

# Neuspješne marketinške kampanje u turizmu

---

Hercigonja, Nena

Undergraduate thesis / Završni rad

2024

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:137:779343>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-15**



Repository / Repozitorij:

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



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

Nena Hercigonja

NEUSPJEŠNE MARKETINŠKE KAMPANJE U TURIZMU

Završni rad

Pula, 2024.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma „Dr. Mijo Mirković“

## NEUSPJEŠNE MARKETINŠKE KAMPANJE U TURIZMU

Završni rad

**Nena Hercigonja**

**JMBAG: 0303101619, redovna studentica**

**Studijski smjer: Kultura i turizam**

**Predmet: Marketing inovacija u kulturi i turizmu**

**Znanstveno područje: Društvene znanosti**

**Znanstveno polje: Ekonomija**

**Znanstvena grana: Marketing**

**Mentorica: izv. prof. dr. sc. Iva Slivar**

Pula, rujan 2024.



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisana Nena Hercigonja, kandidat za prvostupnika kulture i turizma ovime izjavljujem da je ovaj Završni 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 Završnog rada nije napisan na nedozvoljeni 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.

Studentica

---

U Puli, \_\_\_\_\_



## IZJAVA O KORIŠTENJU AUTORSKOGA DJELA

Ja, Nena Hercigonja, dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, nositelju pravakorištenja, da moj završni rad pod nazivom „Neuspješne marketinške kampanje u turizmu“ upotrijebi da tako navedeno autorsko djelo objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te preslika u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljajući 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.

Potpis

---

U Puli, \_\_\_\_\_

## Sadržaj

Uvod.....	1
1. Pojam i obilježja marketinga.....	2
1.1. Upravljanje marketingom.....	4
1.2. Marketing u turizmu.....	4
2. Značaj marketinških kampanja u turizmu.....	7
2.1. Definicija marketinške kampanje.....	7
2.2. Utjecaj uspješnih marketinških kampanja na imidž turističke destinacije.....	9
2.3. Primjer uspješne marketinške kampanje u turizmu: No need to fly - Around the World in Germany.....	10
2.4. Najčešće greške u marketingu u turizmu.....	11
3. Studije slučaja neuspješnih marketinških kampanja u turizmu.....	13
3.1. Mjesec hrvatskog turizma 2022. (Hrvatska turistička zajednica).....	13
3.2. <i>Open to Meraviglia</i> (Italija).....	15
3.3. <i>Brazil. Visit and love us</i> (Brazil).....	19
4. Strategije revitalizacije nakon neuspješnih marketinških kampanja u turizmu.....	21
4.1. Pojam kriznog menadžmenta.....	21
4.1.1. Analiza povratnih informacija na kampanju.....	21
4.1.2. Kvalitativna i kvantitativna analiza kampanje.....	22
4.1.3. Benchmarking.....	22
4.1.4. S.M.A.R.T. metoda.....	23
4.1.5. Prilagodba poruka i sadržaja.....	24
4.1.6. Praćenje rezultata.....	24
Zaključak.....	25
Literatura.....	27
Popis slika.....	30
Popis tablica.....	31

## Uvod

Turizam je jedna od najdinamičnijih i najvažnijih gospodarskih grana koja značajno doprinosi ekonomijama mnogih zemalja. U globaliziranom svijetu, gdje destinacije diljem svijeta konkuriraju za pažnju sve zahtjevnijih gostiju, uspjeh marketinških kampanja postaje ključan faktor u privlačenju posjetitelja i ostvarivanju poslovnih ciljeva. Marketinške kampanje u turizmu ne samo da utječu na povećanje broja dolazaka, već igraju važnu ulogu u povećanju prihoda, zadovoljstvu posjetitelja i dugoročnoj reputaciji destinacije. Iako je primarni cilj svake marketinške kampanje u turizmu povećanje posjećenosti i ostvarivanje profitabilnosti, nisu sve kampanje jednako uspješne. Naime, neuspješne marketinške kampanje često ne uspijevaju ostvariti predviđene rezultate, bilo zbog lošeg planiranja, pogrešne procjene tržišta, nedostatka inovativnosti ili neadekvatne provedbe. Greške u marketinškim kampanjama mogu dovesti do gubitka resursa, loše percepcije destinacije i smanjenja interesa potencijalnih posjetitelja.

Cilj ovog istraživanja jest istražiti i utemeljiti znanja o marketinškim kampanjama u turizmu, s posebnim naglaskom na najčešće greške u njihovom stvaranju i prezentiranju. Svrha rada je analizirati neuspješne marketinške kampanje te, koristeći primjere iz prakse, ustanoviti kako se izdići iz takvih situacija i spriječiti ponavljanje istih pogrešaka. Hipoteza koja se postavlja na samom početku rada jest: *Marketinške kampanje u turizmu mogu ne uspjeti zbog loše analize tržišta, pogrešnog pozicioniranja i korištenja netočnih izvora, poput korištenja neautentičnih materijala. Unatoč tome, ove neuspjehe moguće je preokrenuti strateškim pristupom i ispravnom prezentacijom sadržaja.*

Metode istraživanja korištene u radu uključuju analizu, indukciju, deskripciju i metodu višestrukih studija slučaja. Kroz ove metode, rad nastoji obuhvatiti širok spektar informacija i omogućiti sveobuhvatno razumijevanje problematike. Uvodno poglavlje pruža teorijski pregled pojma marketinga, dok drugo poglavlje nadopunjuje tu temu objašnjenjem značaja marketinških kampanja u turizmu, koristeći jedan uspješan primjer iz prakse. Treće poglavlje fokusira se na analizu neuspješnih marketinških kampanja u turizmu, istražujući ključne faktore koji su doveli do njihovog neuspjeha. Četvrto poglavlje, oslanjajući se na različite znanstvene izvore, predlaže strategije za revitalizaciju nakon neuspješne kampanje, pružajući konkretne korake i smjernice.

# 1. Pojam i obilježja marketinga

U sadašnjici, marketing je jedan od najrazvijenijih oblika suvremene poslovne koncepcije. Bavili se njime ili ne, svi smo okruženi raznim oblicima marketinških aktivnosti proizvođača i trgovaca. One se najčešće ogledavaju kroz oblik promocije, uglavnom putem društvenih mreža, radija i televizije, ali i novina ili plakata te ostalih promotivnih materijala. Ako stavimo na stranu promociju, marketing se kao cjelovita poslovna koncepcija još uvijek nedovoljno koristi u upravljanju poduzećima, posebice u turizmu. Poslovna se politika još uvijek vrlo često bazira na „osjećajima“, a manje na objektivnim tržišnim analizama koje su sastavni dio marketinga.<sup>1</sup>

Marketing se može definirati na različite načine, ovisno o perspektivi onoga tko ga definira, bilo da je to znanstvenik, ekonomist, praktičar ili neka druga osoba. Različite definicije mogu se temeljiti i na tome promatra li se marketing s mikro ili makrorazine. Također, često dolazi do pogrešnog shvaćanja, pri čemu se marketing i koncept marketinga koriste kao sinonimi, iako to nisu. Obzirom na to, Boyd, Walker i Larreche (1998.) marketing definiraju kao društveni proces koji uključuje aktivnosti neophodne da bi pojedinci i organizacije postigli što trebaju i žele razmjennom s drugima i unaprijedili budući razmjenski odnos. Prema Weber i Boranić (2000.), suvremeni se marketing u najširem smislu može definirati kao proces kojim se proizvodnja povezuje s potrošnjom da bi se zadovoljile potrebe društva. Dakle, marketing mora odgovoriti na pitanje što se može prodati, kome, kada i po kojoj cijeni. On je zapravo upravljačka funkcija koja organizira i usmjerava sve poslovne aktivnosti uključene u procjenjivanje potreba potrošača i pretvaranje njihove kupovne moći u stvarnu potražnju za (turističkim) proizvodom, čini ga dostupnim potrošaču i pri tome ostvaruje profit ili neki drugi poslovni cilj.<sup>2</sup>

Marketing je moguće promatrati kao znanost, koncepciju poslovanja te proces. Kao znanost, marketing se bavi proučavanjem razmjenskih odnosa i to njihovim nastajanjem, olakšavanjem i vrednovanjem.<sup>3</sup> Tri uvjeta, koje marketing ispunjava, potrebna su da bi se određena disciplina smatrala znanošću. Navodi ih Hunt (1976.), a oni su:

1. imati određen predmet proučavanja koji proizlazi iz realnog svijeta i koji se može opisati i klasificirati;

---

<sup>1</sup> Weber, S., Boranić, S. (2000.), *Marketing u turizmu*, Varaždin: Vadea, str. 2.

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Križman Pavlović, D. (2008.), *Marketing turističke destinacije*, Zagreb: Mikrorad, str. 38.



2. imati pretpostavljene zakonitosti i pravila povezane s predmetom proučavanja;
3. primjenjivati nepristrane i povjerljive procedure pri istraživanju predmetnog proučavanja.

Marketing kao poslovna koncepcija ili filozofija predstavlja poseban način razmišljanja i djelovanja, koji oblikuje poslovnu politiku organizacije. To je specifičan pristup kojim se organizacija bavi osmišljavanjem, planiranjem i realizacijom svojih poslovnih aktivnosti. Podrazumijeva ostvarenje dugoročnog uspjeha organizacije i njezinih ciljeva koordiniranom umjerenošću cijeloga skupa zaposlenih na stvaranje zadovoljnog kupca.<sup>4</sup> Prema klasifikaciji Kotlera (1994.), koncepcija marketinga počiva na sljedeća četiri oslonca:

1. fokusiranju tržišta – podrazumijeva neophodnost usmjerenja organizacije k tržišnom segmentu koji najbolje može zadovoljiti vlastitim resursima
2. orijentaciji kupaca – najpopularnije je i najčešće spominjano obilježje marketinške koncepcije. Proizlazi iz činjenice da su ljudska bića „stvorenja potreba i želja“, zbog čega organizacije trebaju definirati svoj tržišni nastup na temelju spoznaje potreba i želja ciljanih tržišta. Iako točno odredi svoje tržište, organizacija može zatajiti u razmišljanju o orijentaciji na kupca.
3. koordiniranom marketingu – podrazumijeva usklađeni napor svih funkcija marketinga (prodajna sila, ekonomska propaganda, istraživanje marketinga, itd.) i njihovu koordinaciju s ostalim funkcionalnim područjima u organizaciji u cilju zadovoljenja kupca.
4. profitabilnost – treba biti rezultat cjelokupnog marketinškog napora organizacije te joj služiti kao pokazatelj interne djelotvornosti i indikator stupnja zadovoljenja kupaca.

Marketing kao proces predstavlja slijed svih aktivnosti koje povezuju proizvodnju i potrošnju, omogućavajući da proizvodi i usluge idu potrošačima, a informacije o potrebama potrošača proizvođačima.<sup>5</sup> Prema Kotleru (2000.) te aktivnosti i njihov slijed jesu:

1. analiziranje tržišnih prilika
2. istraživanje i izbor ciljnih tržišta
3. oblikovanje marketinške strategije
4. planiranje programa marketinga (oblikovanje marketinškog miksa)
5. organiziranje, primjena i kontrola marketinških napora

---

<sup>4</sup> Križman Pavlović, D., opt. cit., str. 39.

<sup>5</sup> Ozretić – Došen, Đ., Previšić, J. (2004.), *Pojmovno određenje marketinga, Marketing*, Zagreb: Adverta.

## 1.1. Upravljanje marketingom

Upravljanje marketingom predstavlja ključni aspekt svake organizacije koja se fokusira na stvaranje i isporuku vrijednosti kupcima kako bi se postigli ciljevi poslovanja. U današnjem dinamičnom poslovnom okruženju, uspješno upravljanje marketingom predstavlja esencijalnu komponentu za ostvarivanje konkurentске prednosti i dugoročnog uspjeha. Kroz integraciju istraživanja tržišta, segmentacije, pozicioniranja, marketinških strategija i taktika, kao i kontinuiranog praćenja i prilagođavanja, organizacije mogu uspješno zadovoljiti potrebe i želje svojih ciljnih tržišta, stvarajući pri tome vrijednost za kupce i ostvarujući svoje poslovne ciljeve. Stoga, upravljanje marketingom jest proces analize, planiranja, implementacije i kontrole marketinških aktivnosti koje su usmjerene na ostvarivanje ciljeva organizacije.

**Slika 1 Proces upravljanja marketingom**



Izvor: izrada autorice prema: Weber i Boranić, 2000.

Kako je prikazano na slici 1, analiza tržišta prvi je korak u uspješnom upravljanju marketingom, slijedi mu istraživanje i odabir tržišnih mogućnosti, potom razvoj marketinških strategija te planiranje elemenata marketinga. Zadnji korak jest primjena i obavezna kontrola marketinških aktivnosti kako bi se pratili rezultati i uspješnost kampanje.

## 1.2. Marketing u turizmu

Prema Kotleru (1972.) tipologizacija marketinga provodi se s aspekta ciljanog tržišta, proizvoda i nositelja marketinške aktivnosti. Klasifikacija marketinga prema ciljanim tržištima znači razlikovanje nekoliko vrsta javnosti prema kojima pojedina organizacija usmjerava svoje

marketinške aktivnosti. To su tri input javnosti (podupiratelji, zaposlenici, dobavljači), dvije output javnosti (zastupnici, potrošači) i četiri sankcionirajuće javnosti (vlada, konkurencija, posebna i opća javnost).<sup>6</sup> Određene javnosti mogu značajno utjecati na učinkovitost procesa pretvaranja inputa u output unutar organizacije, te stoga postaju ciljne skupine njenih marketinških aktivnosti. S tog aspekta, može se govoriti o marketingu usmjerenom na podupiratelje (dioničare, direktore), zaposlenike, dobavljače, zastupnike, potrošače, opću javnost, specifične javnosti, vladu i konkurente. Marketing se također može klasificirati prema vrsti proizvoda koji se razmjenjuje (fizički proizvod, usluga, organizacija, osoba, mjesto i ideja), pa je tako moguće govoriti o marketingu proizvoda, usluga, organizacija, osoba, mjesta i ideja. Konačno, marketing se može klasificirati prema vrsti organizacije koja ga provodi. Organizacije se, prema svom primarnom, odnosno formalnom karakteru, mogu podijeliti na gospodarske (poduzeća), političke (političke stranke, vladine agencije, trgovinske udruge), društvene (klubovi, bratstva, privatne dobrotvorne agencije), religijske (crkve i evanđeoski pokreti), kulturne (muzeji, simpoziji, udruženja umjetnika) i znanstvene (škole, sveučilišta, istraživačke organizacije). U tom kontekstu, riječ je o marketingu gospodarskih, političkih, društvenih, religijskih, kulturnih i znanstvenih organizacija. Sukladno navedenom, svrha klasificiranja marketinške aktivnosti jest olakšavanje akumuliranja marketinškog znanja i njegova transfera iz jedne domene u drugu. Prema tome, kada se govori o marketingu u turizmu, zapravo se misli na klasifikaciju marketinga prema ciljnom tržištu – turističkom tržištu, odnosno turistima kao potrošačkoj javnosti. Razlog zasebnog proučavanja marketinga u turizmu nalazi se u specifičnostima odnosa koji vladaju na turističkom tržištu, a zbog kojih i proces upravljanja marketingom ponuđača na tom tržištu zahtjeva poseban pristup.<sup>7</sup> Kako turističko tržište uglavnom predstavlja tržište usluga, zaključak je da postoji potreba za specifičnim pristupom. Prema Križman Pavlović (2008.) specifičnosti marketinga u turizmu ogledavaju se u sljedećim aspektima:

1. pluralizam centara odlučivanja u marketinškoj aktivnosti, zbog kojeg nastaje potreba razlikovanja makromarketinga i mikromarketinga te realiziranja „integriranog marketinga“
2. složene kompozicije turističkog proizvoda, zbog čega ga je moguće sastaviti iz velikog broja elemenata različite provenijencije i naravi te prezentirati na nekoliko načina

---

<sup>6</sup> Križman Pavlović, D., opt. cit. 43.

<sup>7</sup> Ibid.

3. stalne prisutnosti nekontrolirajućih varijabli, među kojima su neke internog karaktera (proizvodnja i promocija), a mnogo češće eksternog karaktera, nastale kao rezultat eksternih i organizaciji nepoznatih čimbenika (političkog karaktera) koje utječu na već poduzete aktivnosti i nameću potrebu alternativnih rješenja
4. varijabilnosti mjera koje mogu primijeniti određena tržišta radi utjecanja na izbor destinacije, a koja ne proizlazi iz spomenutih čimbenika već je rezultat drugih eksternih i konkurentskih motiva (npr. posebno učinkovita promocija, primjena izuzetno povoljnih tarifnih uvjeta...)
5. neophodne fleksibilnosti i modularnosti marketinških programa u fazi primjene, koji predviđaju mogućnost alternativnih intervencija u cilju neutralizacije ili umanjenja negativnih posljedica eksternih restriktivnih mjera.

## 2. Značaj marketinških kampanja u turizmu

Turizam, kao jedna od najdinamičnijih industrija današnjice, oslanja se na raznolike strategije kako bi privukao posjetitelje i ostvario kontinuirani rast. U središtu ovih strategija su upravo marketinške kampanje koje imaju ključnu ulogu u promociji destinacija diljem svijeta. Kampanje nisu samo sredstvo za povećanje svijesti o određenim lokacijama, već imaju širi utjecaj na lokalnu ekonomiju, imidž destinacije i raznolikost turističke ponude.

### 2.1. Definicija marketinške kampanje

Marketinška kampanja su organizirani i strateški usmjereni naponi za promicanje proizvoda odnosno usluga. Glavni cilj kampanje je doprijeti do potrošača na što uspješniji način, koristeći kombinaciju tradicionalnih i internetskih medija. U mnogim kompanijama marketinška kampanja je glavna metoda za komunikaciju sa tržištem, ali i za jačanje pozicije na tržištu kao i privlačenje novih kupaca.<sup>8</sup> Osnovni elementi marketinške kampanje uključuju odabir ciljne publike, definiranje poruke, odabir kanala komunikacije, razvoj kreativnih sadržaja, implementaciju, praćenje i analizu rezultata radi procjene učinkovitosti. Prema Bratko i sur. (2001) komponenta učinkovite marketinške komunikacije je upravo poruka koja se prenosi ciljanom tržištu i uz odluku od vrsti medija koji će se koristiti u pojedinoj kampanji najvažniji je element kampanje. Pri definiranju poruke koju žele prenijeti, marketinški stručnjaci obraćaju pažnju na tri ključne dimenzije: sadržaj poruke, njezinu strukturu te izvor poruke. Marketinška kampanja predstavlja suštinsku vezu između poduzeća i njezinih potrošača, pružajući priliku za izgradnju brenda, uspostavljanje povjerenja i stvaranje dugoročnih odnosa. Kroz pažljivo planiranje i provedbu, kampanje mogu stvoriti emotivnu povezanost s ciljnom publikom, potaknuti želju za kupnjom proizvoda ili usluga te stvoriti pozitivno iskustvo koje će potrošači pamtili. U današnjem digitalnom dobu, marketinške kampanje također igraju ključnu ulogu u prikupljanju i analizi podataka o potrošačima. Kroz praćenje ponašanja potrošača na internetskim platformama, poduzeća mogu bolje razumjeti potrebe, preferencije i navike svoje ciljne publike te prilagoditi svoje marketinške aktivnosti kako bi maksimizirale učinak. U suštini, marketinška kampanja

---

<sup>8</sup> Kesić, T. (2003). *Integrirana marketinška komunikacija*. Zagreb, Naklada Opinio.

predstavlja vitalni alat za uspjeh svakog poduzeća na tržištu. Kroz kontinuiranu inovaciju, prilagodbu promjenama u okruženju i fokusiranje na stvaranje vrijednosti za potrošače, kampanje imaju moć transformirati poslovanje i ostvariti održiv rast u konkurentnom poslovnom svijetu.

Uspješne marketinške kampanje često su rezultat pažljivo planiranog i izvedenog procesa koji uzima u obzir niz ključnih faktora. U brojnim radovima se često koristi naziv PEST/LE analiza umjesto samo PEST analize kako bi se dodatno naglasila važnost analize čimbenika makro okoline za uspješnost marketinške kampanje. PEST/LE analiza proširuje koncept PEST analize dodavanjem komponenti koje se odnose na pravne i ekonomske aspekte, pružajući dublji uvid u okolinu u kojoj se kampanja odvija. Ovaj pristup omogućuje marketinškim stručnjacima bolje razumijevanje šireg konteksta i faktora koji mogu utjecati na uspjeh kampanje. Analiza općeg okruženja najčešće se provodi temeljem PEST/LE modela koji kategorizira utjecaj varijabli opće okoline u glavne skupine. Radi se o modelu čiji naziv predstavlja akronim početnih slova glavnih dimenzija opće okoline (eng. Political, Economic, Social, Technological, Environmental and Legal Factors).<sup>9</sup> Integracija pravnih i ekonomskih elemenata uz tradicionalne političke, ekonomske, socijalne i tehnološke faktore pruža sveobuhvatan pregled okoline, osiguravajući da kampanja bude pravno i ekonomski održiva, kao i socijalno prihvatljiva, što može biti ključno za njenu uspješnost i dugoročni utjecaj.

Prema Thompsonu i Martinu (2006), ekonomski faktori obuhvaćaju opću gospodarsku situaciju, trendove u ekonomiji te strukturalne promjene na nacionalnoj i globalnoj razini. Ovi faktori se manifestiraju kroz različite ekonomske pokazatelje, statistike, promjene, prognoze i trendove. Gospodarska klima ima značajan utjecaj na izgled uspješnog poslovanja, dok ekonomski uvjeti utječu na dostupnost kapitala, troškova i potražnje. Ova analiza pomaže u razumijevanju kako se ekonomska situacija odražava na poslovne prilike i izazove, te omogućuje prilagodbu strategija u skladu s promjenama u ekonomskom okruženju.

Prema istraživanju Jelavić i Brkić (2016), demografski kontekst obuhvaća širok spektar pokazatelja i trendova koji se odnose na demografske karakteristike, poput broja stanovnika, etničke strukture, geografske distribucije stanovništva, dohotka, obiteljskih struktura, zaposlenosti, obrazovanja itd. Poslovne organizacije imaju poseban interes za prikupljanje

---

<sup>9</sup> Jelavić, S., Brkić I. (2016). *Pest/le analiza opće okoline cementne industrije u Hrvatskoj*. Ekonomski fakultet u Zagrebu, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, str. 76.

podataka o demografskim obilježjima, osobito o ciljanim skupinama potrošača i tržištima rada, pogotovo u područjima gdje već posluju ili planiraju poslovati.

Kad je riječ o političkim čimbenicima, Jelavić i Brkić (2016) ističu važnost analize dviju okolina: zakonske i političke. Zakonska okolina obuhvaća zakone, propise, pravne akte i odluke, dok se politička okolina odnosi na političke sustave na međunarodnoj, nacionalnoj i lokalnoj razini, političke stranke, kao i političku stabilnost.

Tehnološka okolina obuhvaća trendove i promjene u tehnologiji koje sve brže napreduju i mijenjaju granice u svim aspektima ljudskog života. Utjecaj tehnologije na sve industrije postaje sve očitiji, a prihvaćanje i prilagodba tim trendovima ključni su za uspješno poslovanje.

Pitanja okoliša postaju sve važnija s obzirom na brigu za okoliš i budućnost. Očuvanje okoliša postalo je ključno za uspjeh poduzeća, a sve više poduzeća i pojedinaca obraća pozornost na ekološku održivost.

Društveno-kulturalna okolina obuhvaća tradiciju, vrijednosti, mišljenja, norme, obrasce ponašanja i promjene. Razumijevanje ovih faktora pomaže u prilagodbi marketinških strategija i kampanja prema potrebama i preferencijama ciljne publike.

PEST analiza, kao alat istraživanja tržišta, pruža sveobuhvatan pregled makroekonomskih čimbenika koji mogu utjecati na uspjeh marketinške strategije i kampanje. Analizom ovih faktora, marketinški stručnjaci mogu bolje pripremiti i implementirati marketinške kampanje, što na kraju rezultira većom učinkovitošću i uspjehom. U konačnici, dobro planiranje temelji se na pravilnoj analizi čimbenika, čime se osigurava uspješnost marketinških kampanja.

## **2.2. Utjecaj uspješnih marketinških kampanja na imidž turističke destinacije**

U današnjici niti jedna industrija ne može postići puni uspjeh bez kvalitetnog marketinga koji zapravo potiče ljude da koriste/kupuju njihov proizvod/uslugu. Turizam je ključni sektor mnogih zemalja diljem svijeta, a uspješno pozicioniranje turističke destinacije igra ključnu ulogu u privlačenju posjetitelja, poticanju ekonomskog razvoja i jačanju imidža zemlje ili regije. U tom kontekstu, marketinške kampanje postaju nezaobilazno sredstvo za promociju turističkih destinacija i oblikovanje percepcije javnosti o njihovoj privlačnosti i vrijednosti. Kroz kreativno i ciljano promoviranje atrakcija, aktivnosti i kulture destinacije, marketinške kampanje imaju sposobnost transformirati turističko iskustvo i potaknuti rast posjeta.

### 2.3. Primjer uspješne marketinške kampanje u turizmu: No need to fly - Around the World in Germany

Njemačke željeznice (*Deutsche Bahn*) 2019. predstavile su marketinšku kampanju koja je privukla brojne pozitivne reakcije. Naime, s ciljem promoviranja održivog načina putovanja, odnosno manjeg korištenja zračnog prometa, a više željezničkog, pomoću raznih algoritama pronašli su turističke atrakcije u Njemačkoj koje nalikuju nekim svjetski poznatim atrakcijama te ih predstavili kao jeftiniju i održiviju alternativu. Ovaj marketinški potez odličan je za poticanje domaćeg turizma u Njemačkoj jer avanturisti često nisu svjesni kakve atrakcije ih okružuju nego se povode za masom i popularnim atrakcijama. Slike u nastavku prikazuju neke od usporedbi koje su predstavili.

**Slika 2 Usporedba Arizone u SAD-u i Rhinelanda u Njemačkoj**



Izvor: Contagius, The German Rail campaign Facebook's Sheryl Sandberg called „the future of advertising“ (18.03.2024.)

**Slika 3 Usporedba New Yorka u SAD-u i Frankfurta u Njemačkoj**





Izvor: Contagius, The German Rail campaign Facebook's Sheryl Sandberg called „the future of advertising“ (18.03.2024.)

Rezultati ove kampanje prema videozapisu *German Rail - No Need to Fly – Around the World in Germany* dostupnom na Youtube kanalu agencije Contagious, prikazuju da je CTR<sup>10</sup> (eng. *Click-through rate*; hrv. Stopa klicanja) 850% viši od uobičajenih kampanja Njemačkih željeznica. Također, kampanja je ostvarila 6,61% stope konverzije, a potaknula je 24% porasta prihoda branda što se sa sigurnošću smatra uspješnom marketinškom kampanjom.

#### **2.4. Najčešće greške u marketingu u turizmu**

Turizam je širok pojam koji obuhvaća veći broj djelatnosti, stoga je mogućnost za pogrešnu izradu kampanje prilično velika. Istražujući temu ovog rada, primjećuju se nekoliko najčešćih grešaka do kojih dolazi uglavnom nepažnjom marketinških agencija koje kreiraju kampanju. Jedna od takvih grešaka je korištenje snimaka i fotografija koje ne prikazuju promoviranu

---

<sup>10</sup> omjer klikova na određenu vezu i broja prikaza stranice, e-pošte ili oglasa

destinaciju što će u sljedećem poglavlju biti objašnjeno kroz primjer talijanske kampanje *Open to Meraviglia* i kampanje Hrvatske turističke zajednice za Mjesec hrvatskog turizma. Takav potez izrazito je nepromišljen jer predstavlja lažnu sliku destinacije te umjesto da predstave postojeće resurse u najboljem svjetlu i poboljšaju njen imidž i posjećenost, postižu suprotno. Kontroverzne kampanje uglavnom nastaju s namjerom te imaju dva moguća rezultata, isprovocirati javnost koja će prihvatiti ideju i kampanja će biti uspješna ili će potpuno promašiti i neće postići željeni učinak.

Osim navedenih, greške u samoj izradi plana marketinških kampanja mogu se još odnositi na: nedostatak ciljane publike, nedostatak diferencijacije, loša upotreba društvenih medija, nedostatak personalizacije, ignoriranje povratnih informacija i recenzija, nedostatak kreativnosti, nedostatak dugoročne strategije i slično.

### 3. Studije slučaja neuspješnih marketinških kampanja u turizmu

Nakon što su razmotreni koncepti i trendovi neuspješnih marketinških kampanja u turizmu, navode se konkretni primjeri iz različitih geografskih područja. Ovaj dio istraživanja temelji se na autoričnoj analizi nekoliko relevantnih slučajeva kako bi se bolje razumjeli uzroci neuspjeha i izvukle pouke iz njih. Prvo se analizira primjer lokalne kampanje iz Hrvatske - Mjesec hrvatskog turizma. Potom se istražuje europski primjer - kampanju *Open to Meraviglia* koja se odvijala u Italiji. Konačno, fokus je na svjetskom primjeru - marketinška kampanja *Visit and Love Us* koja je provedena u Brazilu. Kroz detaljnu analizu ovih kampanja, istražuju se njihove specifične karakteristike, ciljevi i strategije koje su bile korištene. Također, istražuje se kako su te kampanje primljene od strane ciljne publike, medija i šire javnosti te koji su ključni faktori pridonijeli njihovom neuspjehu.

#### 3.1. Mjesec hrvatskog turizma 2022. (Hrvatska turistička zajednica)

Hrvatska turistička zajednica 2022. godine objavila je opširan marketinški plan koji se sastoji od niza marketinških kampanja koje su većinski bile uspješne, no potkrala im se jedna greška koja prilično umanjuje autentičnost Hrvatske kao turističke destinacije. Radi se o promotivnom videu *Putovati je nikada lakše uz MJESEC HRVATSKOG TURIZMA!* u kampanji za Mjesec hrvatskog turizma kojem je cilj bio promovirati putovanje Hrvatskom uz ponuđene popuste na prijevoz, ulaznice i ostale zabavne sadržaje na službenoj stranici [MjesecHrvatskogTurizma.hr](http://MjesecHrvatskogTurizma.hr).

Video prikazuje mogućnosti putovanja Hrvatskom automobilom, zrakoplovom, autobusom, željeznicom te brodom. Očekivano je da su prikazani kadrovi snimljeni u Hrvatskoj, ali greška se potkrala na samom kraju videa kada se prikazuje vlak koji prolazi šumom te prezentira liniju vlaka Zagreb-Split, ali zapravo prikazuje liniju Oslo-Bergen u Norveškoj.

Prema novinarskom članku Jutarnjeg lista tada je kontaktirana HTZ, a na upit o problematici ovog videa odgovorili su kako je za izradu promotivnog videa bila angažirana marketinška agencija BBDO Zagreb uz pomoć Val produkcije te kako nisu obaviješteni da je sporna scena preuzeta od drugog izvora. Oglasila se tada i navedena agencija rekavši sljedeće: „Navedeni video materijal sniman je krajem 2019. godine. za potrebe kampanje koja je bila predviđena za emitiranje u veljači 2020. godine. Zbog terminskih i budžetskih ograničenja te loših

vremenskih uvjeta u mjesecu prosincu na lokaciji nije bilo moguće izvesti snimak iz zraka koji bi na atraktivan način prikazao ljepote Hrvatske. Stoga je odlučeno kadar nadomjestiti neutralnim materijalom s online video arhiva u trajanju od 0,9 sekundi“

**Slika 4 Prikaz linije Oslo-Bergen u promotivnom videu HTZ-a**



Izvor: Croatia Full Of Life, Putovati je nikada lakše uz MJESEC HRVATSKOG TURIZMA!

Za ostale kadrove naveli su kako u svi snimljeni na različitim lokacijama u Hrvatskoj, ali da je inače praksa radi budžetskih ograničenja koristiti ranije snimljene kadrove. Navedeno opravdanje moglo bi se uvažiti da se radi samo o starijoj snimci na području Hrvatske, ali u ovom slučaju takav potez smatra se krajnje neprofesionalnim i nepogodnim za uspjeh kampanje.

**Tablica 1 Rezultati kampanje na Youtubeu prema tržištima**

Tržište	Reakcije	Pregledi	Stopa gledanja
Njemačka	6.003.860	2.846.596	47,41%
Slovenija	983.831	453.998	46,15%
Austrija	2.173.139	1.030.622	47,43%
Italija	5.444.144	2.856.667	52,47%

Poljska	4.795.447	2.160.298	45,05%
UK	5.176.598	2.302.034	44,47%
Češka	2.449.800	1.140.265	46,55%
Mađarska	2.416.568	1.152.843	47,71%
Francuska	3.221.156	1.309.456	40,65%
Nizozemska	1.800.769	895.561	49,73%
Slovačka	1.131.755	486.241	42,96%
Švedska	1.465.733	782.689	53,40%
Švicarska	945.506	462.549	48,92%
Belgija	1.128.288	566.803	50,24%
<b>Ukupno:</b>	<b>39.136.594</b>	<b>18.446.622</b>	<b>47,13%</b>

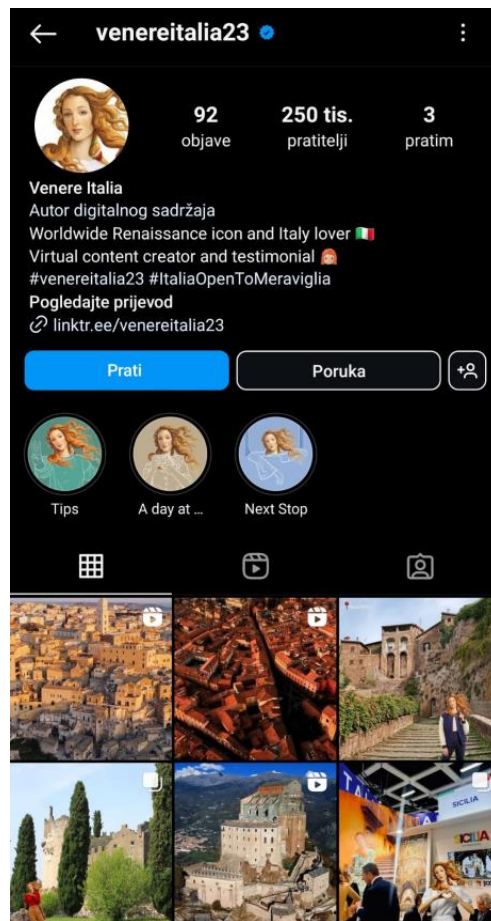
Izvor: izrada autorice prema Hrvatska turistička zajednica: Godišnje izvješće o izvršenju programa rada za 2022. Godinu, str 69.

Svakako, kampanja je ostvarila određen broj pregleda i klikova, prikazanih tablicom 1, te je zasigurno postigla glavni cilj, odnosno potaknula domaće i strane turiste da iskoriste popuste i putuju Hrvatskom, ali je izazvala određenu dozu srama i narušila imidž Hrvatske kao destinacije koja može ponuditi vlastite ljepote.

### 3.2. *Open to Meraviglia* (Italija)

Prošlogodišnja talijanska kampanja *Open to Meraviglia* susrela se s nizom kritika i izazova. Predstavilo ju je talijansko ministarstvo turizma, a cilj je bio promocija raznih čuda zemlje (tal. *meraviglia* – hrv. čudo). Ideja kampanje bila je predstaviti Italiju i njena čuda pomoću virtualne protagonistice najpoznatijeg talijanskog lika u svijetu – Botticellijeve Venere, influencerice koja će pratiti turiste u otkrivanju talijanskih ljepota. Profil *venereitalia23* verificiran od strane Instagrama objavljuje generirane fotografije Venere na raznim lokacijama u Italiji, a u naglascima profila nalaze neke preporuke i savjeti (sl. 5). Kampanja je brzo izazvala negativne reakcije, posebice na društvenim mrežama, gdje su je korisnici iskoristili za izrugivanje i stvaranje *memova*.

Slika 5 Instagram profil *venereitalia23* na dan 18.03.2024.



Izvor: Instagram, *venereitalia23* <https://www.instagram.com/venereitalia23/>, pristupljeno 18.03.2024.

Kritičari su istaknuli da je korištenje kompjuterizirane verzije Botticellijeve Venere kao *virtualne influencerice* izazvalo kontroverzu zbog stereotipnih prikaza o Italiji. Gradonačelnik Firenze Dario Nardella na Facebook profilu tada je objavio status: *Botticellijeva Venera je jedinstvena. Jedan je od simbola ljepote Italije i svjedočanstvo veličine firentinske renesanse. Mislim da je korištenje nje s majicom kratkih rukava dok jede pizzu za reklamiranje Italije u svijetu nesretan i nepravedan izbor za našu kulturu. Zašto ovako banalizirati Italiju? Zašto ismijavati*

*naše umjetnine? Sve to Italiju svodi na uobičajeni banalni klišeji i ne donosi osviješten i kvalitetan turizam. Ovim tempom stići ćemo do Michelangelova Davida s mandolinom u ruci.*<sup>11</sup>

Neki članovi Vlade bili su zbunjeni kampanjom koja je napravljena u suradnji s nacionalnom turističkom agencijom ENIT. Zamjenik ministra kulture, Vittorio Sgarbi, rekao je da je bio zbunjen sloganom, s obzirom na to da je stranka premijerke Giorgie Meloni, Braća Italije, nedavno predložila zakon kojim bi se kaznili Talijani koji koriste strane riječi u službenoj komunikaciji.<sup>12</sup>

Osim navedenog, u jednom od promotivnih videa ove kampanje potkrala se scena koja ne prikazuje promovirano područje. Naime, scena prikazuje grupu ljudi koja uživa u simpatičnom ambijentu pijući vino, a problem nastaje kada su primijetili da se radi o lokaciji u Sloveniji te je prema ambalaži vidljivo da je vino također slovensko.

### **Slika 6 Scena promotivnog videa snimljena u slovenskoj vinariji**



Izvor: [www.youmarkit.com](https://www.youmarkit.com), Italia 'Open to meraviglia' - Enit promozione turismo, <https://www.youtube.com/watch?v=toGef597MG0&t=172s>, pristupljeno 18.03.2024.

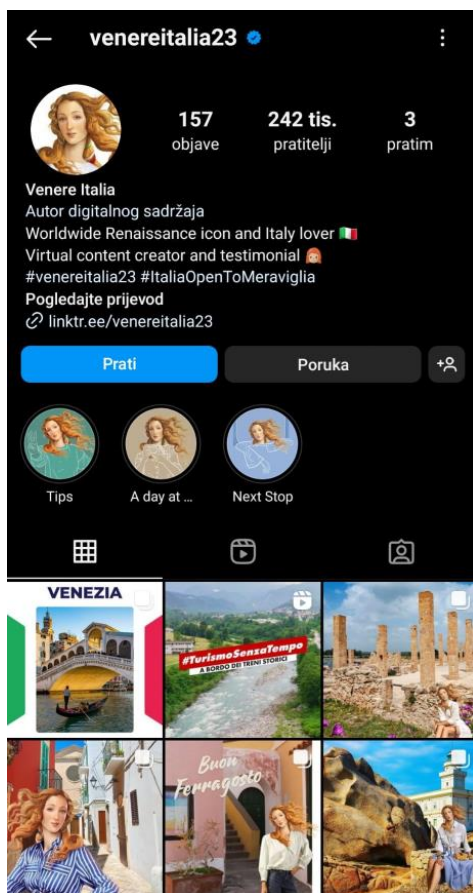
---

<sup>11</sup> Gazzeta del Sudonline: *Venere di Botticelli, ironia e raffica di meme sull'influencer del turismo in Italia*, <https://gazzettadelsud.it/foto/societa/2023/04/22/venere-di-botticelli-ironia-e-raffica-di-meme-sullinfluencer-del-turismo-in-italia-c5970d64-0448-4fc4-8f1c-cfb3e2e90c41/1/>, pristupljeno 18.03.2024.

<sup>12</sup> The New York Times: *Venus the Influencer? An Italian Tourism Campaign Prompts Backlash.*, <https://www.nytimes.com/2023/04/28/world/europe/italy-tourism-campaign-backlash.html>, pristupljeno 18.03.2024.

Ovim potezom uništiti su osjećaj autentičnosti talijanskih vinarija i vinske kulture prema kojoj je poznata. U tom slučaju smatra se da se proračun od 9 miliona eura mogao bolje iskoristiti. Marketinška agencija koja je zaslužna za navedenu kampanju tješi se teorijom da je i loš marketing - dobar marketing. Od kampanje nisu odustali, Venera je i dalje aktivna na društvenim mrežama, ali za sada nisu objavljeni statistički podatci o uspješnosti kampanje. Jedino što se primjećuje jest pad pratitelja na instagram profilu @venereitalia23 iako aktivno objavljuju: u pet mjeseci objavili su 65 novih objava, a izgubili su 8,000 pratitelja (usporedba sl. 5 i sl. 7).

**Slika 7 Instagram profil venereitalia23 na dan 22.08.2024.**



Izvor: Instagram: venereitalia23: <https://www.instagram.com/venereitalia23/>, prisupljeno

22.08.2024.



### 3.3. Brazil. Visit and love us (Brazil)

*Embratur* ili Brazilski turistički institut je posebni odjel Ministarstva turizma Brazila. 2019. godine predstavili su novi slogan za promociju Brazila u inozemstvu: *Brazil, Visit and Love Us*. Slogan je optužen za promicanje seks turizma te je sadržavao brojne greške, od gramatičkih do osnovnih marketinških pogrešaka. Doktor znanosti u digitalnoj kulturi Sergio Tavares Filho izjavio je da ima dojam kao da slogan u svojoj intertekstualnosti s vojnim razdobljem želi vratiti stari moto *love it or leave it*, odnosno voli ga ili ga napusti. Također napominje da sam slogan ne funkcionira na engleskom jeziku jer postoji neupitna dvosmislenost te asocira na seks turizam. Najveće kritike usmjerene su prema navodnoj seksualnoj konotaciji fraze *visit and love us*. Na engleskom jeziku, zamjenica *it* koristi se za stvari, mjesta i životinje, dok u portugalskom nema ekvivalenta, što čini upotrebu *us* logičnom na portugalskom, ali ne i na engleskom. Brian Winter, urednik časopisa *Americas Quarterly*, izjavio je da je “slogan jeziv i neugodan, te da bi svaki međunarodni konzultant ili izvorni govornik engleskog jezika mogao to reći”.<sup>13</sup> Brazil je već poznat kao središte seks turizma, a nekoliko lokalnih vlasti pokušalo je suzbiti taj problem. Embraturova izvorna ideja bila je prevesti frazu *visite e encante-se* koja bi na engleskom glasila *visit and be enchanted* ili *visit and be amazed* — bez seksualne ili geopolitičke konotacije, ali nisu uspjeli u tome. Slogan su čak povezali s izjavljivanjem ljubavi prema Sjedinjenim Američkim Državama čija je skraćena *USA*, odnosno *US*. Ono što pogoršava situaciju jest činjenica da je i logo (sl. 7) preuzet od francuskog grafičara Benoita Sjöholma bez licence, odnosno bio je dozvoljen za preuzimanje samo u nekomercijalne svrhe.

Slika 8 Logo kampanje *BRAZIL VISIT AND LOVE US*



<sup>13</sup> Medium, 2019.: Brazil's tourism marketing fail, <https://medium.com/swlh/brazils-tourism-marketing-fail-b9dbbe35c1c6>, 26.07.2024.

Izvor: Opcaoturismo, 2019.: Brazil has new brand for tourism promotion abroad,  
<https://opcaoturismo.pt/wp/en/brasil-tem-nova-marca-para-a-promocao-turistica-no-exterior-b3->

7/

Iako je još tada *Embratur* obećao promijeniti logo zbog krađe autorskih prava, logo je promijenjen tek 2023. godine u unaprijeđeni stari logo koji je „bio na snazi“ od 2005. godine (sl. 8). Dugo očekivana promjena bila je velika vijest u medijima, a novo-stari logo Gondim Mariutti, 2023. opisala je kao: šaren, bujan i raznolik poput Brazila, logo čije nijanse su inspirirane brazilskom zastavom, zajedno s crvenom i crnom koje predstavljaju raznolikost zemlje.

**Slika 9 Kronološki prikaz mijenjanja loga Brazila**



Izvor: BrandFinance, 2023: Brazil's strengths in familiarity but setbacks in Soft Power,  
<https://brandfinance.com/insights/insights-brazil>, pristupljeno 26.07.2024.

Samom količinom pozitivnih reakcija na rebranding kampanje iz 2019., može se reći da je Brazil uspio popraviti situaciju i da će se kroz par godina u potpunosti vratiti na staro, gdje će ljudi zaboraviti na ovaj neuspjeli pokušaj nečega novog.

## 4. Strategije revitalizacije nakon neuspješnih marketinških kampanja u turizmu

Uspješne marketinške kampanje imaju mogućnost stvoriti snažan pozitivan imidž o destinaciji, ali „dobar glas daleko se čuje, loš još dalje“, odnosno vijesti o neuspješnim kampanjama često ostave jači utjecaj na imidž destinacije i to u negativnom smislu. U takvim situacijama bitno je vješto se izdići iz situacije i dobro se poslužiti kriznim menadžmentom.

### 4.1. Pojam kriznog menadžmenta

Krizni menadžment je skup vještina, tehnika i strategija koje organizacije koriste kako bi se suočile s neočekivanim događajima koji prijete opstanaku organizacije ili njezinoj sposobnosti da normalno funkcionira.<sup>14</sup> Također, krizni menadžment može se definirati kao proces planiranja i implementacije odgovora na događaje koji mogu značajno negativno utjecati na organizaciju, njezine zaposlenike, kupce, dionike, ugled ili vrijednost.<sup>15</sup> Proučavajući više izvora znanstvene literature, osmišljena je strategija revitalizacije uslijed nesuspješnih marketinških kampanje u nekoliko koraka.

#### 4.1.1. Analiza povratnih informacija na kampanju

Prvenstveno je važno analizirati kampanju i razumjeti što je pošlo po zlu. Temeljita analiza nakon kampanje ključna je za utvrđivanje slabosti i neuspjeha prethodnih marketinških napora. Ovo razumijevanje ključno je za razvoj robusnijih i uspješnijih budućih kampanja.<sup>16</sup> Ova analiza može se odvijati kroz prikupljanje povratnih informacija javnosti kako bi se uvidio način percipiranja objavljene kampanje. To se može učiniti anketiranjem i intervjuiranjem šire javnosti. Izravna istraživanja te intervjui s turistima i potencijalnim posjetiteljima daju ključne uvide u njihove stavove i mišljenja o marketinškim kampanjama. Ova metoda omogućuje detaljnije

---

<sup>14</sup> Finkel, E. G., & Moid, F. (2017). *Crisis Management: Concepts and Practices*. New York: Routledge.

<sup>15</sup> Smith, D. (1990). *Beyond Contingency Planning: Towards a Model of Crisis Management*. *Industrial Crisis Quarterly*, 4(4), 263-275.

<sup>16</sup> Moutinho, L. (2011). *Strategic Management in Tourism*. CABI, str. 102.

razumijevanje percepcija potrošača i može istaknuti određena područja nezadovoljstva ili zbunjenosti kojima se treba pozabaviti.<sup>17</sup> S druge strane, u ovo digitalno doba, reakcija publike može se ogledati i u analizi društvenih mreža i medija. Analiza komentara i reakcija na platformama društvenih mreža otkriva percepcije javnosti i osjećaje prema marketinškim kampanjama. Ove povratne informacije u stvarnom vremenu neprocjenjive su za prepoznavanje neposrednog učinka marketinških napora i za izradu potrebnih prilagodbi radi boljeg usklađivanja s očekivanjima publike.<sup>18</sup> Ankete i intervjui pružaju detaljne informacije iz prve ruke, dok analiza društvenih medija omogućava brzo i široko prikupljanje javnih reakcija.

#### **4.1.2. Kvalitativna i kvantitativna analiza kampanje**

Nakon primljenih povratnih informacija potrebno je iznova pregledati kampanju i obratiti pažnju na probleme koje je publika navela. Potrebno je odraditi kvalitativnu analizu kampanje, odnosno analizirati kvalitetu fotografija, videozapisa, teksta, samog predstavljanja kampanje i sl. Ova metoda pomaže u identificiranju elemenata koji možda nemaju odjeka kod ciljne publike ili bi mogli biti pogrešno protumačeni.<sup>19</sup> S druge strane kvantitativna analiza bazira se na analizi statističkih podataka i njezinoj usporedbi sa ciljevima kampanje. Uspoređujući ove metrike s unaprijed definiranim ciljevima, trgovci mogu odrediti učinkovitost svojih strategija i donositi odluke temeljene na podacima.<sup>20</sup> Tim dvjema analizama spoznaje se što je dobro odrađeno, a što bi ipak trebalo promijeniti i u kojem smjeru.

#### **4.1.3. Benchmarking**

Benchmarking se definira kao usporedba proizvoda, usluga i procesa između odjela koji provode slične operacije u istoj organ izaciji, među konkurentskim tvrtkama u istoj industriji i među tvrtkama sa sličnim procesima u različitim industrijama. Njegova svrha je istražiti zašto i kako organizacije postižu višu razinu učinkovitosti i identificirati metode i procese koji pokreću

---

<sup>17</sup> Moutinho, L., opt. cit.

<sup>18</sup> Gretzel, U., Fesenmaier, D. R., Formica, S., & O'Leary, J. T. (2006). Searching for the Future: Challenges Faced by Destination Marketing Organizations. *Journal of Travel Research*, 45(2), 116-126.

<sup>19</sup> Krippendorff, K. (2004). *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology*. SAGE Publications, str. 87.

<sup>20</sup> Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management*. Pearson Education, str. 64.

taj učinak.<sup>21</sup> Iako za uspješnu kampanju valja biti inovativan i kreativan, u slučaju neuspjeha treba se osvrnuti na druge uspješne kampanje i razmotriti kojim taktikama su se oni vodili kako bi uspjeli. Benchmarking je ključan alat u strategiji revitalizacije nakon neuspješne marketinške kampanje jer omogućuje usporedbu s najboljim praksama, identifikaciju nedostataka, postavljanje realističnih ciljeva i praćenje napretka. Korištenjem benchmarkinga, organizacije mogu značajno poboljšati svoje marketinške procese i povećati učinkovitost budućih kampanja.

#### 4.1.4. S.M.A.R.T. metoda

Nakon analize prema koracima navedenim ranije, potrebno je prilagoditi i individualizirati strategiju kako bi se postigla pozitivna promjena. Prvenstveno je potrebno redefinirati ciljeve, odnosno postaviti realističnije i mjerljivije ciljeve kampanje. U tom smislu dobro je koristiti se S.M.A.R.T. metodom. Prema Doran (1981.) S.M.A.R.T. ciljevi su oni koji su specifični, mjerljivi, dostižni, relevantni i vremenski ograničeni. Ovaj pristup osigurava da su ciljevi jasni i dostižni unutar zadanog vremenskog okvira. Primjerice Turistička zajednica općine Marčana ima jednostavan cilj povećati broj posjetitelja tijekom ljeta. No nisu specificirali koliko niti kada točno se taj rast treba dogoditi. Kada bi se koristili S.M.A.R.T. principima novi cilj bi bio postavljen sljedeće:

1. Specifično (Specific): Povećati broj posjetitelja iz Njemačke, Austrije i Švicarske na obalu Hrvatske.
2. Mjerljivo (Measurable): Povećanje za 15% u odnosu na prethodnu godinu.
3. Dostižno (Achievable): Postizanje ovog cilja kroz pojačane promotivne aktivnosti na njemačkom, austrijskom i švicarskom tržištu, uključujući online kampanje i suradnju s lokalnim turističkim agencijama.
4. Relevantno (Relevant): Fokus na ove zemlje jer istraživanja pokazuju da njihovi građani preferiraju ljetovanje na Jadranu, osobito Istri i već predstavljaju značajan udio u ukupnom broju posjetitelja.
5. Vremenski određeno (Time-bound): Cilj je postići povećanje do kraja ljetne sezone, koja traje od lipnja do rujna tekuće godine.

---

<sup>21</sup> Sammut Bonnici, Tanya (2015.): *Benchmarking, Wiley Encyclopedia of Management*, John Wiley & Sons, Ltd.

Ovaj pristup omogućuje procjenu učinkovitosti promotivnih aktivnosti i prilagodbu ako ciljevi nisu ispunjeni. Postavljanjem realističnih, mjerljivih ciljeva, kampanja dobiva jasne smjernice i konkretne parametre za procjenu uspjeha.

#### **4.1.5. Prilagodba poruka i sadržaja**

Prema prethodnoj analizi povratnih informacija publike važno je nove poruke i sadržaj prilagoditi istome. Prema Kelleru (2003.) učinkovito brendiranje zahtjeva razumijevanje ciljana publike i osmišljavanje poruka koje odjekuju njihovim vrijednostima i potrebama. To uključuje stalnu prilagodbu marketinških komunikacija kako bi se osigurala relevantnost i utjecaj. Ako je analiza pokazala da publika nije reagirala na određene vizuale ili poruke, te elemente treba zamijeniti ili prilagoditi kako bi bolje odražavali vrijednosti i želje publike.

#### **4.1.6. Praćenje rezultata**

Kako bi bili sigurni da će nova kampanja postići željene rezultate, potrebno je raditi redovite mjesečne ili kvartalne preglede i analize performansi. Prema Ritchieu i Crouchu (2003.) kontinuirano praćenje i iterativna poboljšanja ključni su za održavanje konkurentnosti. Redovite evaluacije i prilagodbe osiguravaju da strategije ostanu učinkovite u dinamičnom tržišnom okruženju. U praksi, to znači da organizacije trebaju implementirati sustave za praćenje ključnih pokazatelja uspjeha<sup>22</sup> u stvarnom vremenu, kao što su angažman korisnika, konverzije, povratne informacije od potrošača i reakcije na društvenim mrežama. Na temelju ovih podataka, timovi mogu prilagoditi elemente kampanje, poput poruka, ciljanih tržišta ili korištenih kanala komunikacije, kako bi povećali učinkovitost. Primjerice, turistička destinacija može započeti kampanju s digitalnim oglašavanjem na ključnim tržištima. Ako analiza performansi pokaže slab angažman, tim može brzo reagirati promjenom poruka, prilagodbom vizuala ili preusmjeravanjem budžeta na učinkovitije kanale.

---

<sup>22</sup> Pokazatelji koji se fokusiraju na aspekte organizacijske izvedbe koji su najkritičniji za trenutni i budući uspjeh organizacije (Parmenter, 2015, str. 3).

## Zaključak

Marketing je vrlo popularan termin modernog doba, osobito otkad se pojavila njegova digitalna forma. Može se definirati na više načina, a ukratko ga opisujemo kao profitabilno zadovoljenje potreba. Proces upravljanja marketingom stoji u pet koraka, a to su: analiza tržišta, istraživanje i odabir tržišnih mogućnosti, razvoj marketinških strategija, planiranje elemenata marketinga i primjena i kontrola marketinških aktivnosti. Marketinške kampanje imaju velik značaj u turizmu jer upravo one potiču goste da se odluče posjetiti baš tu destinaciju. To se naravno odnosi na uspješne kampanje koje izazovu pozitivne reakcije i pozitivno utječu na imidž, statistike i ekonomiju određenih destinacija. S druge strane kampanje mogu biti i neuspješne i samim time postići suprotno. Do neuspjeha marketinških kampanja u turizmu može doći zbog nepažnje ili razmišljanja „nitko neće primijetiti“ i svjesnog hodanja na granici kontroverznog sadržaja. Kontroverzni sadržaj uglavnom nastaje namjerno sa znanjem da će proći ili jako dobro ili jako loše, ovisno kako ga publika prihvati. Razmišljanjem „nitko neće primijetiti“ koristili su se autori kampanje *Putovati je nikad lakše uz MJESEC HRVATSKOG TURIZMA* te talijanske kampanje *Open to Meraviglia* kada su u službene videozapise kampanje ubacili neautentične isječke, a upravo zbog toga naišli su na tonu kritika. S druge strane, većinski se dolazi do neuspjeha zbog nedovoljnog poznavanja kulture naroda kojem se kampanja prezentira i ne razmišljanja kako bi to netko drugi mogao shvatiti, ovu tvrdnju potkrijepio nam je primjer brazilske kampanje *BRAZIL VISIT AND LOVE US*, gdje je iz tog kratkog naslova došlo do mnoštva kritika zbog asocijacija na seks turizam i sukobe s SAD-om, a problematizira se i preuzimanje loga bez autorskih prava na korištenje u komercijalne svrhe. Vrlo lako se dolazi do nesporazuma, stoga kampanju treba kontrolirati kako bi se pokušale izbjeći situacije spomenute ranije. Analizom više znanstvenih radova osmišljena je strategija revitalizacije uslijed neuspješnih kampanja: 1. analiza povratnih informacija na kampanju, 2. kvalitativna i kvantitativna analiza kampanje, 3. benchmarking, 4. S.M.A.R.T. metoda, 5. prilagodba poruka i sadržaja te 6. praćenje rezultata. Samim time cilj i svrha rada je ispunjena, a hipoteza potvrđena. Marketinške kampanje zaista najčešće ne uspjevaju zbog loše analize tržišta, pogrešnog pozicioniranja i korištenja netočnih izvora, unatoč tome korištenjem prethodno navedenog strateškog pristupa i ispravnom prezentacijom sadržaja, moguće je preokrenuti ishod i popraviti situaciju.

Teorijski koncepti iz područja marketinga, poput analize tržišta, pozicioniranja brenda i kriznog menadžmenta, omogućili su dublje razumijevanje neuspjeha marketinških kampanja u turizmu. Teorije su pružile okvir za analizu, dok su stvarni primjeri poput kampanja *MJESEC HRVATSKOG TURIZMA* i *Open to Meraviglia* omogućili primjenu tih teorija u praksi. Ova kombinacija teorije i prakse omogućila je razvoj modela za revitalizaciju neuspješnih kampanja, temeljenog na stvarnim izazovima i teorijskim postavkama.

Primjećuje se da se malo znanstvenika bavi temom neuspješnih marketinških kampanja i daje neku kompletnu ideju o strategiji revitalizacije uslijed istih što je predstavljalo svojevrsno ograničenje prilikom istraživanja.

Predlažu se tri smjera za buduća istraživanja. Prvenstveno je potrebno provesti primarno istraživanje s tvorcima neuspjelih kampanja radi dubljeg uvida u njihove izazove. Također, istraživanje treba proširiti na druge industrije kako bi se utvrdila primjenjivost strategija izvan turizma. U konačnici, korisno bi bilo provesti longitudinalno istraživanje koje prati uspjeh implementacije strategija u stvarnom svijetu i potvrditi njihovu učinkovitost.



## Literatura

### Tiskana literatura:

1. Boyd, H, Walker, O. i Larreche, J. (1998.), *Marketing Management: A Strategic Approach with a Global Orientation*, Irwin/McGraw-Hill.
2. Doran, G. T. (1981). *There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives*. *Management Review*, 70(11), 35-36.
3. Finkel, E. G., i Moid, F. (2017). *Crisis Management: Concepts and Practices*. New York: Routledge.
4. Gondim Mariutti, Fabiana (2023), The Brazil brand with an S is back, ISSN 2701-4924, Vol. 4 Num. 1.
5. Gretzel, U., Fesenmaier, D. R., Formica, S., i O'Leary, J. T. (2006). *Searching for the Future: Challenges Faced by Destination Marketing Organizations*. *Journal of Travel Research*, 45(2), 116-126.
6. Hunt, S. D. (1976.), *The Nature and Scope of Marketing*. *Journal of Marketing*, Vol. 40, No. 3.
7. Kesić, T. (2003), *Integrirana marketinška komunikacija*. Zagreb, Naklada Opinio.
8. Kotler, P. (1972), *A Generic Concept of Marketing*. *Journal of Marketing*, 36, 46-54.
9. Kotler, P. (1994), *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*. 8th Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River.
10. Kotler, P. (2000) *Marketing Management: The Millennium Edition*. Person Prentice Hall, Upper Saddle River.
11. Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management*. Pearson Education, str. 64.
12. Krippendorff, K. (2004). *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology*. SAGE Publications, str. 87.
13. Križman Pavlović, D. (2008.), *Marketing turističke destinacije*, Zagreb: Mikrorad.
14. Moutinho, L. (2011). *Strategic Management in Tourism*. CABI, str. 102.
15. Ozretić – Došen, Đ., Previšić, J. (2004.), *Pojmovno određenje marketinga*, *Marketing*, Zagreb: Adverta.
16. Parmenter, D. (2015) *Key Performance Indicators-Developing, Implementing, and Using Winning KPIs*. 3rd Edition, Wiley, Hoboken.

17. Sammut Bonnici, Tanya (2015.): *Benchmarking*, Wiley Encyclopedia of Management, John Wiley & Sons, Ltd.
18. Smith, D. (1990). *Beyond Contingency Planning: Towards a Model of Crisis Management*. Industrial Crisis Quarterly, 4(4), 263-275.
19. Weber, S., Boranić, S. (2000.), *Marketing u turizmu*, Varaždin: Vadea.

#### **Online izvori:**

1. Hrvatska turistička zajednica: Godišnje izvješće o izvršenju programa rada za 2022. Godinu, <https://www.htz.hr/sites/default/files/202306/Godi%C5%A1nje%20izvje%C5%A1%C4%87e%20o%20izvr%C5%A1enju%20programa%20rada%20za%202022.%20godinu.pdf>, pristupljeno 17.03.2024.
2. Jelavić, S., Brkić I. (2016). *Pest/le analiza opće okoline cementne industrije u Hrvatskoj*. Ekonomski fakultet u Zagrebu, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu. Dostupno: <https://hrcak.srce.hr/160383>, pristupljeno: 29.02.2024.

#### **Internetske stranice:**

1. BrandFinance, 2023: *Brazil's strengths in familiarity but setbacks in Soft Power*, <https://brandfinance.com/insights/insights-brazil>, pristupljeno 26.07.2024.
2. Contagius, *The German Rail campaign Facebook's Sheryl Sandberg called „the future of advertising“*: <https://www.contagious.com/news-and-views/german-rail-campaign-facebook-sheryl-sandberg-called-the-future-of-advertising>, pristupljeno 17.03.2024.
3. Croatia Full Of Life, *Putovati je nikada lakše uz MJESEC HRVATSKOG TURIZMA!*, <https://www.youtube.com/watch?v=OQL8oh5iZ4A>, pristupljeno 17.03.2024.
4. Gazzeta del Sudonline: *Venere di Botticelli, ironia e raffica di meme sull'influencer del turismo in Italia*, <https://gazzettadelsud.it/foto/societa/2023/04/22/venere-di-botticelli-ironia-e-raffica-di-meme-sullinfluencer-del-turismo-in-italia-c5970d64-0448-4fc4-8f1c-cfb3e2e90c41/1/>, pristupljeno 18.03.2024.
5. Instagram, @venereitalia23: <https://www.instagram.com/venereitalia23/>, pristupljeno 23.08.2024.

6. Italia.it, Italia. *Open to meraviglia.*, <https://www.italia.it/en/open-to-meraviglia>, pristupljeno 18.03.2024.
7. Jutarnji.hr: *Zašto je u spotu HTZ-a prikazan kadar iz Norveške: 'U prosincu je bilo loše vrijeme tako da...'*, <https://www.jutarnji.hr/vijesti/hrvatska/zasto-je-u-spotu-htz-a-prikazan-kadar-iz-norveske-u-prosincu-je-bilo-lose-vrijeme-tako-da-15258430>, pristupljeno 17.03.2024.
8. Medium, 2019.: *Brazil's tourism marketing fail*, <https://medium.com/swlh/brazils-tourism-marketing-fail-b9dbbe35c1c6>, pristupljeno 26.07.2024.
9. Opcaoturismo, 2019.: *Brazil has new brand for tourism promotion abroad*, <https://opcaoturismo.pt/wp/en/brasil-tem-nova-marca-para-a-promocao-turistica-no-exterior-b3-7/>, pristupljeno 26.07.2024.
10. Pipeaway: TRAVEL PROMO GONE WRONG: THE MOST EMBARRASSING MISTAKES IN TOURISM CAMPAIGNS, <https://www.pipeaway.com/embarrassing-mistakes-in-tourism-campaigns/>, pristupljeno 17.03.2024.
11. The New York Times: *Venus the Influencer? An Italian Tourism Campaign Prompts Backlash.*, <https://www.nytimes.com/2023/04/28/world/europe/italy-tourism-campaign-backlash.html>, pristupljeno 18.03.2024.

#### **Video izvori:**

1. Contagious, German Rail - No Need to Fly – Around the World in Germany, <https://www.youtube.com/watch?v=uGtJqnatRbA&t=119s>, pristupljeno 18.03.
2. Croatia Full Of Life, Putovati je nikada lakše uz MJESEC HRVATSKOG TURIZMA!, <https://www.youtube.com/watch?v=OQL8oh5iZ4A>, pristupljeno 18.03.
3. wwwyoumarkit, Italia 'Open to meraviglia' - Enit promozione turismo, <https://www.youtube.com/watch?v=toGef597MG0&t=172s>, pristupljeno 18.03.2024.

## Popis slika

<b>Redni broj</b>	<b>Naziv slike</b>	<b>Broj stranice</b>
1	Proces upravljanja marketingom	4
2	Usporedba Arizone u SAD-u i Rhinelandu u Njemačkoj	10
3	Usporedba New Yorka u SAD-u i Frankfurta u Njemačkoj	11
4	Prikaz linije Oslo-Bergen u promotivnom videu HTZ-a	14
5	Instagram profil <i>venereitalia23</i> na dan 18.03.2024.	16
6	Scena promotivnog videa snimljena u slovenskoj vinariji	17
7	Instagram profil <i>venereitalia23</i> na dan 22.08.2024.	18
8	Logo kampanje <i>BRAZIL VISIT AND LOVE US</i>	19
9	Kronološki prikaz mijenjanja loga Brazila	20

## Popis tablica

Redni broj	Naziv tablice	Broj stranice
1	Rezultati kampanje na Youtubeu prema tržištima	15