poput avanturističkog, ekološkog, kulturnog, planinskog, sportsko-rekreativnog i drugih. U ovome su ključnu ulogu imale marketinške aktivnosti, a posebno se analizira kampanja "Montenegro Wild Beauty" u ovom radu. Ova kampanja imala je pozitivan utjecaj na crnogorski turizam: povećala je interes, privukla nove turiste, doprinijela ekonomskim koristima, poduprla održivost i potaknula ponos lokalne zajednice. Ovaj uspješan promocijski pristup postao je uzor drugim destinacijama diljem svijeta koje žele postići slične rezultate i ostvariti svoj turistički potencijal. No, s kritičke strane, također su predočene smjernice za poboljšanja kampanje, uključujući interaktivnu web stranicu, promicanje odgovornog putovanja, pojačanu prisutnost na društvenim mrežama te suradnju s influencerima.

U budućnosti, sa sve snažnijom globalnom konkurencijom, promocija će dobiti još veći značaj za turističke destinacije. Neprestano prilagođavanje novim tehnologijama, trendovima i promjenljivim potrebama turista bit će ključno za uspjeh promocije. Kako se svijet mijenja, tako se mijenjaju i očekivanja turista. Promocija turističkih destinacija mora pratiti te promjene i pružiti autentična, inovativna iskustva koja će duboko



impresionirati posjetitelje. Ukratko, promocija je neizostavan čimbenik u razvoju turizma, s potencijalom da donese značajne ekonomske, društvene i kulturne koristi kako destinacijama, tako i samim posjetiteljima.

Napokon, možemo zaključiti da promocija nije samo marketinški alat, već snažan poticaj razvoju turističkih destinacija. Kroz inovativne, autentične i ciljano usmjerene promotivne kampanje, destinacije mogu privući turiste, poboljšati svoj ekonomski status te pridonijeti zaštiti prirodnih i kulturnih bogatstava. Stoga, ulaganje u promociju trebalo bi biti neodvojivi dio strategija razvoja turizma, čime će se osigurati održiv i prosperitetan razvoj destinacija u budućnosti.

## IZVORI I LITERATURA

### Knjige

1. Anić, V. i I. Goldstein, *Riječnik stranih riječi*, Zagreb, Novi liber, 1999.
2. Bahtijarević-Šiber, F. i P. Sikavica, *Leksikon menadžmenta*, Zagreb, MASMEDIA, 2001.
3. Boniface, B. i C. Cooper, *Worldwide Destinations Casebook, The Geography of Travel and Tourism*, Second edition, Oxford, Butterworth-Heinemann, 2009.
4. Boniface, B., C. Cooper i R. Cooper, *Worldwide Destinations Casebook, The Geography of Travel and Tourism*. Sixth edition. London, New York: Routledge. 2012.
5. Bovee, C., L. Thill, i V. John, *Marketing*, Inc, Mc Graw Hill, 1992.
6. Dibb, S. et. al., *Marketing*, Zagreb, Mate, 1995.
7. Golja, T. i K. Sergeevich Globov, *New challenges in tourism development*, Pula, Juraj Dobrila University of Pula, 2020.
8. Golja, T., *Izazovi destinacijskog menadžmenta i imaginacija turizma budućnosti: prilagodba destinacijskih menadžment organizacija u COVID-19 okruženju*. Pula, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, 2021.
9. Gregorić, M. i Lj. Skendrović, *Uloga poduzetništva i cjeloživotnog učenja u brendiranju turističke destinacije*, Zagreb, Visoka škola za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje "Nikola Šubić Zrinski", 2012.
10. Gržinić, J., *Međunarodni turizam*, drugo izmijenjeno dopunjeno izdanje. Pula, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, 2022.
11. Gržinić, J., M. Kostić-Bobanović, i M. D. Currie, *Tourism education in an age of change*, Pula, Juraj Dobrila University of Pula, 2019.
12. Heath, E., *Key Trends and Challenges in Destination Marketing. Conference Proceedings "Tourism Destination Marketing: Gaining the Competitive Edge"*, Dublin, Travel and Tourism Research Association, 1999.
13. Heleta, M. *Menadžment kvaliteta*. Beograd, Univerzitet Singidunum, 2008.
14. Kesić, T. *Integrirana marketinška komunikacija*. Zagreb, Opinio d.o.o., 2003.

15. Kotler, P. *Marketing management: Analysis, Planning and Control*. UK, Prentice Hall, 1984.
16. Kotler, P. *Kotler o marketing*. Zagreb, Masmedia, 2005.
17. Kotler, P. *Upravljanje marketingom: analiza, planiranje, primjena i kontrola*. Zagreb, Mate, 2010.
18. Kotler, P., J. Bowen, i J. Makens, *Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu*, Zagreb, Mate d.o.o., 2010.
19. Kotler, P., *Upravljanje marketingom*. Zagreb, Informator, 1994.
20. Kotler, P., J. Bowen. i J. Makens, *Marketing for hospitality and tourism*, UK, Prentice-Hall, 1996.
21. Kobašić, A. i J. Senečić, *Marketing u organizacijama udruženog rada turističke privrede*, Zagreb, Školska knjiga, 1981.
22. Križman-Pavlović, D., *Marketing turističke destinacije*. Pula, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Odjel za ekonomiju i turizam "Dr. Mijo Mirković", 2008.
23. Lew, A., C. M. Hall. i D. Timothy, *World Geography of Travel and Tourism, A Regional Approach*, Oxford, Burlington, MA: Butterworth-Heinemann, 2008.
24. Magaš, D., *Turistička destinacija*. Opatija, Hotelijerski fakultet, 1997.
25. Magaš, D., *Destinacijski menadžment, Modeli i tehnike*. Opatija, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, 2008.
26. Meler, M., *Marketing*. Osijek, Ekonomski fakultet u Osijeku, 1999.
27. Moutinho, L., *Tourism marketing and management handbook*. UK, Prentice Hall, Hall International, 1989.
28. Mrnjavac, E., *Logistics Flows Managing in Tourism Destination*. Opatija, University of Rijeka, Faculty of Tourism and Hospitality Management, 2012.
29. Oppermann, M. i K. S. Chon, *Tourism in Developing Countries*, London, International Thomson Business Press. 1997.
30. Ožanić, M., *Poslovna pisma ili kako napisati učinkovito poslovno pismo*. Zagreb, Školska knjiga, 2009.
31. Pirjevec, B., *Ekonomska obilježja marketinga*. Zagreb, Golden marketing, 1998.
32. Pirjevec, B. i O. Kesar, *Počela turizma*, Zagreb, Mikrorad, 2002.

33. Plazibat, M., *Marketinški pristup oblikovanju turističke destinacije*. Rijeka, Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet u Rijeci, 2015.
34. Popesku, J., *Marketing u turizmu i hotelijerstvu*. Beograd, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment Univerziteta Singidunum, 2018.
35. Previšić, J., *Leksikon marketinga*. Zagreb, Ekonomski fakultet – Zagreb, 2011.
36. Radnić, A. R., *Evaluacija promocijskih sustava i aktivnosti u funkciji unapređenja turističkog proizvoda: doktorska disertacija*. Opatija, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, 2005.
37. Reisinger, Y., *International tourism Cultures and Behavior*. London and New York, Routledge, 2009.
38. Rocco, F., *Teorija i primjena istraživanja marketinga*. Zagreb, Samobor, 1988.
39. Rocco, F., *Rječnik marketinga*. Zagreb, MASMEDIA, 1993.
40. Rocco, F., *Marketinško upravljanje*, drugo dopunjeno izdanje. Zagreb, Školska knjiga, 2000.
41. Senečić, J., *Istraživanje turističkih tržišta*. Zagreb, Mikrorad: Ekonomski fakultet, 1997.
42. Senečić, J., *Promocija u turizmu*. Zagreb, Mikrorad d. o. o., 1998.
43. Senečić, J. i J. Grgona, *Osnove marketinga*, Zagreb, Mikrorad, 2008.
44. Senečić, J. i B. Vukonić, *Marketing u turizmu*, Zagreb, Mikrorad d.o.o., 1997.
45. Sudar, J. i G. Keller, *Promocija*, Zagreb, Informator, 1991.
46. Šapić, D., *Svi srpski brendovi: Izgradnja i razvoj robne marke, brenda na internetu*. Beograd, Daniel print, 2004.
47. Šerić, N. i M. Jurišić, *Istraživanje tržišta za turističke subjekte*, Split, Redak, 2014.
48. Šerić, N., M. Pepur, i S. Kalinić. *Marketing challenges in new economy*, Pula, Juraj Dobrila University of Pula, Department of Economics and Tourism “Dr. Mijo Mirković”, 2011.
49. Tipurić, D., *The Enactment of Strategic Leadership, A Critical Perspective*. 1st ed. Cham. Palgrave Macmillan, 2022.
50. Vukonić, B. i N. Čavlek, *Rječnik turizma*, Zagreb, MASMEDIA, 2001.
51. Weber, S. i V. Mikačić, *Osnove turizma*, Zagreb, Školska knjiga, 1994.

52. Weber, S. i S. Boranić, *Marketing u turizmu*, Varaždin, TIVA d.o.o., 2000.

#### Članci i časopisi

1. Babović, A. A. Babović, i A. Babović, "Razvoj ruralnog turizma u Crnoj Gori". *Bizinfo*, vol. 6, br. 1, 2015, str. 79-90.
2. Bickert, M., D. Göler i H. Lehmeier. "Obalni turizam u Crnoj Gori – razvojna dinamika, prostorni razvoj i buduće perspektive." *Hrvatski geografski glasnik* vol.73, br.1, 2011, str. 165-180. <https://doi.org/10.21861/hgg.2011.73.01.11>
3. Buhalis, D, "Marketing the Competitive Destination of the Future", *Tourism Management*, vol. 21, br. 1, 2000, str. 97-116. [http://dx.doi.org/10.1016/S0261-5177\(99\)00095-3](http://dx.doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00095-3)
4. Gregorić, M. "Učinak cjeloživotnog učenja na održivi razvoj turističke destinacije." *Učenje za poduzetništvo*. vol. 3, br. 1, 2013, str. 155-164. <https://hrcak.srce.hr/130306>
5. Hendija, Z. "Suvremeni trendovi u međunarodnom turizmu." *Ekonomski fakultet u Zagrebu*. 2011. URL: [http://turizam.ide3it.com/Ak.god.%202011-12/MT\\_01\\_web\\_trendovi.pdf](http://turizam.ide3it.com/Ak.god.%202011-12/MT_01_web_trendovi.pdf) (pristup 6.7.2023)
6. Hitrec, T. "Turistička destinacija – pojam, razvitak, koncept", *Turizam: [međunarodni] znanstveno-stručni časopis*, vol. 43, br. 3-4, (1995), str. 43-51.
7. Jakovljević, M. "Promocija turističkih destinacija – oglašavanje i(ili) odnosi s javnošću." *Acta turistica nova*, 6 (1), 2012, str. 69-90. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/107155>
8. Jakšić-Stojanović, A., M. Janković, i N. Šerić, "Montenegro as a high-quality tourism destination: Trends and Perspectives", *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, vol. 8 (3) – 2019. [https://www.researchgate.net/publication/333248336\\_Montenegro\\_as\\_a\\_high-quality\\_health\\_tourism\\_destination\\_Trends\\_and\\_Perspectives](https://www.researchgate.net/publication/333248336_Montenegro_as_a_high-quality_health_tourism_destination_Trends_and_Perspectives)
9. Jakšić-Stojanović, A., i N. Šerić, "Brand Identity of Montenegro through Verbal and Visual Elements of Its Logo", *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, vol. 12(4). 2018. <https://doi.org/10.33423/jmdc.v12i4.205>

10. Jegdić, V. et. al. "Improving Tourist Offer Through Inter-Destination Cooperation in a Tourist Region", *International Journal of Regional Development*, vol. 3(1), 2016, str. 31-49.
11. Knežević, D. i M. Knežević, "Ekonomski aspekti održivog razvoja planinskog turizma Crne Gore". *Ekonomski pogledi*, vol. 16, br. 2, 2014. str. 203-220.
12. Križman-Pavlović, D. i S. Živolić, "UPRAVLJANJE MARKETINGOM TURISTIČKE DESTINACIJE: STANJE I PERSPEKTIVE U REPUBLICI HRVATSKOJ." *Economic research - Ekonomska istraživanja*, vol. 21, br. 2 2008, str. 99-113. <https://hrcak.srce.hr/38173>
13. Lacmanović, D., "Neki aspekti brendiranja turističke destinacije – Crna Gora", Međunarodn konferencija "Turističke mogućnosti Jadranskog zaleđa", Zbornik radova, Federalno ministarstvo okoliša i turizma, FBiH, Mostar, 03.04, 2008, str. 339-351.
14. Milić, M., D. Đuranović, i M. Ivić, "Internet promocija", *Anali poslovne ekonomije*, br. 17, 2017, str. 29-36.
15. Milošević, S., "Analiza objektivnih pokazatelja razvijenosti turizma u Crnoj Gori", *TIMS.Acta*, vol.11, br.1, 2017, str. 31-43.
16. Mušanović, J. "Modeliranje utjecaja ugleda turističke destinacije prisutnog u društvenim medijima", *Zbornik Veleučilišta u Rijeci*, vol. 8, br. 1, 2020, str. 77-101.
17. Rajović, G., "Prirodni uslovi za razvoj i razmjestaj turizma u sjevernoistočnoj Crnoj Gori", *Industrija*, vol. 38, br. 4, 2010, str. 183-202.
18. Pechlaner, H. (1999. a.). *Managing Tourist Destination: Why and How. Conference proceedings (First Draft) "From Destination to Destination Marketing and Management"*. Venice: Ciset. 1-6.
19. Petrinjak, S, i J. Sudar. "Propaganda turizma", *Vjesnik agencija za marketing*, br. 21,1974. str. 4-253.
20. Vukonić, B. "Smisao i objašnjenje pojma turistička destinacija", *Turizam: [međunarodni] znanstveno-stručni časopis*, vol. 43, br. 3/4, 1995, str. 66-71.

21. Šerić, N., J. Talijančić, Perišić, M. "Identity of national heritage in function of specialised tourist offer of Croatia." // *3rd Critical Tourism Studies Conference Connecting Academies of Hope*, Zadar, 2009, Conference proceedings// str.1-18.
22. Šerić, N, i S. V. Marković, "Brand management in the practice of cross-border tourist destinations", *Academica turistica*, 4 (2011.); 89-99
23. Šerić, N., A. Jakšić-Stojanović, i I. Peronja, "Testiranje modela logističkog upravljanja destinacijom u funkciji održivog i odgovornog turističkog razvoja", *International Scientific Conference Jahorina Business Forum", Real and Financial Sector in the Light of New Technologies, New World Trends and New Challenges, Jahorina*, 2020, ISBN 978-99976-771-1-2 33(048), ISSN 2303-8969, available at: [http://jbf.ekofis.ues.rs.ba/index.php/jbf\\_2020](http://jbf.ekofis.ues.rs.ba/index.php/jbf_2020)
24. Vukman, M. i K. Drpić, "Utjecaj internet marketinga na razvoj Brenda destinacije", *Praktični menadžment*, vol. 5 br. 1, 2014, str. 141-145. Preuzeto s [https://hrcak.srce.hr/134967\\_str.3](https://hrcak.srce.hr/134967_str.3)
25. Žuvela, I. "Optimizacija strukture ponude turističke destinacije", *Zbornik radova sa znanstvenog skupa "Hotelska kuća 98"*. (Opatija: Hotelijerski fakultet), 1998. 387-400.

#### Mrežni izvori

1. ABC Geografija: <https://abcgeografija.com teme/butler/> (pristup 28.6.2023)
2. "Dolasci i noćena turista, ukupno", Monstat, URL: [https://www.monstat.org/uploads/files/TURIZAM/ukupno/2022/Dolasci%20i%20no%C4%87enja%20turista%20ukupno%202022.%20godina%20\(3\).pdf](https://www.monstat.org/uploads/files/TURIZAM/ukupno/2022/Dolasci%20i%20no%C4%87enja%20turista%20ukupno%202022.%20godina%20(3).pdf) (pristup 10.7.2023)
3. Institute for Public Relations URL: [www.instituteforpr.com](http://www.instituteforpr.com) (pristup 18.6.2023.)
4. "Istraživanje o dolascima i noćenjima turista, ukupno, 2019. godina", Monstat, URL: <https://www.monstat.org/uploads/files/TURIZAM/Istra%C5%BEivanje%20o%20dolascima%20i%20no%C4%87enjima%20turista%20ukupno%20-%202019p.pdf> (pristup 10.7.2023.)

5. "Montenegro Wild Beauty", Motenegro, URL: <https://www.montenegro.travel/en/business/b2b/montenegro-wild-beauty> (pristup 8.7.2023.)
6. "Montenegro", Wild Soul Of Europe, URL: <https://www.wildsoulofeurope.com/montengro.html> (pristup 13.7.2023)
7. PRSA: <http://www.prsa.org/Network/Communities/> (pristup 6.7.2023.)



## POPIS ILUSTRACIJA

### Grafikoni

Grafikon 1. Kronološki razvoj pojma turistička destinacija	13
Grafikon 2. Lawsov ciklus razvoja turističke destinacije	24
Grafikon 3. BCG matrica	29
Grafikon 4. Proces upravljanja marketingom	37
Grafikon 5. Marketinški splet	43
Grafikon 6. Model formiranja imidža turističke destinacije	47
Grafikon 7. Model utjecaja odrednica imidža turističke destinacije na njegovo stvaranje prije posjete	48
Grafikon 8. Kvantitativni aspekt segmentacije turističkog tržišta	51
Grafikon 9. Elementi promocijskog spleta	57
Grafikon 10. Glavne odluke prije oglašavanja	68
Grafikon 11. INPUT-OUTPUT analiza	88

### Tablice

Tablica 1. Tipovi turističkih destinacija - glavna ciljana tržišta i poduzete aktivnosti	17
Tablica 2. Klasifikacija turističkih destinacija kroz indeks putovanja	18
Tablica 3. SWOT analiza elemenata turističkog logoa (vizualnog i verbalnog) Crne Gore	97

### Slike

Slika 1. Životni ciklus razvoja turističke destinacije	23
Slika 2. Dolasci i noćenja turista u razdoblju od 2005-2014. godine	80
Slika 3. Dolasci u periodu od 2019-2022. (u tisućama)	81
Slika 4. Noćenja u periodu od 2019-2022. (u tisućama)	82
Slika 5. Ukupan broj dolazaka i noćenja turista u razdoblju 2015.-2019. godina	83
Slika 6. Dolasci i noćenja turista po vrstama smještajnih objekata, ukupno 2019. godina.	84
Slika 7. Dolasci i noćenja turista po vrstama smještajnih objekata, ukupno 2022. godina	85
Slika 8. Logo kampanje "Montenegro Wild Beauty"	95

## SAŽETAK

Promocija turističke destinacije igra ključnu ulogu u njenom razvoju i privlačenju posjetitelja iz svih dijelova svijeta. Turizam je postao jedna od najbrže rastućih industrija u svijetu, a pažljivo planirana i učinkovito provedena promocija može imati pozitivan utjecaj na ekonomski razvoj, sociokulturnu dobrobit te očuvanje prirodnih i kulturnih resursa destinacije. Pravilno osmišljena i provedena promocija može povećati prepoznatljivost, privući nove posjetitelje, diversifikovati turističku ponudu, povećati prihode, sačuvati prirodne i kulturne resurse, jačati društveni ugled te potaknuti ekonomski rast destinacije. Stoga, ulaganje u kvalitetne promocijske aktivnosti predstavlja pametan potez za turističke destinacije koje teže ostvariti svoj puni potencijal. Cilj ovog istraživanja je provesti dublju analizu i profesionalni pristup promociji turističkih destinacija, temeljito istražujući ključne aspekte tog procesa, njegovu ulogu u privlačenju i zadovoljstvu posjetitelja te njegov utjecaj na lokalne zajednice i ekonomiju. Istraživanje će obuhvatiti proces rasta i razvoja turističke destinacije, promotivne alate i provedene aktivnosti koje su ključne za predstavljanje Crne Gore kao destinacije. Suočeni s današnjim zahtjevima tržišta, važno je kreirati jedinstven, prepoznatljiv i kvalitetan turistički proizvod koji će uz pomoć pažljivo osmišljenih promocijskih aktivnosti privući potencijalne turiste i izgraditi prepoznatljiv imidž. Glavni cilj je pružiti sveobuhvatan uvid u marketinški proces i njegovu važnost za razvoj destinacije, s fokusom na predstavljanje i analizu kampanje "Montenegro Wild Beauty".

**Ključne riječi:** promocija, turistička destinacija, marketing, diverzifikacija, Crna Gora, imidž, kampanja "Montenegro Wild Beauty".

## ABSTRACT

Promoting a tourist destination plays a crucial role in its development and attracting visitors from all around the world. Tourism has become one of the fastest-growing industries globally, and carefully planned and effectively executed promotion can have a positive impact on economic development, socio-cultural well-being, and the preservation of the destination's natural and cultural resources. Well-designed and executed promotion can enhance visibility, attract new visitors, diversify the tourism offer, increase revenues, preserve natural and cultural resources, enhance social reputation, and stimulate the destination's economic growth. Therefore, investing in quality promotional activities is a wise move for tourist destinations aiming to realize their full potential. The aim of this research is to conduct a comprehensive analysis and a professional approach to the promotion of tourist destinations, thoroughly exploring the key aspects of this process, its role in attracting and satisfying visitors, and its impact on local communities and the economy. The research will encompass the growth and development process of the tourist destination, promotional tools, and implemented activities crucial for presenting Montenegro as a destination. Faced with today's market demands, it is essential to create a unique, recognizable, and high-quality tourism product that, with the help of carefully devised promotional activities, will attract potential tourists and build a distinctive image. The main objective is to provide a comprehensive insight into the marketing process and its significance for destination development, with a focus on presenting and analyzing the "Montenegro Wild Beauty" campaign.

**Key words:** promotion, tourist destinations, marketing, diversification, Montenegro, image, "Montenegro Wild Beauty" campaign.