

## ⑥

**TURISTIČKA MARKETINŠKA STRATEGIJA****6.1. UVODNE NAZNAKE**

Najopćenitije, marketing se može definirati kao suvremena poslovna koncepcija, sustav i funkcija što u središte pozornosti stavljaju potrošače, istražuju njihove potrebe i na tržištu im nude proizvode, robu ili usluge koji će primjereno zadovoljiti njihova očekivanja glede količina, vrsnoće, asortimana, zatim uporabnih, tehničkih, estetskih i inih obilježja, i to sve na određenom mjestu, u željeno vrijeme i po prihvatljivim cijenama. Marketing je specifična poslovna strategija, taktika i politika u cilju kvalitetnijega zadovoljavanja potrošačkih potreba koje se na ciljnomu tržištu pojavljuju kao potencijalno i platno moguća potražnja te maksimalizacije profitnih učinaka poduzetničke aktivnosti.

Pomoću marketinga na tržištu se djeluje uz znatno smanjeni rizik, poduzetnici prate i istražuju tržište, odabiru prikladnu tržišnu strategiju, planiraju svoj nastup i izravno nadziru tržišne učinke poduzetničkih napora. Taj se proces mora i kontrolirati, jer je to stožerna pretpostavka upravljanja marketingom. Za poduzetnike koji tako postupaju ne bi trebalo biti većih iznenađenja, njihovi se rizici smanjuju, a profitni uspjesi čine se jako izglednim. Marketing nije samo poslovna koncepcija trženja, to nije samo usavršena prodaja, niti je samo učinkovita promidžba ili uspješna prezentacija, izlaganje, stručno nuđenje i slično: on je sve to i još mnogo više.

Marketinška se koncepcija temelji na marketinškoj filozofiji, kao specifičnu obliku misaona koncipiranja i praktična pristupa realizaciji marketinga kao suvremenoga poslovnoga sustava, koncepcije i funkcije na makro i mikro razini. Riječ je o aktivnu, tržišnome ili marketinškome pristupu prema kojemu se potrošači i kupci, odnosno njihove individualne i društvene potrebe stavljaju u središte poduzetničke – poslovne aktivnosti. Sukladno tomu, marketinška je koncepcija sustavan način poslovnoga razmišljanja poduzetnika utemeljen na spoznaji njegove uloge u gospodarstvu i društvu, što pokazuje stupanj njegove tržišne usmjerenosti k zadovoljavanju, odnosno usmjerenosti na zadovoljavanje potreba (osobne, proizvodne i javne potrošnje) te ostvarenje dobiti uz racionalnu uporabu raspoloživih resursa.

Sustavno oblikovan splet marketinških aktivnosti u cilju efikasnijega zadovoljavanja individualnih i društvenih potreba uz efikasnu uporabu raspoloživih resursa, nazivamo marketinškim sustavom. Razlikujemo: 1. Mikro-sustav marketinga (splet inputa, procesa i outputa pojedinačnih gospodarskih i negospodarskih subjekata u cilju efikasna zadovoljavanja potražnje za proizvodima i uslugama na tržištu uz efikasnu alokaciju resursa); te 2. Makro-sustav marketinga (splet aktivnosti pojedinih institucija iz okruženja koje svojim mikro-sustavima marketinga osiguravaju efikasno zadovoljavanje individualnih i društvenih potreba uz efikasno iskorištavanje raspoloživih resursa).

Marketinška je strategija jedna od sastavnica cjelokupne poslovne poduzetničke strategije. Predstavlja način, odnosno izabrane strategijske pravce akcije na ostvarivanju ciljeva marketinških aktivnosti poduzetnika. Polazi od definiranih

ciljeva te ukazuje na najbolje načine dostizanja ciljeva sukladnih tržišnim mogućnostima i raspoloživim resursima, što omogućava racionalnu i efikasnu kombinaciju marketinških instrumenata. Glede marketinške strategije, poduzetnik se ponekada može odlučiti, primjerice, za 1. Izravni marketing (izravno marketinško i prodajno komuniciranje poduzetnika s potrošačima); 2. Integracijski marketing (splet marketinških strategija integracijskoga rasta); te 3. Kooperacijski marketing (splet marketinških strategija kupnje prava).<sup>61</sup>

Svjetska turistička organizacija (WTO) procjenjuje da će 2020. godine svijetom putovati 1,5 milijarda putnika. To je dva puta više nego što ih je putovalo u 2006. godini, a tri puta više nego ih je putovalo 1995. godine. Europa bi 2010. godine trebala ugošćavati 527 milijuna turista, a deset godina poslije čak 717 milijuna. Prema svim prognozama, Europa će ostati kontinent s najviše putovanja na svijetu i u sljedećih 20 godina, na čemu i Hrvatska treba zasnivati svoju strategiju razvoja turističkoga sektora. Jasno je da se značajan porast turističkoga prometa može ostvariti samo obogaćivanjem turističkoga doživljaja koji se nikako ne smije temeljiti samo na klasičnim oblicima turizma, već je potrebno dodatno aktivirati kontinentalne dijelove zemlje te valorizirati iznimne prirodne, kulturne, kao i ljudske resurse koji postoje u tim područjima.

Turističko gospodarstvo bivše države nije uvažavalo nikakve regionalne koncepte te se na temelju državno-planske ponude težilo utažiti sveopću glad za devizama, pa se turizam temeljio na jeftinoj ponudi u sklopu velikih hotelskih objekata, a prema devizi *puno gostiju po niskim cijenama*, što i danas uvelike određuje našu turističku ponudu i imidž. Prevladavanje takvoga koncepta na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini pretpostavlja diferencijaciju turističkoga proizvoda i tomu sukladna marketinška strategija.

Osim vizije, Strategija razvoja hrvatskoga turizma do 2010. godine<sup>62</sup>, predočava deset strategijskih ciljeva ključnih za realizaciju vizije te terminski plan tih ciljeva koji se ima postupno realizirati i završiti do konca 2010. godine. Polazeći od vizija razvoja hrvatskoga i županijskoga turizma, snimke i analize stanja na petrinjskome području, načelno predočenih zahtijeva glede valorizacije iznimnih prednosti i mogućnosti te glede sanacije postojećih slabosti i vanjskih prijetnji, ekspliciranih u SWOT analizi, među temeljnim ciljevima dugoročna turističkoga razvoja petrinjskoga područja ističu s (opetovano):

- Identifikacija ciljnih emitivnih tržišta i njihovih segmenata, primjerenih objektivnim mogućnostima turističke ponude petrinjskoga područja;
- Objektivna valorizacija turističkih potencijala te sagledavanje mogućnosti korištenja resursa za razvoj onih oblika turizma za kojima postoji potražnja na ciljnim emitivnim tržištima;
- Osmišljavanje turističkoga proizvoda, sukladna zahtjevima ciljnih tržišnih segmenata i komplementarna turističkoj ponudi domicilne i susjednih županija, kao i hrvatskome turističkome proizvodu; te

<sup>61</sup> O poduzetničkome marketingu možete više vidjeti u: Nikola Kuvačić: Poduzetnička biblija, Beretin, Split, 2005. str. 299.-430

<sup>62</sup> Strategija razvoja hrvatskog turizma do 2010. godine – finalna verzija, Republika hrvatska, Ministarstvo turizma, Zagreb, 2003. str. 21.-35.

- Osmišljavanje suvremene i tržišnim trendovima primjerene marketinške strategije (što je ovdje i najvažnije), posebice, glede petrinjskoga brenda, imidža, proizvoda, cijena, distribucije, promocije i infrastrukture. I slično!

Razvojem proizvoda odgovara se na zahtjeve moderne domaće i inozemne turističke potražnje, dok marketinškim strategijama valja stvoriti imidž Petrinje kao atraktivna turističkoga odredišta, s krajnim ciljem povećanje broja turista. Kada jednom dođu u Petrinju turistima valja ponuditi iskustva sukladna njihovim očekivanjima, odnosno stvoriti zadovoljna posjetitelja koji će ponovno doći i usmenom predajom širiti pozitivan imidž destinacije. To je zadaća lokalnoga turističkoga sektora (za očekivati je da će i Grad Petrinja povećati financijska sredstva za turistički marketing i promociju), a zbog razvoja suvremenih načina komuniciranja, može koristiti mnoge marketinške tehnike i komunikacijske strategije, primjerice:

- Marketing na licu mjesta (marketing atrakcija i usluga posjetiteljima destinacije i lokalnomu pučanstvu);
- Izravni marketing (promocija putem medija masovnoga komuniciranja); te
- Neizravni marketing (marketing nastupa na novim, uglavnom inozemnim tržištima, posebice u dijelu distribucijskih kanala – turoperatora i putničkih agencijama, za što valja sačiniti poseban plan marketinga i promocije).

Bez obzira na činjenicu što je vizualni identitet i marketinški slogani petrinjskoga turizma već u više navrata osmišljavani, nužno je kreirati novi vizualni identitet petrinjskoga turističkoga brenda, pri čemu uputno bilo koristiti stručne usluge specijaliziranih marketinških agencija. Također, turistički djelatnici urbanih destinacija često zanemaruju posjetitelji upoznati s tamošnjim atrakcijama, jer dobro distribuirane informacije mogu povećati aktivnost posjetitelja te produljiti njihov boravak, a prikupljene pisane informacije nose kao suvenir te ih distribuiraju u svomu domicilu. Brošure i mape grada moraju biti vidljivo postavljeni na glavnomu trgu i uz glavne atrakcija, tijekom cijelog dana, a osobito vikendom. Potrebno je istražiti mogućnost dizajniranja i montiranja posebnih info-punktova na kojima će posjetitelji moći pokupiti brošure turističke zajednice, muzeja, galerija, restorana, trgovina i slično.

Prigodom osmišljavanje marketinških strategija valja imati na umu da sve aktivnosti valja prilagoditi ciljnim tržištima te razvijati sljedeće aktivnosti: 1. fokusirati segment stalnih posjetitelja, s naglaskom na korištenje kampanja putem medija masovnoga komuniciranja, nagradnih igara, besplatna i slično; 2. kreirati marketinški plan prema turoperatorima i putničkim agencijama za zemljopisno udaljenija tržišta (osigurati atraktivne pakete proizvoda i usluga); te 3. koristiti mogućnosti Interneta kao sve važnijega medija komunikacije s ciljnim, osobito stranim tržištima.

Polazeći od evidentnih turističkih potencijala, petrinjsko područje ima izgledne mogućnosti dugoročna razvoja turizma, ali uz osmišljavanje primjerene marketinške strategije te njoj sukladnih konkretnih aktivnosti. Promidžba prirodnih i povijesno-kulturnih atrakcija ovoga područja na osobito su niskoj razini (nedostatno je vrsnih općih i posebnih kataloga, brošura, internetskih stranice i inih informacijskih medija), pa se to područje, zbog ratnih i poslijeratnih zbivanja

te nepovoljne gospodarske situacije, nažalost, još uvijek prepoznaje u negativnu kontekstu.

Opetovano, glede marketinških aktivnosti, osobit obol na operacionalizaciji načela ove Studije moraju dati svi partneri koji se, osim projekata edukacije i izgradnje turističke infrastrukture, moraju uključiti i u marketinške aktivnosti, s posebnim naglaskom na promociju, jer bez kvalitetne marketinško-promocijske strategije može izostati učinkovitost cijeloga projekta. Turistička zajednica Grada Petrinje morala bi biti glavni nositelj svih marketinških, posebice promocijskih aktivnosti. Prvotno, na temelju ove Studije valja sačiniti plan operacionalizacije, što pretpostavlja:

- Pripremu i izradu promocijskih materijala (kataloga, brošura, vodiča, karata, monografija, plana grada i šire okolice, filmova, digitalnoga promocijskoga kataloga, CD-vizitki, izradu i dopunu web-stranica);
- Uspostavljanje i unaprjeđivanje primjerene suradnje s domaćim i stranim turističkim agencijama i touroperatorima;
- Sudjelovanje na domaćim i međunarodnim turističkim sajmovima;
- Organiziranje posjeta petrinjskome području za veleposlanike svih zemalja članica Europske unije i skupine novinara iz tih zemalja i sl.

## 6.2. CILJNA EMITIVNA TRŽIŠTA I SEGMENTI

Hrvatska je turistička industrija veći dio prošloga stoljeća pratila strategiju orijentiranu na tržište masovnoga turizma, s čime se donekle nastavlja i danas, premda su mnogi poduzetnici svjesni da to i nije baš najbolja strategija. Izolirani pokušaji promjene te paradigme sve više dobivaju zamaha, pa će se, ako se bude poticao takav trend, konkurencijska klima morati radikalno promijeniti. Unatoč naslijeđenim nedostacima (sezonski karakter ponude, asortiman i vrsnoća usluga, niska prosječna potrošnja, neprimjerenost kadrova) te visokim troškovima rada i kapitala, naša je tržišna pozicija stabilna i sve snažnija. Nakon Domovinskoga rata mi smo postali svojevrsni tržišni novitet, što valja iskoristiti kao prigodu i pozicionirati se kao kvalitetno turističko odredište.

U posljednjemu desetljeću turistička se potražnja značajno izmijenila, jer je dio nekadašnjega hrvatskoga emitivnoga tržišta nestao, a mlada istočnoeuropska tržišta još su nedostavno razvijena za kompenzaciju smanjene potražnje. Također, kao odgovor na suvremeni ritam urbanoga življenja, na globalnu turističkome tržištu raste potražnja za djevičanskim i ekološki čistim područjima, pri čemu, osobna sigurnost postaje jedna od stožernih kriterija odluke, a sve je veći trend skrbi za vlastito zdravlje. Promjene u potrebama turista preduvjet je za uključivanje u nove turističke tokove, jer naše more nudi idealne uvjete za kupališni i nautički turizam, dok kontinentalni dio omogućava ulazak u tržišne niše športa, rekreacije, kulture, doživljaja i slično.

Tržište se sve više segmentira na podskupine koje su definirane životnim stilom, osobnim sklonostima, potrebama i životnim prilikama, jer se pripadnost socijalnim i demografskim skupinama pokazala kao pogubno klasifikacijsko obilježje emitivna turističkoga tržišta. Hrvatsku relativno konstantno posjećuje oko 60% individualnih

auto-gostiju te oko 40% organiziranih, pa pozornost valja usmjeriti na goste koji svoje odmore planiraju prema programima organizatora putovanja, agencija ili zrakoplovnih tvrtki te na goste koji putuju vlastitim automobilom (najčešće obitelji s djecom). Glede domicilne strukture turista, oko 85% noćenja ostvaruju strani turisti, a samo 15% domaći. Prosjek je noćenja oko pet dana (domaćih četiri, a inozemnih pet), a kao novi trend na inozemnim turističkim tržištima pojavljuje se potražnja za tzv. *short-breaks* odmorima od nekoliko dana.

Sukladno tomu, turistički proizvod valja primjeriti profesionalnim zahtjevima organizirana turizma (glede tipova smještaja, njihove specijalizacije, kapaciteta i cijena) te individualnim razlikama ciljnih skupina, što omogućava širi dijapazon djelovanja (pa i u dijelu vrsta smještaja, standarda, veličina objekata i cijena). Za organizirane i individualne turiste (promatrano iz kuta određene destinacije), tipovi smještaja nemaju jednako značenje, jer uvjetuju različite tipove ponude i marketinške strategije. Organizirani su turisti usmjereni na profesionalno strukturirane hotele i para-hotele (neznatno na privatni smještaj i jeftini kamping), dok su na kampiranje više orijentirani istočno-europski organizatori putovanja autobusom. Organizirani je turizam utemeljen i na ponudi različitih turističkih naselja koja se sve više profesionalno opremaju i upravljaju te raspolažu nizom športskih, rekreacijskih, zdravstvenih, obiteljskih, zabavnih i inih sadržaja.

Veliki organizatori putovanja marketinški pokrivaju cijelo turističko odredište i sve objekte iz svoga programa. Mreža letova organizatora koji sami snose rizik punjenja čartera, približava i otvara polazne zrakoplovne luke emitivnoga tržišta, a i individualni gosti mogu puniti ugodne i jeftine čarter letove. Veliki organizatori putovanja imaju interes produljenja sezone, pa poduzimaju sve da bi osmislili predsezona i posezona. Autobusni organizatori putovanja osobito se koncentriraju na razdoblja slabe popunjenosti tijekom predsezona i posezona, dok se specijalizirani ponuditelji svojim izravnim marketingom ciljano i učinkovito obraćaju tržišnim segmentima specijalnih ciljnih skupina. Individualni turisti više preferiraju kampinge i privatni smještaj, a neznatno hotele i para-hotele.

Polazeći od potentnih turističkih sektora i vizije razvitka petrinjskoga turizma te na temelju analize okruženja došli smo do zaključka da petrinjska destinacija može računati na nekoliko karakterističnih emitivnih tržišta, odnosno tržišnih segmenata, sukladnih pojedinim sastavnicama petrinjske turističke ponude – proizvoda. Marketinške, posebice promidžbene i distribucijske aktivnosti prvotno valja fokusirati na gravitirajuće područje domicilne i susjednih županija (Zagrebačka, Karlovačka, Bjelovarsko-bilogorska i Požeško-slavonska županija) te potom i na prostor cijele Hrvatske. Također, ciljano se valja orijentirati na pojedine inozemne tržišne segmente (skupine potencijalnih turista) s austrijskoga, slovenskoga, talijanskoga, mađarskoga i bosanskohercegovačkoga emitivnoga tržišta. Konačno, valja osmisliti posebne promidžbene akcije za pojedine ciljne segmente tranzitnih kupališno-odmorišnih turista s našega dijela Jadrana, bilo u dolasku ili u povratku.

Pri tomu valja imati na umu da je u sklopu europskih emitivnih tržišta sve više izražena segmentacija na sve manje skupine turista s potpuno individualnim željama, glede fizionomija godišnjih odmora, što zahtijeva specijalizaciju ponude u pravcu športa, rekreacije, usluga za djecu i starije goste, wellnessa te zabave, uzbuđenja i doživljaja. Značajan je i segment turista koji preferiraju bijeg od svakodnevnice i potragu za udaljenim svijetom, raznolikostima, novim dojmovima i

zabavi, doživljaju drugačijega, egzotična okružja s autentičnim identitetom, s dojmljivom prirodom, veselom, otvorenom, odmorišnom atmosferom oslobođenom ikakve sprege.

Sve su veći zahtjevi glede vrsnoće usluga te sve veća svijest o mogućoj nesigurnosti gospodarske budućnosti (sve se manje novca troši na putovanja, uz zahtjev veće kakvoće i niske cijene, pri čemu je Internet omogućio usporedbu svjetskih cijena i usluga i doveo do zaoštavanja konkurencije). Glede identifikacije ciljnih tržišnih segmenata, valja respektirati i splet motiva dolaska turista u neko turističko odredište, o čemu smo više govorili u prvomu dijelu Studije te imati na pameti sljedeće:

- Sva inozemna emitivna tržišta petrinjskoga turizma smještena su u sjevernome polukrugu iznad Hrvatske, pa su dostupna individualnim automobilskim gostima;
- Razina primanja u emitivnim državama govori u prilog konstataciji da ti gosti mogu potrošiti više i da su spremni to i učiniti;
- Informacije o godišnjemu odmoru gosti pretežito dobivaju od prijatelja i poznanika (oko 40%), a čak oko 45% njih odlučuju se temeljem iskustava iz prethodnih posjeta (dakle, vlastita i iskustva prijatelja, kao marketinški instrumenti, najvažniji su izvori turističkih informacija);
- Preko 44% njih prethodno je 6 ili više puta posjetilo Hrvatsku, oko 35% boravili su u nas od 3 do 5 puta, a oko 10% to je učinilo prvi put;
- Preko polovice gostiju putovalo je u vlastitome aranžmanu (planirano ili neplanirano – odlaskom u nepoznato), a ostali su putovanje rezervirali preko agencija;
- Individualni gosti (supružnici ili pak cijela obitelj) najvećim dijelom dolaze vlastitim automobilima (nekima je to najjeftiniji oblik prijevoza), a ako obitelji ima učenike, tada su prisilno vezani uz školske praznike, pa najčešće putuju tijekom ljetnih praznika;
- Prednost je individualnoga turizma u tomu što lokalno pučanstvo izravno profitira, a nedostatak mu zbog iznimno velika koncentracija na mjesec srpanj i kolovoz te što donosi niži prosječan prihod;
- Organizirani gosti koriste zrakoplove ili autobuse, uglavnom putuju parovi i stariji ljudi (vremenski su neovisni) te financijski bolje stojeće obitelji;
- Prednost je organizirana turizma to što gosti ostvaruju veći dnevni promet, profesionalna prodaja promiče cijelu regiju kao turističko odredište, potražnja se proteže i izvan glavne sezone, jer su i organizatori za to zainteresirani;
- Nedostatak je organizirana turizma što dio prihoda ostaje izvan zemlje, iako je prihod ostvaren u zemlji još uvijek značajnije veći od onoga od gostiju koji kampiraju ili su u privatnomu smještaju;
- Nešto više od 39% gostiju odmor provodi s obiteljima, oko 39% udvoje, više od 18% s prijateljima, a samo 3,5% njih odmaraju se sami;
- Oko 39% gostiju na odmoru boravi 4 do 7 dana, oko 27% njih boravi 8 do 10 dana, a oko 19% njih između 11 i 14 dana;
- Glede vrste odmora, valja se usredotočiti na goste koji preferiraju tipove turizma koji će se razvijati na petrinjskome području;

- Glede dobne strukture i bračnoga statusa, valja se usredotočiti na obitelji s manjom i većom djecom, zatim starije parove te mladi ljudi željni zabave;
- Glede tipova smještaja, valja preferirati manje urbane i ruralne hotele i pansionere te sve vrste smještaja immanentna ruralnome turizmu;
- Posebnu pozornost valja obratiti na segment tranzitnih gostiju, budući da je turistička sezona na području cijele Hrvatske, kao i u svim mediteranskim odredištima karakteristična po velikoj sezonskoj špici u srpnju i kolovozu, što se može ublažiti, ali nikako i radikalno promijeniti;
- Petrinjska se sezona može produžiti, osobito u dijelu gdje se ciljano ide na skupine organiziranih turista, što zahtijeva prilagodbu strukture smještajnih objekata i same ponuda (kvalitativno i kvantitativno) programima izabranih turoperatora i organizatora putovanja te izgradnju infrastrukture, sukladne željama tih ciljnih skupina;

Na temelju snimke i analize stanja, u prethodnomu smo dijelu Studije petrinjsko smo područje strategijski pozicionirali u nekoliko suvremenih, tržišno sve atraktivnijih i sve lukrativnijih oblika turizma te elaborirali temeljne koordinate prioritetnoga cilja turističkoga razvoja (objektivna valorizacija turističkih potencijala te sagledavanje pretpostavljenih mogućnosti korištenja prirodnih resursa i kulturno-povijesne baštine u cilju razvoja onih oblika turizma za kojima postoji potražnja na ciljnim emitivnim tržištima). Sukladno tomu, kao i gornjim eksplikacijama o kretanjima na emitivnim turističkim tržištima, sve promocijske aktivnosti te strukturiranje kanala prodaje i distribucije, strategijski bi valjalo usmjeriti na emitivna tržišta, odnosno njihove segmente – ciljne skupine turista koji preferiraju u petrinjskoj viziji predočene prioritetne vidove turističke ponude.

### 6.3. STRATEGIJA MARKE (BRENDA, IMIDŽA)

**Marka:** To je svojevrsna inačica brenda, s time što je marka proizvoda ili usluge istodobno njihovo ime, znak ili simbol, ili njihova kombinacija, a u cilju tržišne identifikacije jednoga ili skupine proizvoda, robe ili usluga, jednoga ili skupine prodavatelja te njihova diferenciranja u odnosu na konkurencijske proizvode ili usluge na ciljnomu tržištu. Ime je marke onaj dio koje se može izgovoriti, znak je onaj dio koji se može prepoznati, dok je simbol splet oblika i kombinacija boja ili slova. Zaštitni je znak zaštićena marka ili dio marke proizvoda ili usluge koji je u isključivoj uporabi te štiti isključiva prava na njegovu uporabu, odnosno zakonsko pravo njegove reprodukcije i objavljivanja. Za razumijevanje ovoga dijela Studije, za manje informirane, valja definirati i sljedeće pojmove:

**BREND:** To je od engleskoga (*brand* = glavnja, ugarak, baklja, luč, buktinja; žig, žigosanje, znak, znamen, obilježje) izvedena istoznačnica za zaštitni znak, marku proizvoda, njegovo ime, kvalitetu, simbol, dizajn i slično. Najčešće se rabi kao istoznačnica za splet graničnih promocijskih aktivnosti, kao što su dizajn ili oblikovanje, usluge potrošačima, pakiranje i ambalaža te propagandne konstante, posebice za ime tvrtke, zaštitni znak, ime proizvoda, marku proizvoda, kućnu boju i propagandni stil. Sukladno tomu, moglo bi se reći da je brend kombinacija zaštićena imena, zaštićene marke i zaštitna znaka, što služi za identifikaciju proizvoda i usluge te djelatnosti spram ostalih tržišnih sudionika.

Brend odražava opći tržišni identitet te je svojevrsna sastavnica nematerijalne imovine, odnosno intelektualnoga vlasništva, kao splet stavova, mišljenja, osjećaja, asocijacija i očekivanja koji bitno utječu na svijest kupaca, potrošača, dobavljača, investitora i drugih sudionika vanjske javnosti kada se suoče s nekim proizvodom ili uslugom, što bitno utječe na njihove kupovne preferencije. Brend se sve češće i više rabi i kao istoznačnica za identitet pojedinih osoba iz poslovnoga i javnoga života, političara, športaša, umjetnika i drugih, kao i kada je riječ o imidžu nekih kolektiviteta, pa i samih država.

**BRENDING:** To je postupak stvaranja brenda te marke proizvoda ili usluge. Slijedeći marketinšku logiku prema kojoj svakih četiri do pet godina na tržište valja izaći s novim, inoviranim, modificiranim ili diferenciranim proizvodom, poduzetnici sve više pribjegavaju inoviranju imidža i brendiranju. Svi se resursi uprežu u što bolje tržišno pozicioniranje, brendovi ulaze u vaše kuće i kada to ne želite, svi su izloženi: djeca, tinejdžeri, starci. Temeljno je načelo brendiranja kreiranje i isticanje samo onih posebnosti po kojima se razlikujemo od suparnika, što nam osigurava veće ili manje konkurencijske prednosti u nesmiljenoj tržišnoj utakmici. Prigodom brendiranja valja biti promišljen i fokusiran na temeljne poruke, jer u potrošačkomu društvu i saturiranu tržištu, osobito su cijenjene i učinkovite kratke i jasne poruke. Sukladno tomu, valja znati načela uspješna brendinga te njegove smrtne grijeha.

#### NAČELA USPJEŠNA BRENDINGA:

- Snažan i jasan brend osobito je značajan za stimulaciju želja i potreba potrošača, odnosno potražnje na ciljanomu tržištu;
- Brend se mora razlikovati od viđenih konkurencijskih brendova;
- Potencijalni potrošači osobito cijene snažan, jasan i kratak brend;
- Brend mora biti osmišljen na način koji će izazivati visoku razinu potrošačkoga povjerenja i utjecati na njihove kupovne preferencije;
- Brend se mora neprestano održavati i razvijati, sukladno istraženim tržišnim zahtjevima i prevladavajućim trendovima;
- Najsnažniji su brendovi upravo oni koju prodru u potrošačke osjećaje, promičući kvalitetu njihova življenja i slično.

#### SMRTNI GRIJESI BRENDINGA:

- Nemojte previše obećavati, a onda to dosljedno ne ispuniti;
- Ne činite nagle zaokrete u promicanju nekih potrošačkih vrijednosti;
- Ne emitirajte nejasne poruke i informacije o marki proizvoda ili robe;
- Ne budite zaslijepljeni samo markom, već istražite i tržišne trendove;
- Kontinuirano pratite i pravodobno prepoznajte promjene potrošačkih želja i tržišnih trendova;
- Oslušajte informacije s globalnoga tržišta (iz svijeta) koje su nužne za stalnu prilagodbu brenda (stalno mjerite tržišnu snagu brenda kroz njegovu tržišnu vrijednost i istraživanje potreba potrošača, promjene želja i uzroke tih promjena) i slično.

**IMIDŽ:** To je od engleskoga (*image* = slika, kip, lik, oblik, odraz, predodžba, poredba, metafora i slično) izvedena istoznačnica za prvotnu sliku, dojam, osjećaj, predodžbu ili asocijaciju koja se stvara u svijesti pojedinca prigodom viđenja ili spomena koga ili čega, odnosno koju je javnost stekla o nekoj osobi, instituciji, tvrtki, proizvodu, robi, državi i slično. Na oblikovanje imidža presudno utječu i komunikacijski naponi, jer sve ono što ljudi na bilo koji način čuju ili doznaju o komu ili čemu s vremenom se akumulira u opću predodžbu. Na imidž utječu i glasine te mnogi drugi detalji koji se na prvi pogled često čine nevažnima, zatim uvjerenja, predrasude, stereotipi i sva ranija iskustva javnosti. Pojedine sastavnice imidža s vremenom se zaboravljaju, a u svijesti ostaje samo opći dojam, kao zajednički nazivnik svih tih informacija. Na oblikovanje imidža nekoga turističkoga odredišta utječe i sam imidž države. Zahvaljujući komunikacijskim aktivnostima, možemo neizravno utjecati na promjenu i poboljšanje imidža.

**IDENTITET:** To je od latinskoga (*idem* = isti, isto, istovjetnost, podudaranje, izjednačavanje, potpuna jednakost) izvedena istoznačnica za način na koji se tko ili što predstavlja javnosti ili interesnim skupinama. To je ono što koga ili što određuje onim što zapravo jeste, a to uključuje i vizualni identitet (zaštitni znak, logotip, kućna boja, ime tvrtke, propagandni stil i slično). Identitet je bitna sastavnica i brenda te odražava i cjelokupnu osobnost te način na koji se tko ili što predstavlja i komunicira s vanjskom javnošću. Identitetom se upravlja, pa se on može graditi smisleno, jer svatko sam odlučuje o tome kako će izgledati, primjerice, njegov promidžbeni materijal, njegove Web stranice i kako će se njegovi zaposlenici odnositi prema klijentima. Identitet se može projektirati, za razliku od imidža koji se može samo zaslužiti, jer nastaje kao njegova posljedica.

**UGLED:** Kada je imidž sukladan očekivanjima i vrijednostima pojedinaca, a pojedinac vrednuje imidž na temelju vlastita iskustva, možemo govoriti o nečijemu visoku ugledu, odnosno o vrsnu imidžu. Ugled je problematičan bez pratećih sadržaja, poput dobra vizualna identiteta, ljubazna osoblja, sposobnih i dojmljivih menadžera, kvalitetna promidžbenoga materijala i slično, jer sve to zajedno čini preduvjete kvalitetna imidža i ugleda tvrtke. Ugled je najdragocjenija nematerijalna imovina, pa ga valja pažljivo graditi i održavati, jer se on jako brzo može i srušiti. Ugled se ne može steći preko noći, stječe se upornim i dugogodišnjim kvalitetnim angažmanom i djelovanjem, sukladno prevladavajućim vrijednostima, i to na temelju: dobrih poslovnih rezultata, vrsnih nastupa menadžera u javnosti i u poslovnim krugovima, kvalitetne komunikacije sa zaposlenicima te njihova zadovoljstva, sposobnosti i ljubaznosti, kvalitetna vizualnoga identiteta, povoljna – stečena imidža, učinkovitosti promocijskih aktivnosti i slično.

**ZAŠTITNI ZNAK:** Zaštitni je znak višeznačnica kojom se prvotno označava posebno oblikovan i zaštićen identifikacijski znak pod kojim se posluje na tržištu i u pravnomu prometu, on zaštićuje od krivotvorina, jamči deklarirana svojstva (obilježja) i količinu, služi brzo prepoznavanju i razlikovanju od drugih tržišnih sudionika i slično. Najčešće se dizajnira u obliku kombiniranja nekoga žiga, vinjete ili pečata s imenom, pri čemu se rabe karakteristični tipovi slova, crteža i simbola. Valja ga izraditi u različitim veličinama, mora biti jednostavna likovnoga rješenja, individualan, specifičan i originalan, mora se razlikovati od drugih zaštitnih znakova i slično. Neki ga izjednačavaju s logotipom, a drugi čak i s markom.

**LOGOTIP:** Predstavlja svojevrsnu inačicu zaštitnoga znaka, ali bez naznake imena, a obično se definira kao svaki znak, marka ili simbol vizualna identiteta. Mora biti privlačan i zanimljiv, a njegovo umjetničko i grafičko oblikovanje često naslućuje djelatnost subjekta kojemu pripada. Ne smije se kombinirati previše detalja, jer on mora ostati prepoznatljiv i kada ga umanjimo. Valja ga vizualizirati tako da se usječe u sjećanje, pa njegovo stalno ponavljanje i korištenje (memorandumi, omotnice, kape, majice, olovke, privjesci, zastave, panoi, automobili i slično) pogoduje razvoju identiteta i imidža tvrtke. Poduzetnici ponekada mijenjaju vizualni identitet (ime tvrtke i logotip), a često im se to nameće i kao nužnost (kada je zastario, kada se ne doživljava na željeni način, kada se mijenja djelatnosti i slično).

**IME TVRTKE:** To je registriran naziv kojim se poduzetnik služi u svim oblicima službena poslovnoga komuniciranja. Jako je značajan propagandno-publicistički čimbenik komuniciranja na domaćemu i svjetskim tržištima. Mora biti sasvim individualno, lako čitljivo i govornjivo, što kraće (zbog lakšega i bržega pamćenja), mora asocirati na djelatnost, ne smije biti isto kao i ime proizvoda, mora biti sukladno pravnim, društvenim i moralnim normama, ne smije izazivati neukusne, nemoralne ili smiješne asocijacije, vrijeđati rasne, vjerske, nacionalne i druge osjećaje i slično.

**IME PROIZVODA:** To je naziv po kojemu se proizvod ili usluga odvaja od mnoštva konkurencijskih proizvoda ili usluga na ciljnomu tržištu. Svojim imenom proizvodi ili usluge promidžbeno se populariziraju u cilju pospješivanja njihova plasmana te cjelokupna poslovanja. Ime proizvoda ili usluge mora biti kratko, zvučno, ritmično i individualno, lako razumljivo, čitljivo, pamtljivo i govornjivo, ne smije biti neozbiljno, smiješno, podrugljivo, ukrašeno pridjevskim atribucijama niti identično s imenom tvrtke i slično.

**KUĆNA BOJA:** S promidžbenoga motrišta pod kućnom bojom razumijeva se boja (ili kombinacija boja) koju je neki poduzetnik uzeo za stalnu boju svoje tvrtke (zaštitnoga znaka), proizvoda, ambalaže, memoranduma, sredstava pisanih komunikacija i svih vizualija tvrtke. Služi za što ugodniju vizualizaciju i što veću prepoznatljivost tvrtke, njezina zaštitnoga znaka te njezinih proizvoda ili usluga na ciljnomu tržištu od strane potrošačke javnosti. Dokazano je da boje utječu na duševni i emocionalni život ljudi i svaka od njih ima svoju simboliku te uvjetuje različite asocijacije, dojmove i predodžbe, o čemu bi i poduzetnici morali skrbiti prigodom njihova korištenja u različite promidžbene svrhe.

**PROPAGANDNI STIL:** Vlastiti propagandni stil imaju poduzetnici koji se svojom prepoznatljivošću i osobitom oblikovnošću svojih propagandnih poruka i učinkovitim izborom medija te originalnošću likovno-grafičkih promidžbenih rješenja uspiju izdvojiti iz općega komunikacijskoga miljea na ciljnomu tržištu. Znači, valja stvoriti vlastiti prepoznatljiv i tržišno atraktivan propagandni stil, što će se dugoročno vraćati kroz stalni porast prodaje proizvoda ili usluga na postojećim tržištima i osvajanje novih kupaca i potrošača. Propagandni stil često uzimaju kao istoznačnicu za kućni stil, iako ovaj potonji označava kompletan oblikovni stil (dizajn) tvrtke i njezinih proizvoda ili usluga.

**ZAKLJUČAK:** Sukladno rečenomu o marki, brendu, brendiranju, imidžu, identitetu, ugledu, zaštitnome znaku, logotipu, imenima tvrtke i proizvoda, kućnoj boji i

propagandnome stilu<sup>63</sup>, prvotno valja znati da se marka turističkoga proizvoda osmišljava i promiče na razini turističkoga odredišta, a sam turistički doživljaj temeljna je odrednica brenda, imidža, identiteta i ugleda. Suvremene tendencije na receptivnim turističkim tržištima pokazuju povećanje konkurencije, što zahtijeva osobito intenzivno brendiranje te pozicioniranje turističkoga odredišta s imidžom jedinstvena i neponovljiva doživljaja. To osigurava operativni menadžment, što je nužno i snažno oruđe osiguranja dostatne vrsnoće takvoga doživljaja.

Kako bi se stvorila snažna turistička marka potrebno je koordinirano sudjelovanje svih zainteresiranih: lokalnih vlasti, turističke zajednice, različitih udruga te poduzetnika, kao stvarnih nositelja turističke aktivnosti. Uobičajena područja upravljanja destinacijom zapravo su lokalna turistička politika i planiranje, razvoj proizvoda te održivi razvoj. Da bi se stvorila kvalitetna turistička marka potrebno je partnerstvo javnoga i privatnoga sektora, upravljačka fleksibilnost, kao i turističko planiranje korištenjem tzv. Benchmarking-a. U konkretnomu primjeru, ove zadaće u najvećoj mjeri spadaju u djelokrug rada Turističke zajednice Grada Petrinje, kao temeljne nositeljice stvaranja turističke marke i razvoja turizma.

Za osmišljavanje i implementaciju strategije turističke marke petrinjskoga području, valja odgovoriti na sljedeća pitanja: 1. Kako ostvariti učinkovitu i ciljno usmjerenu suradnju javnoga i privatnoga sektora; 2. Kako osigurati održivi turistički razvoj, glede optimalna odnosa između skrbi za destinacijski proizvod te skrbi za dobrobit cijeloga pučanstva petrinjskoga područja; 3. Kako postići dostatnu fleksibilnost u upravljanju turizmom odredišta; te 4. Tko sve, na koji način i kada sudjeluje u planiranju turističkih aktivnosti na području turističkoga odredišta?

Na operativnoj razini, prvotno valja osmisliti jedinstvenu zaštitnu marku (brend, imidž) koja bi bila krovna marka cijeloga petrinjskoga područja pomoću koje bi se ono promoviralo na svim ciljnim emitivnim turističkim tržištima i u pojedinim segmentima. Cjelokupna promocijska kampanja morala bi biti pokrivena ovom markom, a sve ostale tržišne marke koje bi se, eventualno, razvijale na petrinjskome području (primjerice, prema oblicima turističke ponude, prema prirodnim ili kulturno-povijesnim znamenitostima, prema pojedinim turističkim zonama i slično), moraju prikladno reflektirati identitet koji se promovira krovnom markom.

Krovna tržišna marka petrinjskoga područja, predlažemo, sadržavala bi logotip (grb) Grada Petrinje te jedinstvenu promidžbeno-prodajnu poruku petrinjskoga područja. Iako bi promicala posebno turističko područje i turističko iskustvo, jedinstvena zaštitna marka petrinjskoga područja morala bi odražavati i iskoristiti snagu Hrvatske kao jake turističke tržišne marke. Valjalo bi iskoristiti pozitivne stavove ciljnih skupina s emitivnih tržišta glede hrvatskih, posebice kontinentalnih destinacija te osmišljeno se vezati za hrvatsku tržišnu marku, brend i imidž.

Ovim programom kreirale bi se i specijalne tržišne marke za svaku od prioriternih sastavnica turističke ponude – proizvoda (proizvodi – usluge, oblici turizma, prirodne atrakcije, kulturno-povijesne znamenitosti, turističke zone i slično). Zaštitni znak (logotip i tekst) po pojedinim sastavnicama destinacijske ponude

<sup>63</sup> O tomu možete više pronaći u knjizi: Nikola Kuvačić:  
Poduzetnička biblija, Beretin, Split, 2005. str. 415.-428.

mora odražavati specifičnosti dotične sastavnice, ali i vizualne odrednice definirane u logotipu krovne tržišne marke cijeloga područja, kao i promidžbeno atraktivne prodajne poruke.

Posebice pomnivo valja kreirati oznake – logotipe za pojedine prirodne atrakcije, pojedine, kulturno-povijesne znamenitosti, za pojedine itinerere u Petrinji i okolici, za pojedine zone atraktivnosti, za pojedine turističke informacijske punktove i slično. Također, uz krovnu ili posebne marke petrinjskoga područja valja uvijek dodavati oznake (logotipe) koje se dobivaju učlanjenjem u međunarodne turističke institucije ili udruženja. Tako bi se podizala razina turističkoga identiteta i imidža te tržišni kredibilitet cijeloga područja.

#### **6.4. STRATEGIJA TURISTIČKOGA PROIZVODA**

Proizvod je svaki materijalizirani rezultat ljudskoga rada koji može zadovoljiti neku ljudsku potrebu, koji se kao roba iznosi – nudi na tržištu, s ciljem izazivanja pozornosti potrošača do razine njegove kupnje te uporabe. Dakle, moglo bi se reći da proizvod predstavlja sveukupnost opipljivih i neopipljivih svojstava za potrošača koje on priskrbljuje u procesu razmjene, odnosno kupi ili primi kao za njega korisno dobro prigodom razmjene ili kupoprodajne transakcije. U širem smislu, proizvod može biti svako materijalno dobro, roba, usluga, osoba, tvrtka, ideja i slično, ili bilo koja njihova kombinacija. U užemu smislu, proizvod je isključivo materijalizirani rezultat proizvodne djelatnosti koji svojim predmetnim oblikom i svojstvima zadovoljava određenu vrstu potreba. Dakle, prirodu proizvoda ima samo materijalizirani proizvodni učinak koji posjeduje uporabnu vrijednost za potrošača ili kupca te u svojstvu robe ima svoju vrijednost ili tržišnu cijenu.

Osim svojih materijalnih sastavnica (smještaj, hrana, piće, suveniri, turistička infrastruktura i slično), turistički proizvod sadržava doživljaj, ugođaj i ine čuvstveno-osjetilne sastavnice, odnosno mora biti ugodno vidljiv, čujno dojmljiv, fizički opipljiv, mirisno ugodan i slično. Prigodom kreiranja spleta sastavnica turističkoga proizvoda valja voditi računa o interakciji turista s isporučiteljima te o njihovoj interakciji s drugim turistima na turističkome odredištu. Prevedeno, gosti sudjeluju u proizvodnji turističkoga proizvoda zajedno s ponuđačem, o čemu uvelike ovisi njihovo zadovoljstvo dobivenim. Svoju temeljnu marketinšku zadaću turistički proizvod nekoga odredišta ispunjava ako zadovoljava potrebe i želje potrošača, na pravomu mjestu, u pravo vrijeme i po cijenama sukladnim danim vrijednostima.

Posebice je značajno i kreiranje specijalnih itinerara na petrinjskome području u cilju povećavanja i stvaranja jedinstvena turističkoga iskustva ciljnih turističkih segmenata. Itinerari moraju imati dobru signalizaciju, a mogu biti kompletirani mrežom informacijskih punktova te različitih ugostiteljskih, uslužnih i trgovačkih sadržaja. Postojanje itinerara usko je povezano s lokalnim agencijskim tvrtkama koje i moraju sudjelovati u njihovu kreiranju i distribuciji. Itinerari su korisni i nositeljima organizirana turizma, odnosno distributerima specijalnih interesa, kao i individualnim turistima u potrazi za originalnim idejama glede osmišljavanja svoga boravka na petrinjskome području. Za petrinjsko se područje može osmisliti mnoštvo zanimljivih posebnih ili kombiniranih itinerera vezanih za, primjerice, prirodne ljepote, kulturno-povijesne i športsko-rekreacijske atrakcije, ekološke

ugodaje, etnološke raznolikosti, ruralne ambijente, autohtone gastronomske ugodaje, sakralne objekte i slično.

Tipičan turist neizostavno želi imati suvenir koji će podsjećati na odredište u kojemu je boravio, osobito ako se tamo ugodno odmarao, dobro zabavljao, vrsno hranio, puno toga vidio i doživio. Sukladno tomu, svi zainteresirani subjekti za razvoj petrinjskoga turizma te nositelji turističke ponude moraju zaputiti aktivnosti na osmišljavanju različitih originalnih suvenira i suvenirskih uporabnih ili ukrasnih predmeta koji će odražavati prirodne, kulturne, povijesne, etnološke, etnografske, arheološke, sakralne i ine znamenitosti petrinjskoga područja. Primjereno osmišljena distribucija takvih suvenira značajno bi pridonijela stvaranju, odnosno jačanju petrinjskoga turističkoga identiteta. Osim toga, glede kreiranja turističkoga proizvoda, osobito su značajne i sljedeće aktivnosti:

**MARKA KVALITETE:** Najkraće, komuniciranje jedinstvenih atributa i koristi koje se ostvaruju konzumiranjem određenoga turističkoga proizvoda, temeljni je cilj stvaranja marki kvalitete. Vizualizacijom atributa i koristi povećavamo potrošačku želju i stimuliramo ga na konzumiranje određenoga proizvoda te stvaramo dodanu vrijednost dotičnomu proizvoda. Marke kvalitete mogu se kreirati za pojedine turističke proizvode, za posebne koristi koje se nude potrošačima, za specijalne attribute nekoga proizvoda i slično.

**MARKETINŠKI KLUBOVI:** Marketinški klubovi kreiraju i provode promocijske aktivnosti nekoga turističkoga odredišta. Klubove organiziraju predstavnici interesnih skupina (javnoga i privatnoga) sektora, a najčešće se organiziraju prema području djelovanja pojedinih skupina. Među inim, mogu pomagati prigodom organiziranja različitih turističkih, kulturnih, zabavnih, športskih i inih manifestacija, organizacije radionica i seminara, promidžbenih akcija, edukacijskih izleta za putničke agencije i touroperatore, za odnose s javnošću, zajedničko oglašavanje, tiskanje brošura, izravni marketing, vođenje baza podataka i slično.

**BONUS KARTICA:** Riječ je o kreiranju gradske bonus kartice u suradnji svih zainteresiranih sudionika turističke ponude nekoga turističkoga odredišta. Kupnjom gradske kartice turisti mogu koristiti popuste u trgovinama, ugostiteljskim objektima, javnom prijevozu, prigodom posjeta nacionalnim parkovima i parkovima prirode, kulturno-povijesnim znamenitostima, muzejima, klubovima, različitim manifestacijama, kazalištima, športskim sadržajima i slično.

**INFORMACIJSKI PUNKTOVI:** Na pojedinim itinererima i na drugim turistički-frekventnim mjestima valja organizirati turističke informacijske punktove, gdje bi turisti mogli dobiti različite informacije, kupiti ili dobiti promocijske materijale, kupiti suvenire, turističke proizvode, gradske bonus kartice, vozne karte i slično, obaviti rezervacije, promijeniti novac, iznajmiti automobil, bicikl, opremu, vodiča i slično.

**BESPLATNI TELEFONI:** Na nekoliko u prospektima i vodičima objavljenih telefonskih brojeva turisti mogu na željenomu jeziku dobiti sve željene informacije, od trenutka kada se odluče doći te tijekom cijeloga boravka na petrinjskome području, kao i sve informacije koje se, inače, nude i na informacijskim punktovima. Informatori vode evidenciju o svim pozivima, pa nakon odlaska gostiju s petrinjskoga područja šalju im prigodno pismo zahvale te koriste mogućnost ponude novih proizvoda.

## 6.5. STRATEGIJA I POLITIKA CIJENA

U marketinškoj se teoriji (osim praćenja i istraživanja tržišta te marketinškoga informacijskoga sustava, kao posebnih marketinških funkcija) obično raspravlja o četiri stožerna čimbenika ili instrumenta marketinga: proizvod – usluga, cijena, distribucija te promocija – promidžba, a njihova se svrhovita kombinacija naziva marketinškim spletom, dok se sustavno definiran marketinški splet, odnosno izbor, struktura i način alociranja marketinških aktivnosti u svrhu ostvarivanja ciljeva cjelokupne poduzetničke aktivnosti naziva marketinškim programom.

Cijenu (kao pojam i ekonomsku kategoriju) najopćenitije definiramo kao vrijednost proizvoda ili usluge izraženu u novcu, odnosno kao količinu novca koju su kupci u određenom trenutku i na određenom mjestu (tržištu) spremni dati kao naknadu za određenu robu (proizvod ili uslugu). Cijena proizvoda ili usluge drugi je i osobito bitan čimbenik njihova marketinškoga spleta, pa joj svaki poduzetnik neizostavno mora pokloniti osobitu pozornost. Cijenom svojih proizvoda ili usluga poduzetnik želi pokriti sve izravne i neizravne troškove učinjene u svezi njihove proizvodnje, distribucije i promidžbe te zaraditi zadovoljavajući profit.

S druge strane, kupac i potrošač proizvoda ili usluge želi što kvalitetnije zadovoljiti svoju potrebu uz što nižu cijenu. Tržište je jedino mjesto koje može pomiriti cjenovnu suprotnost između interesa proizvođača (prodavatelja) i potrošača (kupaca). Svojim mehanizmom ponude i potražnje tržište valorizira poduzetnikove napore (ponudu), odnosno sučeljava njegove profitne ambicije s potrošačkim željama, odnosno platno mogućom potražnjom. Sve izvan toga, usprkos učenju i argumentaciji mnogih tranzicijskih pa tako i naših ekonomista, ne spada u ekonomsku znanost i tržišno gospodarstvo.

Naime, cijene su specifičan fenomen tržišnoga gospodarstva, pa je problem formuliranja i provođenja politike cijena jedna od najvažnijih zadaća, jer to pretpostavlja izgradnju načela i kriterija na temelju kojih se mogu donositi sve bitne i korisne odluke. U tržišnim uvjetima strategija i politika cijena temelji se na: sukladnosti cjenovne strategije i politike, definiranju jasnih ciljeva politike cijena, analizi relevantnih odrednica potražnje, praćenju i analizi svih troškova i profita, analizi mogućnosti cjenovne tržišne utakmice i slično. Inače, na cijenu nekoga proizvoda ili usluge utječe njihova korisnost i vrijednost, ali ipak glavnu riječ ima odnos ponude i potražnje, odnosno veličina ponude i intenzivnost potražnje, a mnoštvo je čimbenika koji utječu na donošenje odluka u području cijena, i to:

- Uporabna, kvalitativna, oblikovna i ina obilježja proizvoda ili usluge;
- Ukupni troškovi proizvodnje, trženje ili usluživanje proizvoda ili usluge;
- Odnos ponude i potražnje na ciljnomu tržištu proizvoda ili usluge (stupanj nazočnosti konkurencije);
- Elastičnost potražnje proizvoda ili usluge, kao reakcije potrošača na povećanje ili smanjenje cijena;
- Kratkoročne i dugoročne mjere državne politike u području cijena dotična proizvoda ili usluge i slično.

Predviđanje i određivanje prodajne cijene nekoga proizvoda ili usluge bitna je odrednica realnosti svakoga poduzetničkoga pothvata. Ako vam se posreći da na ciljno tržište izlazite s originalnim ili novim proizvodom – uslugom (i k tomu s realno procijenjenim mogućnostima plasmana), onda nema većih problema ni s određivanjem cijena, jer vam na raspolaganju stoje dva pristupa, i to:

**PENETRACIJSKA CIJENA:** U početku idete s relativno niskim cijenama u odnosu na stvarne kupovne mogućnosti potencijalnih potrošača, čime obeshrabruje potencijalne konkurente glede ulaska u branšu ili ciljno tržište, potrošače navikavate na proizvod ili uslugu i stvarate poželjan stupanj potražnje, a onda postupno povisujete cijene te u miru dugoročno razvijate biznis; te

**OBIRANJE VRHNJA:** U početku idete s najvećom mogućom cijenom koju dotično ciljno tržište, odnosno ciljna skupina potrošača može izdržati, pa do ulaska konkurenata pokupite vrhnje, a onda kao dobrostiv monopolist svoje potencijalne konkurente obeshrabrujete ili eventualno pristigle takmace učinkovito istiskujete postupnim ili radikalnim smanjivanjem cijena proizvoda ili usluge.

Kada je, pak, riječ o drugim proizvodima ili uslugama s tržišta osobne potrošnje, poduzetnici bi, glede cijena, trebali znati odgovore (i osmisliti tomu primjerene alternativne akcije) na sljedeća pitanja:

- Koji eksterni čimbenici, koliko i kako utječu na formiranje cijena na ciljnomu tržištu (stupanj konkurencije, cjenovna elastičnost potražnje, makroekonomska politika, standard pučanstva, legislativa i slično)?
- Kakva je opća stabilnost cijena na cijelomu tržištu i što se može očekivati u promatranu razdoblju?
- U kojemu su stupnju (ili će eventualno biti) cijene dotičnih proizvoda ili usluga u domeni državne kontrole?
- Kakva je stabilnost cijena u branši kojoj pripada proizvod ili usluga i kakav se trend s time u svezi može očekivati?
- Kakva je stabilnost nabavnih cijena potrebitih materijalnih i inih inputa za proizvodnju, trženje ili usluživanje i kakav se trend može očekivati?
- Kakve su (i kako su se kretale) cijene konkurencijskih proizvoda ili usluga i možete li se vi upustiti u cjenovnu konkurencijsku utakmicu?
- Kakve su buduće nakane konkurenata glede cijena na ciljnim tržištima i hoćete li im moći učinkovito parirati?
- Kako su se kretale cijene komplementarnih, supstitucijskih i surogatnih proizvoda ili usluga na ciljnomu tržištu? I slično!

Posjedujući odgovore na gore predočena pitanja, lakše ćete osmisliti dugoročnu politiku cijena te dotične informacije rabiti za taktičko odlučivanje o eventualnoj diversifikaciji ili diskriminaciji cijena (različite cijene za pojedina tržišna područja, vremenska razdoblja ili skupine potrošača), o cjenovnim popustima (provizije, skonta, rabati i slično) i jamstvima na prodajne cijene, saznat ćete postoje li mogućnosti da cijenom pratite i sanirate eventualne buduće poremećaje plasmana, zatim koliko će cijena utjecati na veličinu i strukturu dobiti te kakve su vaše ukupne cjenovne konkurencijske prednosti i pogodnosti na ciljnim tržištima.

Inače, kada odlučujete o cijenama proizvoda ili usluga (bez obzira na stupanj njihove tržišne inovativnosti te strukturu obilježja) na raspolaganju vam stoji više praktičnih metoda te cijene možete formirati: na temelju troškova uvećanih za dobit, na temelju ponude i potražnje, na temelju percipirane vrijednosti, na temelju praćenja lidera, na temelju cijena konkurenata te na temelju psiholoških čimbenika. Također, kada želite cjenovno stimulirati potražnju, u sklopu strategije, odnosno politike cijena, možete rabiti i diferenciranje cijena prema: količini ili vremenu kupnje, uvjetima plaćanja ili isporuke, kanalima ili oblicima distribucije, mjestima ili oblicima prodaje, prodajnim objektima, tržišnim segmentima, uporabnim, tehničkim, kvalitativnim, oblikovnim, estetskim ili promidžbenim obilježjima, uslugama potrošačima, konkurencijskim odnosima, kompenzacijskim mogućnostima, jamstvima, vezanosti kupnje, stupnju komplementarnosti, kompatibilnosti, supstitutivnosti, standardiziranosti ili stupnju tipiziranosti i slično.

Konačno, cijena je jedna od temeljnih sastavnica marketinškoga spleta i programa te jedino financijsko i profitno mjerilo svih javnih ili privatnih poduzetničkih napora. Cijene proizvoda ili usluga koje se postižu na domaćemu ili inozemnome tržištu, odlučujući su argument ulaska u neko poduzetničko, dakle, i turističko područje. Međutim, pitanje je kako se na nekomu tržištu formiraju cijene, odnosno može li se na njih i koliko utjecati.<sup>64</sup>

Na formiranje cijena turističkih usluga u tržišnim uvjetima utječu konkretne tržišne strukture koje se mogu formirati u rasponu od čiste konkurencije do različitih stupnjeva monopola na strani ponude ili potražnje. Kada tržište, odnosno tržišna struktura odredi cijenu turističke usluge, postavlja se pitanje može li tvrtka prihvatiti takvu cijenu te valja odgovoriti na pitanje kako i do koje razine tvrtka prihvati cijenu koju postiže u danoj tržišnoj strukturi. Međutim, cijene turističkih usluga u sezoni znatno su iznad graničnih troškova, a višestruko padaju izvan sezone.

Kompenzacija razlike između tržišne cijene i graničnih troškova može se postići brojnim instrumentima makroekonomske politike, i to: 1. Izravnim djelovanjem na cijenu outputa (pomicanjem tečaja nacionalne valute, premiranjem izvoza usluga, kreditiranjem proizvodnje ispod tržišne cijene novca ili subvencioniranjem, polazeći od različitih kriterija); ili 2. neizravnim djelovanjem na cijene inputa (putem djelovanja na cijene proizvodnih resursa, tako da se turistička tvrtka dovede u poziciju promjene linije graničnih troškova, što joj omogućuje prihvatiti cijenu turističke usluge na svjetskomu tržištu).

Kod nekonkurentnih tvrtki pojavljuje se stalni disparitet između tržišne cijene i troškova proizvodnje ili proizvodnosti te je nužno uzroke i dimenzije takvih odstupanja identificirati i na njih djelovati, a sami uzroci mogu biti: kvaliteta prirodnih resursa, lokacije i slično, kvaliteta menadžmenta i zaposlenika te slaba motiviranost, razvijenost poduzetništva i tržišta proizvodnih čimbenika, razlika u tehnologiji, kategoriji proizvodno uslužnih kapaciteta, organizaciji i menadžmentu, cijeni kapitala, karakteristikama i razvijenosti kanala prodaje i slično.

Razvojna politika kojoj je cilj približavanje razlika tržišnih cijena turističkih usluga i troškova njihove proizvodnje, bez dijagnoze uzroka tih razlika, potpuno je

<sup>64</sup> O marketinškome poimanju cijena možete više pronaći u: Nikola Kuvačić: Poduzetnička biblija, Beretin, Split, 2005. str. 370.-388.

neučinkovita. Uspješno korištenje i dobro doziranje izravnih i neizravnih instrumenata razvojne politike, potvrđuje se u podizanju spremnosti ponuđača prihvatiti cijenu te u podizanju njegove sposobnosti za promjenama. Samo tvrtke koje pokazuju sposobnost prilagođavanja ili restrukturiranja, u budućnosti mogu, i sa smanjenim poticajima ili bez njih, ostvarivati razvojne ciljeve ili slijediti profitnu funkciju cilja uz tržišnu cijenu turističkih usluga.<sup>65</sup>

Inače, prigodom određivanja cijena turističkih usluga na temelju relativno objektivnih predviđanja o broju posjetitelja, što bi moglo alimentirati dostatnu dobit, mora se uzeti u obzir veći broj čimbenika, a ne samo proračun ukupnih troškova na koje će se dodati postotak željene dobiti. Također, valja razmotriti cijene konkurencije, zadovoljstvo posjetitelja glede dobivene vrijednosti za dani novac, otpornost i cjenovnu elastičnost potražnje, inflatorna predviđanja, regionalne varijacije potrošačkih navika i učinke različitih poticaja.<sup>66</sup>

Naime, turistička se odredišta danas sve više natječu i konkuriraju s iznimno širokom paletom rekreacijskih sadržaja, pa njihov broj i kvaliteta mogu bitno određivati i cijene drugih sastavnica tamošnjega turističkoga proizvoda. Opažanja posjetitelja glede odnosa vrijednosti koja se dobiva za dani novac, najčešće se podsvjesno temelji na usporedbi s konkurencijskim destinacijama, što bi se moralo respektirati prigodom određivanja cijena u odnosu na konkurencijske, pa bi posjetitelje valjalo redovito anketirati glede tih opažanja te identificirati mogućnosti pružanja dodatnih vrijednosti i povišenje cijena.

Turisti često planiraju iznose novca koje kane potrošiti za određenu razinu kvalitete proizvoda ili usluge. U ukupnu prodajnu cijenu moguće je uključiti različite opcijske dodatke, ali to neće povećati potražnju ako se krajnja cijena turistima čini višom nego dobiveni doživljaj. S druge strane, sustav sezonskih karata s visokim cijenama može proizvesti utisak veće vrijednosti za dani novac, što je najčešće samo psihološki dojam, pa se ne može rabiti dugoročno i za sve sadržaje i atrakcije. Prigodom određivanja cijena doživljajima koje nudi neko turističko odredište, valja računati i s vremenom koje turisti provedu na nekome sadržaju i s razinom infrastrukture i zabave u cilju poboljšanja doživljaja. Načelno, cijena cjelodnevnoga izleta može biti znatno veća od one za posjet u prolazu. Prema tome kriteriju, odnosno s obzirom na duljinu vremena posjeta i viđenje vrijednosti za novac, doživljaji se posjetitelja mogu podijeliti u tri kategorije:

- **CJELODNEVNI IZLET:** Posjetitelji će očekivati četiri ili više sati zaokupljenosti, pa pretpostavljaju da će hrana i piće biti kupljeni na samomu mjestu, ili pak doneseni;
- **EKSKURZIJA:** Posjetitelji će očekivati dva do tri sata zaokupljenosti na jednoj destinaciji, pa prigodom planiranja putovanja razmatranja se ograničavaju samo na osvježavajuća pića; te
- **POSJET:** Posjetitelji će očekivati doživljaj koji neće trajati dulje od jednoga sata (posjet može biti dio ekskurzije ili pak dodatak cjelodnevna izleta) i

<sup>65</sup> O ovomu možete više pronaći u knjizi: Dulčić, Ante i Petrić, Lidija: Upravljanje razvojem turizma, Mate, Zagreb, 2001. str. 297.-300.

<sup>66</sup> O ovomu možete više pronaći u knjizi: Bill Richards: Marketing turističkih atrakcija, festivala i posebnih događanja, Potecon, Zagreb, 1997. str. 80.-86.

vjerojatno će se događati na maloj udaljenosti od mjestu posjetiteljeva privremena ili trajna boravka, pa čak ni osvježanje neće biti predmet njegova potrošačkoga planiranja.

Gornje se natuknice mogu koristiti samo kao smjernice u postavljanju cijena, jer je moguće da neka specijalna izložba koja posjetitelja zaokupi relativno kratko vrijeme predstavlja jedinstven doživljaj koji opravda izrazito visoku cijenu ulaznica. Također i ekskurzija može zahtijevati iznimno visoke cijene, ako je riječ o velikoj atrakciji, što se i na petrinjskomu području može primijeniti na nekoliko rarednih prirodnih i kulturno-povijesnih atrakcija.

Također, postoje nacionalni, regionalni i ini čimbenici koji mogu utjecati na odluku o visini cijene turističkih usluga, glede onoga što će pojedini tržišni segmenti držati dostatnom vrijednošću za dani novac, kao što su: regionalne varijacije u potrošnji na emitivnomu tržištu, specifičnosti ciljnoga segmenta, odnosno profil posjetitelja, dohodovna cjenovna elastičnost potražnje za određenim turističkim odredištem, očekivana profitabilnost posrednika ili nositelja turističkih usluga na području destinacije i slično.

## 6.6. STRATEGIJA PRODAJE I DISTRIBUCIJE

Distribucija je od latinskoga (*distribuere* = razdijeliti, podijeliti) izvedena istoznačnica za optimiranje i racionaliziranje postupka raznošenja ili prenošenja stvari i dobara (proizvoda, robe) s jednoga na drugo mjesto. U različitim kontekstima pojam se rabi i u ekonomskoj znanosti i poduzetništvu općenito, posebice u području marketinga. Za razliku od marketinške logistike koja je daleko širi pojam od marketinške distribucije, u marketinškoj se teoriji o distribuciji uglavnom raspravlja u kontekstu dviju njezinih sastavnica, i to: 1. kanali distribucije (odnosno, kanali nabave i kanali prodaje) te 2. fizička distribucije.

Kanali su distribucije putovi kojima svi potrebiti materijalni inputi u što kraćemu (i poželjnu) vremenu i uz što manje troškove dolaze do proizvođača (kanali nabave) te putovi kojima proizvodi u što kraćemu (i poželjnu) vremenu i uz najmanje troškove dolaze na mjesta što bliža njihovoj konačnoj poslovnoj (proizvodnoj) ili krajnjoj (osobnoj) potrošnji, odnosno dolaze u ruke kupaca ili krajnjih potrošača (kanali prodaje). Pod fizičkom se distribucijom, pak, razumijevaju sve aktivnosti iz područja prijevoza (fizičkoga prenošenja) proizvodnih i uslužnih inputa od dobavljača do mjesta proizvodnje, trženja ili usluživanja te prijevoz gotovih proizvoda do mjesta njihove konačne poslovne (proizvodne) ili krajnje (osobne) potrošnje.

Logistika je, pak, od grčkoga (*logistikos* = vješt u računanju) izvedena istoznačnica za iskustvo ili vještinu procjenjivanja i računanja. U vojnoj terminologiji to je dio vojne strategije koja se bavi optimiranjem i racionaliziranjem pokretanja i smještanja vojnih jedinica te njihova snabdijevanja hranom i vojnom opremom, odnosno proučavanja vremena i prostora u sklopu izvođenja neke taktičke vojne operacije. Pojam se rabi i u ekonomskoj znanosti i poduzetništvu općenito, posebice u području marketinga. Dakle, marketinška logistika, osim fizičke distribucije te kanala prodaje i nabave, uključuje i racionalizaciju svih procesa i tijekova materijala, dokumentacije i informacija, počevši od nabave inputa, preko proizvodnje, pa sve do njihova dolaska na mjesta kupnje/prodaje ili potrošnje.

Izbor kanala nabave označava splet aktivnosti glede izbora kanala kojima će svi potrebni inputi nužni za nesmetano i kontinuirano odvijanja procesa proizvodnje, trgovanja ili usluživanja u što kraćemu (i poželjnu) vremenu i uz što manje troškove proći put od izvora (proizvođača ili dobavljača) do proizvođača, trgovca ili uslužitelja. Izbor kanala prodaje, pak, označava splet aktivnosti glede izbora putova kojima će proizvodi ili usluge u što kraćemu (i poželjnu) vremenu i uz najmanje troškove doći na mjesta što bliža njihovoj konačnoj poslovnoj (proizvodnoj) ili krajnjoj (osobnoj) potrošnji. Ti putovi, odnosno kanali nabave i prodaje mogu biti dublji (dulji) ili plići (kraći), u ovisnosti od većega ili manjega broja posrednika.

Dakle, valja se odlučiti (procijeniti i izračunati) hoće li se proizvod distribuirati u vlastitoj režiji (izravno potrošačima – kupcima) ili će se koristiti veći ili manji broj posrednika. Proizvodi krajnje (osobne) potrošnje mogu se distribuirati u četiri moguće inačice, na ljestvici od potpuno izravna (najplićega) do višestupanjski posredovana – najdublje kanala, i to kanalima: proizvođač – potrošači; proizvođač – malotrgovci – potrošači; proizvođač – veletrgovci – malotrgovci – potrošači; te proizvođač – agenti ili brokeri – veletrgovci – malotrgovci – potrošači. Proizvodi poslovne potrošnje (oprema, sirovine, materijal i slično), zbog niza svojih specifičnosti, u načelu se distribuiraju plićim kanalima, iako i za njih postoje četiri karakteristične mogućnosti, i to: industrijski proizvođač – industrijski potrošači; industrijski proizvođač – industrijski distributeri – industrijski potrošači; industrijski proizvođač – industrijski agenti – industrijski potrošači; te industrijski proizvođač – industrijski agenti – industrijski distributeri – industrijski potrošači.

Također, za isti proizvod ili liniju proizvoda poslovne i krajnje potrošnje može se koristiti i kombinacija plićih i dubljih kanala, ovisno o specifičnostima pojedinih ciljnih tržišta ili tržišnih segmenata. Inače, prigodom izbora distribucijskih kanala mora se voditi računa o postavljenim nabavnim i prodajnim ciljevima, karakteristikama proizvoda ili usluga, specifičnostima njihova tržišta, zahtjevima i ponašanju kupaca, vanjskim – eksternim utjecajima, raspoloživosti, strukturi, djelotvornosti i uvjetima suradnje s distribucijskim kanalima na ciljnim tržištima i slično. Glede toga, marketinška teorija upućuje na tri karakteristična – temeljna oblika (strategije) distribucije i niz njihovih kombinacija i varijacija, i to:

- **INTENZIVNA DISTRIBUCIJA:** Obuhvaća primjere kada se koriste svi raspoloživi prodajni posrednici i objekti na svim ciljnim tržištima i u svim ciljnim tržišnim segmentima;
- **SELEKTIVNA DISTRIBUCIJA:** Uključuje primjere kada se koristi samo nekoliko odabranih posrednika i objekata na pojedinim odabranim ciljnim tržištima ili u potrošačkim segmentima;
- **ISKLUČIVA DISTRIBUCIJA:** Obuhvaća primjere kada se koristi samo jedan ekskluzivni posrednik ili objekt za pojedina ciljna tržišta ili ciljne segmente;
- **KOMBINIRANA DISTRIBUCIJA:** Označava sve primjere kada se koristi svojim proizvodima, uslugama ili djelatnosti primjerenom kombinacijom intenzivne, selektivne ili isključive distribucije.<sup>67</sup>

<sup>67</sup> O marketinškoj distribuciji možete više pronaći u knjizi: Nikola Kuvačić: Poduzetnička biblija, Beretin, Split, 2005. str. 388.-410.

Sukladno tomu, budući da turistički tržišni segmenti nisu omeđeni administrativnim granicama domicilnih zemalja, marketinški i koncepcijski pogrešno je distribuciju – prodaju nekoga turističkoga proizvoda ograničavati međama receptivna odredišta. Dostupnost je jedina turistička granica, pa im je zanimljivo sve ono što je u njihovu doseg, što u njihovim očima samo povećava atraktivnost dotična odredišta. Pomoću strategije koja ide i preko ruba jedinica lokalne zajednice (općine, grada, županije) svi dobivaju: gosti (jer proširuju svoj doživljajni spektar); susjedna zajednica (jer se njezine prednosti besplatno promoviraju, odnosno barem se spominju); zajednica koja se promovira (jer može ponuditi više nego što sama posjeduje unutar svojih granica).

Međutim, prvotno valja identificirati turističke potencijale koji se nalaze na promatranome, petrinjskome području ili na njegovim rubnim dijelovima, od kojih se mnogi prirodni potencijali protežu i na područja drugih lokalnih zajednica, čak i susjednih zemalja. Načelno, turistički proizvod valja primjeriti profesionalnim zahtjevima organizirana turizma (glede tipova smještaja, njihove specijalizacije, kapaciteta i cijena) te individualnim razlikama ciljnih skupina, što omogućava širi dijapazon djelovanja (pa i u dijelu vrsta smještaja, standarda, veličina objekata i cijena). Za organizirane i individualne turiste (promatrano iz kuta određene destinacije), tipovi smještaja nemaju jednako značenje, jer uvjetuju različite tipove ponude i marketinške strategije te i strategije distribucije.

Organizirani su turisti usmjereni na profesionalno strukturirane hotele i para-hotele (neznatno na privatni smještaj i jeftini kamping), dok su na privatni smještaj i kampiranje više orijentirani istočno-europski organizatori putovanja autobusom. Organizirani je turizam utemeljen i na ponudi različitih turističkih naselja koje se sve više profesionalno opremaju i upravljaju te raspolažu nizom športskih, rekreacijskih, zdravstvenih, obiteljskih, zabavnih i inih sadržaja, dok individualni turisti, opetovano, više preferiraju kampinge i privatni smještaj, a neznatno hotele i para-hotele. Inače, organizirani turizam ima sljedeće prednosti:

- Veliki organizatori putovanja marketinški pokrivaju cijelu destinaciju i sve objekte iz svoga programa (intenzivnost marketinških aktivnosti razmjerna je kontingentu organizatora putovanja u nekomu odredištu);
- Mreža letova velikih organizatora putovanja koji sami snose rizik punjenja čartera, približava i otvara polazne zrakoplovne luke emitivnoga tržišta, a i individualni gosti mogu puniti ugodne i jeftine čarter letove;
- Veliki organizatori putovanja imaju velik interes glede produljenja sezone, pa će poduzeti sve kako bi osmislili aranžmane za predsezona i posezona;
- Autobusni organizatori putovanja osobito se koncentriraju na razdoblja slabe popunjenosti tijekom predsezona i posezona; te
- Specijalizirani ponuditelji svojim izravnim marketingom ciljano i učinkovito se obraćaju tržišnim segmentima specijalnih ciljnih skupina.

U turističkoj djelatnosti, distributerima se naziva skup agencijskih – posredničkih neovisnih subjekata uključenih u proces stvaranja proizvoda ili usluge te u proces njihove dostupnosti potrošačima ili poslovnim partnerima. Mreže distribucijskih kanala u ugostiteljstvu i turizmu sastoje se od ugovornih sporazuma i relativno

slabo organiziranih saveza između neovisnih subjekata<sup>68</sup>. Distribucijski se posrednici u turizmu koriste zbog učinkovitijega marketinga proizvoda i usluga namijenjenih ciljanim emitivnim tržištima. Putem svojih poslovnih veza, iskustva, specijalizacije i djelatnosti, posrednici mogu pružiti više nego što je u mogućnosti samo turističko odredište.

Kanali distribucije imaju sljedeće funkcije: 1. Informiranje (prikupljanje i distribucija informacija o marketinškome okruženju dobivenih marketinškim istraživanjem ili izvješćivanjem); 2. Promoviranje (osmišljavanje i korištenje učinkovitih modela komunikacije); 3. Kontaktiranje (pronalaženje i komunikacija s potencijalnim potrošačima); 4. Usklađivanje (oblikovanje i prilagođavanje ponude potrebama specifičnih skupina potrošača); 5. Pregovaranje (dogovaranje cijene i ostalih uvjeta prodaje); 6. Fizičko distribuiranje (prijevoz i skladištenje); 7. Financiranje (stjecanje i korištenje sredstava za pokrivanje troškova rada); te 8. Preuzimanje rizika (osobito financijskih rizika glede nemogućnosti prodaje).

Osim različitih i često rabljenih inačica izravne prodaje (prodaje bez kupoprodajnih posrednika), u ugostiteljsko-hotelijsko-turističkoj djelatnosti kao distributeri, odnosno marketinški prodajni posrednici najčešće se pojavljuju: 1. Putnički agenti; 2. Organizatori turističkih aranžmana; 3. Specijalizirane tvrtke (putnički posrednici, motivacijske kuće); 4. Predstavnici hotela; 5. Nacionalne, državne i lokalne turističke zajednice; 6. Sustavi rezerviranja; 7. Globalni sustavi distribucije (GDS); 8. Internet i drugi posrednice.

Osim prijatelja i poznanika te iskustava iz prethodnih, Internet je sve zanimljiviji marketinški instrumenti turističke distribucije i promidžbe, jer se putem njega informira čak 24,9% turista, a putem promidžbe organizatora putovanja 21,5% te 13,7% putem agencija. Internet sve brže postaje osobito učinkovit distribucijski kanal, posebice na području ugostiteljstva, hotelijerstva i turizma. Prednost mu je u tomu što je neograničen glede vremena i prostora uporabe, što omogućava materijalizaciju usluga putem slika i video zapisa, što pruža velike količine različitih informacija, a potrošači bez većih poteškoća mogu brzo doći do onih koja ih najviše zanimaju, što potrošači mogu ispisati sve potrebite informacije, što omogućuje i uslugu rezerviranja, kao i mogućnost plaćanja.

Kada se turističko odredište proteže na relativno veliku zemljopisnome prostoru s različitim turističkim atrakcijama, kao što je to slučaj s petrinjskim područjem, jako je bitno pridobiti posrednike na podjednaku skrb o svim atrakcijama ili sastavnicama ponude, jer su oni zainteresirani samo za one profitabilnije. Također, bitno je i sačiniti kriterije izbora najprikladnijih kanala distribucije za lansiranje pojedinih sastavnica ovdašnjega turističkoga proizvoda. Budući da nije riječ o čuvenome odredištu te da njegov turistički proizvod još nije spreman privući veću potražnju, preporučamo kombiniranu strategiju distribucije za različite segmente ponude te izbor specijalističkih kanala distribucije. Glede toga, osim gore apostrofiranih, valja ciljati i na sljedeće kanale:

- **MANJI TUOPERATORI SPECIJALISTI:** Za razliku od velikih touroperatora koji su pretežito orijentirani i specijalizirani za kratke odmore u gradu, za proizvode

<sup>68</sup> O tomu možete više pronaći u knjizi: Philip Kotler, John Bawen, James Makens: Marketing for Hospitality and Tourism, Prentice Hall, NY, 1999.

specijalnih interesa svojih klijenata – turista, za prodaju posebnih događaja i slično, mali turoperatori specijalisti više su zainteresirani za marže nego za količine te će uz potporu lokalnih turističkih agencija učinkovito plasirati različite proizvode specijalnih interesa.

- **SPECIJALISTIČKE TURISTIČKE AGENCIJE:** Za razliku od lanaca agencija (koje se nalaze u vlasništvu velikih turoperatora i uglavnom su fokusirane na prodaju već etabliranih i provjerenih odredišta (zbog ekonomije obujma i profita) te nisu zainteresirani za petrinjsko područje, valja poduzeti velike napore za obrazovanje i informiranje specijalističkih turističkih agencija u cilju podizanja razine znanja i stvaranja interesa za petrinjsku turističku ponudu.
- **BIVŠI POSJETITELJI ODREDIŠTA:** Strategija prodaje bivšim posjetiteljima ima za cilj identificirati zadovoljne goste koji su već boravili na petrinjskom području te ih vezati ut to odredište, kontinuirano im nudeći nove turističke proizvode i iskustva. Ovaj se kanal ne smije nikako zanemariti, jer zadovoljni gosti mogu preporučiti odredište i drugima te animirati veliki broj individualnih poslovnih posjetitelja kojima je već dotično turističko odredište poznato.

Osobito je značajna organizacija specijaliziranih seminara za posrednike u prodaji turističkih usluga petrinjskoga područja s emitivnih tržišta te za predstavnike hrvatskih agencija, jer će to povećati nazočnih petrinjske ponude u prodajnim programima posrednika. Također, valja izabrati ključne agencije za pojedina emitivna tržištima ili segmente, za njih osmisliti specijalne edukacijske programe, dati im ekskluzivni tretman u organiziranju edukacijskih putovanja, u treningu, dostavi materijala i slično, kod njih organizirati promocije, postaviti specijalne display-e, podjelu poklona, prodaju promocijskih materijala i slično.

Valja organizirati edukacijsko-promocijsko-informacijske seminare u važnim središtima pojedinih emitivnih tržišta za ciljne segmente potencijalnih turista u cilju podizanja opće razine znanja o potencijalima petrinjskoga područja te kreiranja interesa putničkih agencija za prodaju petrinjskoga turističkoga proizvoda. Dobro osmišljena baza podataka (iz baza podataka privatnih i javnih tvrtki) može se koristiti za organizaciju vlastitih promocijskih aktivnosti, što će smanjiti troškove tih akcija te povećati kredibilitet i efikasnost svih lokalnih interesenata. Dakako, baza podataka, kao dio marketinško-informacijskoga sustava, mora se stalno održavati (upisivati nove i brisati stare informacije).

Također, valjalo bi identificirati i različite potrošačke udruge, klubove i asocijacije koje učlanjuju određene skupine potrošača približno zajedničkih interesa. S takvim udrugama valja uspostaviti kontakt, ponuditi im dobro osmišljen program za njihove članove te njihove voditelje i ključne osobe stimulirati da postanu partneri i zagovornici petrinjske ponude među članstvom. Također, valja koristiti i sustav izravna marketinga u suradnji s touroperatorima i agencijama, jer oni mogu osigurati imena i adrese potencijalnih klijenata, kao i financiranje poštanskih troškova, dok bi Turistička zajednica Grada Petrinje osigurala brošure, kataloge, prospekte, letke i ostali promocijski materijal.

## 6.7. STRATEGIJA PROMOCIJE – KOMUNICIRANJA S TRŽIŠTEM

Promocija je jedan od četiriju stožernih sastavnica, odnosno instrumenata marketinga (proizvod – usluga, cijena, distribucija te promocija – promidžba), a

njihova svrhovita kombinacija, kao što već rekosmo, naziva se marketinškim spletom koji se ciljno oblikuje u marketinški program. Promociju ili promidžbu, odnosno promidžbeni ili promocijski splet možemo definirati kao splet različitih aktivnosti usmjerenih na što učinkovitije promicanje proizvoda, usluga, tvrtki, turističkih odredišta i slično potrošačkoj i inoj javnosti, a u cilju postizanja što boljih prodajnih i sveukupnih poslovnih učinaka poduzetničke aktivnosti.

Prigodom klasifikacije sastavnica promidžbenoga spleta u teoriji se obično govori o pet stožernih promidžbenih aktivnosti (ekonomska propaganda, pospješenje prodaje, osobna prodaja, ekonomski publicitet te odnosi s javnošću) te o mnoštvu graničnih promocijskih aktivnosti (usluge potrošačima, dizajn ili oblikovanje, pakiranje i ambalaža, propagandne konstante, sponzorstva, mecenarstva, pokroviteljstva, usmena promidžba i slično). Svrhovita kombinacija ili sustavno definiran izbor, struktura i način alociranja, odnosno planirana i primjereno osmišljena kombinacija stožernih i graničnih promocijskih aktivnosti naziva se promidžbenim ili promocijskim programom, a on je jedna od sastavnica marketinškoga programa.

**PROPAGANDA:** Propaganda ili oglašivanje uključuje mnoštvo oblika planiranih, isključivo plaćenih i različitim medijima (jednokratno ili višekratno) posredovanih poruka usmjerenih na stimuliranje potražnje oglašivanih proizvoda, robe, usluga, turističkoga odredišta i slično. Aktivnosti ekonomske propagande uključuju konkretne akcije (kampanje) oglašivanja, pri čemu pozornost valja obratiti na izbor propagandnih apela, izbor propagandnih medija, izbor propagandnih sredstava te dizajniranje propagandne poruke.

**UNAPRJEĐENJE PRODAJE:** Pospješenje, poticanje ili unaprjeđenje prodaje splet je posrednih ili izravnih promidžbenih aktivnosti vezanih uz proces plasmana (skup prodajnih aktivnosti i postupaka na putu proizvoda ili usluge od proizvođača do krajnjih potrošača) kojima je cilj povećanje učinkovitosti prodaje ili plasmana proizvoda, robe ili usluga, što uključuje promidžbeno-prodajnu edukaciju vlastita osoblja vanjske prodaje (zaposlenici u prodajnomu odjelu), promidžbeno-prodajne akcije prema prodajnim posrednicima (veletrgovci, malotrgovci i prodajni agenti), prema potrošačima (svi krajnji potrošači neovisno o distribucijskomu kanalu) te prema javnosti (shvaćenoj u najširem marketinškomu poimanju).

**OSOBNO-PRODAJNA PROMIDŽBA:** Moćna je i jako učinkovita promocijska aktivnost, jer različiti oblici osobne prodaje na jednomu mjestu komunikacijski istodobno spajaju odašiljatelja i primatelja prodajne poruke. Komunikator (prodavatelj) na prodajnomu mjestu odašilje različite prodajne poruke (koje moraju biti diskretne, uljudne, istinite, uvjerljive, savjetodavne i poticajne informacije o proizvodima ili uslugama) prema primateljima tih poruka (potencijalnim kupcima ili potrošačima), a u cilju što učinkovitije i obujmom što veće prodaje.

**ODNOSI S JAVNOŠĆU:** Promocijska aktivnost koja obuhvaća sve one (plaćene ili neplaćene, izravne ili posredovane, kontinuirane ili povremene, planirane ili neplanirane i slično) promidžbene aktivnosti kojima je cilj stvaranje što bolje (ljepše) slike (imidža) o proizvodima ili uslugama, tvrtki, odredištu, državi i slično u očima unutarnje i vanjske javnosti. To je trajna i dugoročna aktivnost, odnosno planirane kampanje plasiranja informacija s ciljem stvaranja povoljne javne klime u

pojedini – ciljnim segmentima ili u cjelokupnoj javnosti; to je pokušaj da se što ili tko predstavi svomu okruženju (javnostima) u najboljem mogućem svjetlu; to je zbroj svih aktivnosti pomoću kojih se utječe na pozitivno javno mnijenje; to je dobar nastup s javnim priznanjem; to je pomirenje privatnoga i javnoga interesa; to je most između poduzetnika i medija koji ga spaja s vanjskim svijetom; to je nužna aktivnost koja omogućava opstanak u okruženju i na ciljnim tržištima i slično.

**PUBLICITET:** Promidžbeni je publicitet promocijska aktivnost koja obuhvaća sve kontinuirane, planirane, izravne ili neizravne, različitim medijima posredovane, ali uvijek neplaćene oblike komuniciranja s potrošačkom i inom javnošću, pri čemu valja rabiti dobre odnose s novinarima i medijima, različite brifinge, konferencije za novinare, intervjue, priopćenja za javnost, otvorene dane, obljetnice, okrugle stolove, dodjele nagrada, audio i video produkcija i slično. Učinkovitost je ovoga oblika promidžbe velika, jer je riječ o svim situacijama kada su mediji na temelju vlastita nahođenja (bez narudžbe i plaćanja od strane tvrtke) zainteresirani široj javnosti priopćiti što o komu ili čemu.

**GRANIČNE PROMOCIJSKE AKTIVNOSTI:** U ovu skupinu promocijskih aktivnosti marketinška teorija (premda ne potpuno usuglašeno) obično svrstava različite aktivnosti koje neizravno utječu na promidžbu i na učinkovitost prodaje, a među inima poznatije su: usluge potrošačima, dizajn ili oblikovanje, pakiranje i ambalaža, propagandne konstante, sponzorstva i mecenarstva, usmena promidžba i slično, a u različitim kontekstima i pod različitim nazivljem, raspravlja se o marki, brendu, brendiranju, imidžu, identitetu, ugledu, zaštitnome znaku, logotipu, imenima tvrtke i proizvoda, kućnoj boji, propagandnome stilu i slično.<sup>69</sup>

Prigodom osmišljavanja promocijskoga programa za petrinjsko područje, držimo, uglavnom se valja koncentrirati na dvije skupine aktivnosti i to:

**1. PULL AKTIVNOSTI:** Riječ je o skupu aktivnosti (od engleskoga *pull* = potezanje, povlačenje) koje su usmjerene prema stvaranju preferencija potrošača prema određenome turističkome odredištu. Zahvaljujući dolje predočenim pull-tehnikama potrošači u putničkim agencijama traže baš određeno receptivno odredište, pa agencije i touroperator dotično odredište uvrštavaju u svoje programe. Među pull-aktivnostima, za konkretan primjer, učinkovitima držimo sljedeće:

- **OGLAŠAVANJE:** Budući da na lokalnoj razini postoji relativno malen budžet za oglašavanje, sugeriramo strogu zemljopisnu koncentraciju tih aktivnosti te njihovu fokusiranost na identificirana primarna tržišta gdje obitava najveći broj ciljnih skupina turista. Osim toga, sugeriramo i vremensku koncentraciju oglašavanja, što znači nužnost usuglašavanja vremena oglašavanja na primarnim tržištima s vremenom bukinga, odnosno s vremenom ovdašnjih događaja. Bitna je i medijska koncentracija oglašavanja, pa valja identificirati one medije koji najbolje pokrivaju ciljna tržišta i ciljne segmente turista, s time da se sve vrste oglašavanja mogu izvoditi samostalno ili u suradnji s touroperatorima i agencijama.
- **PUBLICITET:** Iako oglašavanje predstavlja efikasan način promocije, potrošači su često sumnjičavi jer su svjesni mogućih neobjektivnosti oglašivačkih

<sup>69</sup> O promociji možete više pronaći u knjizi: Nikola Kuvačić: Poduzetnička biblija, Beretin, Split, 2005. str. 410.-430.

kampanja samoga turističkoga odredišta. S druge strane, publicitet (bilo u tiskanim ili elektronskim medijima), potrošači prihvaćaju puno ozbiljnije, jer medije drže neovisnima i bez predrasuda. Publicitet je jako važan i zbog malih troškova te uspjeh mnogih odredišta ovisi o intenzivnosti publiciteta. U cilju dobivanja besplatna publiciteta, nositelji petrinjske turističke ponude moraju surađivati s novinarima koristeći tzv. push-alate te pružajući im najnovije informacije i materijale.

Osobito je učinkovito kombinirati publicitet i oglašavanje u medijima, jer se tako mogu dogovoriti posebni poslovi s medijima koji će u zamjenu za oglašavanje omogućiti publiciranje nekoga besplatna članka ili emisije. Konačno, jako je važno pridobiti vodeće medije s pojedinih emitivnih tržišta te ih stimulirati na neki afirmativan članak ili reportažu o petrinjskomu području, jer svi manji mediji prate trendove koje postavljaju vodeći mediji. Ako bi Petrinja dobila podršku nekih vodećih medija i manji bi mediji odmah poželjeli objavljivati ponešto afirmativno o petrinjskome turizmu.

- **PUBLIKACIJE:** Oblikovanje svih turističkih publikacija mora biti sukladno identitetu petrinjskoga područja kojega želimo promovirati. Publikacije moraju biti kvalitetne i bogate informacijama i fotografijama. Bolje je imati jednu kvalitetnu brošuru nego deset nekvalitetnih (primjerice, osim standardnih, valjalo bi tiskati publikacije o kulturno-povijesnim znamenitostima, o prirodnim ljepotama, o pojedinim sastavnicama turističkoga proizvoda, o ruralnom turizmu, o etnološkome blagu, o arheološkim nalazima, zatim publikaciju s posterima Petrinje, gastronomski vodič i slično).
- **PROMOCIJSKE AKCIJE:** Preporučamo organiziranje promocijskih akcija u cilju stimuliranja kupnje originalnih petrinjskih i hrvatskih proizvoda na području destinacije, akcije stimuliranja povećanja potrošnje turista (gradskim karticama, vaučerima, specijalnim popustima i slično), sudjelovanje petrinjskih djelatnika na domaćim i inozemnim turističkim sajmovima, organizacija različitih nagradnih igara na emitivnim tržištima ili u populaciji ciljnih segmenata, odnosno skupina potencijalnih turista.
- **INTERNETSKA STRANICA:** Sukladno sve većoj ulozi Interneta u distribucijskim i promocijskim marketinškim aktivnostima, petrinjska Internet-stranica mora biti dobro oblikovana, brza, pregledna, dostupna i korisna te potencijalnim posjetiteljima nuditi kompletnu uslugu, od ponude različitih općih informacija do mogućnosti jednostavnog rezerviranja boravka, smještaja, plaćanja i slično.

**2. PUSH AKTIVNOSTI:** Riječ je o skupu aktivnosti (od engleskoga *push* = guranje, tiskanje) koje su usmjerene prema posrednicima u prodaji turističkih usluga (touroperatorima i putničkim agencijama), novinarima, profesionalnim udrugama i klubovima. Cilj je upotrebe push-alata pridobivanje i stimuliranje posrednika na intenziviranje prodaje turističkih usluga petrinjskoga područja te pridobivanje novinara na afirmativne publicističke priloge o toj ponudi. Od push-alata osobitu bi pozornost valjalo obratiti na:

- **INTERNETSKA STRANICA** (stranica koja sadrži sve podatke namijenjene ciljnim profesionalnim turističkim djelatnicima, domaćim i stranim novinarima, profesionalnim udrugama).

- **PROMOCIJSKI MATERIJALI** (primjerice, korporacijske brošure turističke ponude petrinjskoga područja, specijalne brošure po proizvodima, kalendari događanja, prodajni vodiči, korporacijski letci za distribuciju putem izravne pošte, različite mape s posterima i slično).
- **SPECIJALIZIRANI SAJMOVI** (organizacija sajмова ili različitih skupova namijenjenih posrednicima u prodaji turističkih usluga u specijalno uređenim prostorima s vidljivim znakovljem turističkoga identiteta petrinjskoga područja te znakovljem usluga koje se kane distribuirati, u prostorima koji su ugodni za ostvarivanja profesionalnih kontakata).
- **BAZE PODATAKA** (organiziranje baze podataka o ključnim kupcima, odnosno baze podataka s imenima, adresama, brojevima telefona preprodavača turističkih usluga, profesionalnih udruženja, predstavnika medija, Opinion Leadera na ciljnim emitivnim tržištima te upravljanje bazom podataka glede identificiranja prioriteta i motrenja efikasnosti svake promocijske akcije).
- **NAKLADNIČKE STIMULACIJE** (potporom tiskanju različitih turističkih vodiča znatno podižemo kredibilitet receptivna odredišta, jer su to visokotiražne publikacije kojima čitatelj vjeruje i koje mu osiguravaju neovisni savjet i komentare o odredištu i uslugama koje se tamo nude).
- **VIDEO MATERIJALI** (snimanje različitih video materijala namijenjenih ciljnim preprodavačima turističkih usluga, novinarima, profesionalnim udruženjima i klubovima te materijala namijenjenih kandidaturi Petrinje za organizaciju neke manifestacije, sajma, skupa, simpozija, kongresa i slično).
- **OSTALO** (osim predočenoga, od push-alata neobično je važno ustrojavanje foto-arhiva, osmišljavanje suvenira koji odražavaju identitet petrinjskoga područja, organiziranje edukacijskih izleta za djelatnike ciljnih putničkih agencija, touroperatora, novinskih i televizijskih kuća i slično).

## 6.8. MARKETINŠKA TURISTIČKA INFRASTRUKTURA

Dobra i učinkovita organizacija te provedba marketinških strategija predočenih u ovome dijelu Studijea pretpostavlja potpurnu marketinšku infrastrukturu. Sukladno tomu, turistički djelatnici petrinjskoga područja moraju sačiniti primjerene programe uspostavljanja efikasne marketinške infrastrukture, što obuhvaća sljedeće koordinirane aktivnosti:

- Investiranje u kupnju stabilne, brze i korisnički jednostavne turističke baze podataka s mogućnošću obrade velike količine informacija;
- Organiziranje turističke foto-banke (profesionalno snimljene fotografije prirodnih ljepota, kulturno-povijesnih i inih znamenitosti skladne željenomu identitetu s ciljem te njihova distribucija novinarima, preprodavačima turističkih usluga, profesionalnim udruženjima i drugim interesentima);
- Organiziranje logo-banke petrinjskoga područja (u računalima ili na nekomu drugome mediju pohranjivanje svih dizajniranih logotipova pojedinih sastavnica turističke ponude petrinjske destinacije te njihova distribuciju prema

zahtjevima novinara, preprodavača turistički usluga, proizvođača suvenira i drugih);

- Produciranje statističkih publikacija (tiskanje statističke publikacije za sve zainteresirane lokalne interesente, kao i za preprodavača turističkih usluga i novinara sa ciljnih emitivnih tržišta te potpora tiskanju različitih članaka, publikacija, knjiga, magistarskih ili doktorskih radova o petrinjskome turizmu, što će podići vjeru lokalnih interesenata te podići kredibilitet turističkoga odredišta i učiniti je transparentnijom na ciljnim emitivnim tržištima);
- Produciranje stalnih i periodičnih tematskih publikacija (te se publikacije mogu odnositi, primjerice, na rezultate različitih istraživanja turističkih tržišta, analize poslovanja konkurencije, strategije razvoja turizma, marketinške strategije konkurencije, identifikaciju tržišnih trendova i slično).

## 6.9. ČIMBENICI UNAPRJEĐIVANJA KONKURENTNOSTI

Već smo istakli kako je turizam jedan od stožernih pokretačkih poluga svekolika hrvatskoga razvoja te razvoja pojedinih županija, gradova i općina. S druge strane, pak, nesporno je da imamo osobito atraktivan turistički potencijal, posebice glede prirodnih ljepota i kulturno-povijesne baštine, ali sve to valja tržno valorizirati u cilju stvaranja prepoznatljiva identiteta turističke ponude te povećanja konkurentnosti i tržišnoga pozicioniranja, to više što se danas potražnja za hrvatskim turističkim odredištima značajno izmijenila (dio je nekadašnjega tržišta nestao, a nova tržišta još su nedostatno razvijena da bi mogla to kompenzirati).

Strategijske turističke elaboracije u fokus svojih promišljanja stavljaju razvoj vrsne turističke ponude i povećanje konkurentnosti na ciljnim emitivnim tržištima, uz poštivanje načela održiva razvoja, što će omogućavati kratkoročnu i dugoročnu ravnotežu te stvaranje vrijednost za sve tržišne sudionike. Da bismo osigurali imidž konkurentne turističke zemlje, nužno je koordinirati i sinkronizirati djelovanje svih javnih i privatnih sudionika na svim razinama koji se moraju okupiti oko zajedničke vizije, moraju djelovati zajedno i koordinirano na uklanjanju prepreka ispunjenju strategijskih ciljeva. Najveći izazovi pred kojima se nalazimo zapravo su unutarnja politika i domaći mentalitet, jer je paradigma Hrvatske kao mjesta jeftina odmora za europsku radničku klasu još uvijek ukorijenjena i otporna na promjene.

Protoklo je desetljeće obilježila nova situacija na globalnu turističkome tržištu, jer intenzivan razvoj tehnologije mijenja tržišne strukture i marketinške koncepcije, što omogućava koncentraciju subjekata ponude koji zbog sve veće konkurencije poduzimaju različita spajanja i pripajanja, što im omogućava cjenovne i kvalitativne prednosti, dok su manji subjekti prisiljeni zauzimati tržišne niše za koje veliki nisu zainteresirani. Također, Internet skraćuje prikupljanje informacija o turističkim odredištima i cijenama te omogućuje izravan buking, jer je sve više nazočna specijalizacija te standardizacija cijena i usluga, što povećava učinkovitost, izračun troškova, usporedivost, predvidivost i kontrolu.

Sve je veća i globalna kompeticija na tržištu kapitalnih turističkih investicija, to više što i tokovi investicijskoga kapitala sve više prelaze na globalnu razinu, pa i konkurencija između pojedinih svjetskih destinacija glede toga sve više raste. Presudni je činitelj opravdanosti ulaganja pokazatelj povrata na uloženi kapital, bez obzira temelji li se on na nižim troškovima, blažoj pravnoj regulativi,

dostupnosti različitih poticaja i slično. Ulaganja u podizanje vrsnoće turističkoga proizvoda i u smanjenje sezonskoga karaktera ponude rezultiraju rastom stope povrata te povećanim interesom investitora, odnosno preusmjeravanjem tokova kapitala u područje viših prinosa. Konkurentnost kao pojam danas je u globalnu fokusu, jer on integrira vrijednost proizvoda i usluga s proizvodnošću i profitabilnošću, pa je izazov svakomu gospodarstvu.

Naime, postavlja se pitanje kako stvoriti uvjete za brz rast proizvodnosti na razini cijeloga nacionalnoga gospodarstva (mjerene vrijednošću roba i usluga po jedinici rada, kapitala ili prirodnih resursa), što determinira rast društvenoga i životnoga standarda građana. Za regionalni prosperitet nije važno koje grane konkuriraju, nego kako konkuriraju subjekti – tvrtke u tim gospodarskim granama. Regionalna proizvodnost odraz je poduzetničkoga izbora na dotičnomu području, pa regije, kao administrativne jedinice, mogu konkurirati samo načinima stvaranja više ili manje poduzetnički produktivna okruženja. Privatni i javni sektor igraju različite, ali međusobno povezane uloge u kreiranju konkurentnosti regije. Međuovisnost proizvodnosti, inovacija i poslovnoga okruženja prava je suština koncepta konkurentnosti koja se uobičajeno ilustrira Porterovim dijamantom konkurentnosti (u pojednostavljenoj inačici predočili smo ga u shemi 2, na sljedećoj stranici).

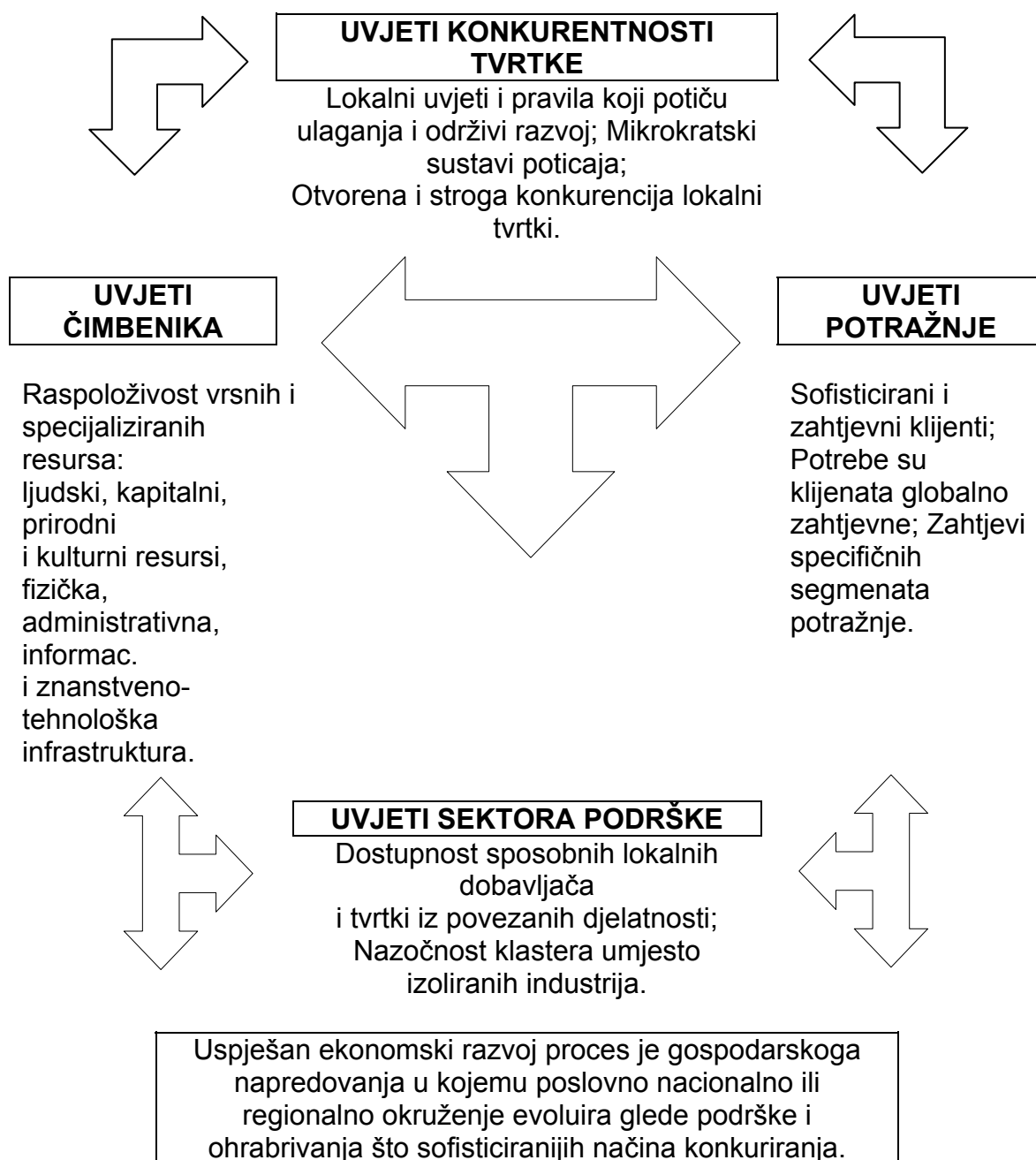
Kao dio paradigme konkurentnosti, koncept klastera predstavlja moćnu metaforu koja se koristi kao rutinski metodološki vodič u sektorskom i regionalnom planiranju diljem razvijena svijeta. Definiira se kao *zemljopisna koncentracija neovisnih biznisa s aktivnim kanalima poslovnih transakcija, dijalogom i komunikacijama, a koja kolektivno dijeli zajedničke mogućnosti i prijetnje*.<sup>70</sup> Klaster se može definirati i kao skupina gospodarskih i negospodarskih subjekata, gdje je pripadnost – članstvo u skupini osobito značajno za rast njezine konkurentnosti. Dakle, klaster je organizirana skupina, odnosno mjesto (regija ili gospodarska grana) gdje se stvara i izgrađuje konkurentnost. Sukladno tomu, petrinjsko se područje, odnosno njegova turistička djelatnost, može promatrati kao svojevrsni klaster u kojemu će se izgrađivati međusobna konkurentnost, ali i konkurentnost regije spram drugih regija na županijskoj, nacionalnoj ili međunarodnoj razini.

Svaki klaster turističkoga gospodarstva, pa tako i turističkoga gospodarstva petrinjskoga područja, mora biti konkurentan i ulagački profitabilan, kako bi održao korak s nacionalnom i međunarodnom konkurencijom, a materijalni, financijski, kadrovski i organizacijsko-pravni okviri moraju se oblikovati uzimajući u obzir i sve rezultate SWOT analize pretpostavljen područja (destinacije – klastera). Sukladno tomu, valja osmisliti pretpostavke za razvoj novih, konkurentnih oblika turističke ponude (prepoznatljiva turističkoga proizvoda), za kreiranje prepoznatljiva regionalnoga imidža, podizanje kvalitativne razine smještajnih, ugostiteljskih i trgovačkih usluga, kao i inih segmenata turističkih uslužnih djelatnosti, uz zaštitu prirodnoga okoliša i očuvanje kulturno-povijesne baštine.

---

<sup>70</sup> Definicija iz: Master plan turizma Splitsko-dalmatinske županije, Konačno izvješće, Horwath Consulting Zagreb, 2006.

**HEMA 2: Porterov prikaz odnosa proizvodnosti, inovacija i okruženja**



Izvor: Michael E. Porter (2004.)

Shvaćanjem kako konkurentna strategija *označava namjeran izbor različita niza aktivnosti kako bi se ostvarila jedinstvena kombinacija vrijednosti*<sup>71</sup>, turistički je klaster usvojio diferencijaciju kao konkurentnu prednost industrije. Kroz tu će diferencijaciju, turistički sektor pokušati osigurati jedinstvenu i vrhunsku vrijednost lokalnoj zajednici i posjetiteljima petrinjskoga područja putem visokokvalitetnih i posebnih karakteristika svojih proizvoda i usluga. Osim toga, podizanje hrvatske, županijske i petrinjske turističke konkurentnosti pretpostavlja, držimo, splet sljedećih strategijskih opredjeljenja:

<sup>71</sup> Michael E. Porter: What is Strategy? Harvard Business Review, XI.-XII. 1996. str. 64.

- Stvaranje političkoga, ekonomskoga i pravnoga okvira za razvoj kvalitetne, inovativne i suvremenim turističkim trendovima primjerene turističke ponude koja će povećati konkurentnost ukupna, kao i pojedinih sastavnica hrvatskoga turističkoga klastera na ciljnim emitivnim tržištima te tržištima kapitalnih turističkih investicija;
- Ulaganje u zaštitu i obnovu svih prirodnih bogatstva, kao primarna turističkoga resursa, donošenje prostornoga plana razvoja hrvatskoga turizma, utemeljena na načelima održiva razvoja i implementaciji prostornih i ekoloških standarda, za što je nužna suradnja i koordinacija na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini;
- Prepoznavanje i poštivanje kulturnih vrijednosti i različitosti lokaliteta i rezidenata, odnosno turističkih odredišta i njihovih stanovnika koji imaju izravne koristi od razvoja turizma, jer je njihov odnos prema turizmu i turistima vitalan za dojam koji zemlja ostavlja, utječe na zadovoljstvo gosta te na ukupnu razinu koristi od turizma;
- Formiranje otvorena i konkurentna tržišta, eliminacija razvojnih prepreka putem prilagođavanja zakonske regulative i smanjenja poreznoga opterećenja u svim djelatnostima vezanim uz turizam te poticajne programe financiranja takvih projekata;
- Povećanje ulaganja u edukaciju, odnosno u obrazovanje i trening zaposlenih u turizmu na svim razinama, zbog osobita značaja osobnoga kontakta s gostima te nasušne potrebe za educiranim menadžmentom;
- Osiguranje kontinuirane aktivne uloge države koja, kroz razvoj infrastrukture, donošenje primjerene zakonske regulative i slično, uvelike utječe na turistički potencijal države i konkurentnost, od čega ima dugoročno velike koristi;
- Uspostavljanje ravnoteže odnosa, potreba i ciljeva različitih sudionika turističkoga tržišta, čime će se stvoriti pretpostavke za stabilan i dugoročno održiv turistički razvoj;
- Osiguranje preduvjeta za profitabilno poslovanje tržišnih subjekata, jer stvaranjem pozitivne poslovne klime stvaraju se preduvjeta za dolazak novih investitora i budući razvoj turizma;
- Prepoznavanje, razumijevanje i zadovoljenje potreba pojedinih segmenata turista, glede svih odrednica potražnje (količina, vrsnoća, prostor, vrijeme i cijene), jer u protivnome negativne implikacije osobnoga doživljaja oni će podijeliti sa svima iz svoga okruženja, što može uvelike šteti imidžu turističkoga odredišta i slično.

## 6.10. REALIZACIJA VIZIJE PETRINJSKOGA TURIZMA

Ova je Studija pokazala da urbano i ruralno područje Grada Petrinje može postati zanimljivo turističko odredište, pod uvjetom ako svoj turistički proizvod, utemeljen na kulturno-povijesnoj baštini te prirodnim ljepotama, obogati sadržajima primjerenim identificiranim potentnim oblicima suvremenoga turizma, što smo zaključili i u sklopu SWOT analize. Operativnom planskom implementacijom prijedloga iz ove Studije, zacijelo će se sanirati mnoge unutarnje prijetnje i ugroze te postupno ostvarivati pretpostavke za brži i učinkovitiji razvoj petrinjskoga turizma. Dakako, sve se to mora odvijati u pravcu realizacije identificiranih i

taksativno pobrojanih strategijskih ciljeva turističkoga razvoja petrinjskoga kraja koji bi se mogli sažeti u sljedećim konstatacijama:

- Identifikacija svih ciljnih emitivnih tržišta i segmenata, primjerenih objektivnim mogućnostima turističke ponude petrinjskoga područja;
- Valorizacija zanimljivih i tržišno potentnih turističkih resursa, odnosno prirodnih te kulturno-povijesnih turističkih potencijala;
- Osmišljavanje cjelovita i autohtona turističkoga proizvoda, sukladna tržišnim zahtjevima pojedinih ciljnih emitivnih segmenata;
- Tržišna turistička orijentacija usuglašena s optimalnim korištenjem resursa, trajnim očuvanjem okoliša te očuvanjem socijalne strukture;
- Osmišljavanje primjerene turističke marketinške strategije, a glede proizvoda, cijene, distribucija i promocija;
- Zapućivanje i kontinuirano usmjeravanje razvoje turizma, sukladno valorizaciji te mogućnostima tržišne komercijalizacije;
- Očuvanje posebnosti i povećanje atraktivnosti postojećih resursa;
- Produljenje turističke sezone, povećanje broja noćenja i potrošnje po jednome turistu;
- Intenzivna edukacija i poticanje svih zainteresiranosti poduzetnika i seoskih obitelji u cilju stvaranja ljudskih resursa;
- Opređeljenje za ekološki prihvatljive i profitabilne projekte i oblike turizma s visokom kvalitetom usluge;
- Objedinjavanje turističkih, obrazovnih, smještajno-ugostiteljskih, trgovačkih, uslužnih i proizvodnih djelatnosti;
- Kadrovsko i materijalno ekipiranje, odnosno podizanje rada Turističke zajednice Grada Petrinje na razinu koordinatora turističkih projekata petrinjskoga područja;
- Subvencioniranje projekata ulaganja u izgradnju prometne i kapitalne turističke infrastrukture, u saniranje problema otpada i otpadnih voda, u obnovu starih te gradnju novih tradicijskih objekata;
- Podizanje kvalitete temeljnih i komplementarnih turističkih sadržaja, izgradnja sustava profesionalizacije sektora privatnoga turističkoga poduzetništva, prilagođavanje kriterija kvalitete svjetskim standardima, vrsna edukacija menadžmenta i svih zaposlenika u turizmu, poticanje i realizacija projekata koji uvode nove turističke sadržaje i slično.

Implementacija i realizacija strategijskih ciljeva razvoja petrinjskoga turizma pretpostavlja sustavno osmišljavanje i realizaciju niza projekata kojima će se dugoročno ostvarivati predložena vizija. S obzirom na relativno dugačko razdoblje implementacije ovakvih vizija, stručnjaci obično predlažu njihovu faznu implementaciju<sup>72</sup>. U prvoj se fazi postojeći turistički sadržaji (pretežito u gradu) oživljavaju različitim događajima te intenzivnije promoviraju (nude se jednodnevne posjete domaćih turista tijekom vikenda), a pod paskom Turističke zajednice i uz potporu gradska uprave i kulturnoga sektora. To će stimulirati lokalno petrinjsko

<sup>72</sup> Vidite u: Skupina autora: Varaždin – vizija turističke destinacije (radna verzija), Institut za turizam, Zagreb, 2002.

poduzetništva na usluge u atraktivnim trgovačkim punktovima, restoranima i barovima, a za stimuliranje višednevnih posjeta, valja otvarati male obiteljske hotele i pansiona.

U toj drugoj fazi razvoja valja se koncentrirati na povećanje broja i potrošnje jednodnevnih posjetitelja, stimulirati njihov opetovani posjet te ih potaknuti na višednevni boravak (tzv. short break). Turističke se aktivnosti već prebacuju i na šire ruralno područje, gdje će individualni poduzetnici nuditi niz dodatnih sadržaja ruralnoga turizma. Nakon toga, u sljedećim fazama valja permanentno dodavati nove atrakcije koja će privući nove tržišne segmente te dalje stimulirati povećanje potrošnje i broja noćenja. Prema mišljenju autora, sve projekte implementacije vizije valja svrstati u četiri skupine, i to:

- Organizacija razvoja turizma glede definiranja ključnih aktera i načina njihove suradnje na ostvarenju vizije;
- Razvoj infrastrukture i organizacija destinacije, što podiže kvalitetu, osigurava ugodniji boravak i veće zadovoljstvo posjetitelja te stimulira dodatnu potražnja;
- Razvoj turističkoga proizvoda, odnosno sadržaja koji se marketinški nude ključnim tržišnim segmentima; te
- Razvoj primjerenih marketinških aktivnosti glede tržišnoga pozicioniranje i učinkovita izbora kanala komunikacija za selektirana tržišta.

Pri tomu, valja nastojati obuhvatiti ključne projekte koji će usmjeravati petrinjski turistički razvoj na operativnoj razini. U sklopu organizacije razvoja petrinjskoga turizma prvotno se mora imati nedvojbena turistička orijentacija i potpora gradskoga poglavarstva te osigurano učinkovito rukovodstvo koje je sposobno mobilizirati sve ostale interesne skupine i pojedince, različite udruge, male poduzetnike, seoska domaćinstva, kulturni sektor i druge. Turistička zajednica Grada Petrinje nije kadrovski ekipirana i financijski moćna da bi osigurala dostatan stupanj utjecaja na sve subjekte koji se trebaju uključiti u ovaj proces. Realizacija ove Vizije (osim njezine prve faze) ne može se prepustiti operativnoj odgovornosti isključivo Turističke zajednice.

Stoga, valja stvoriti kompetentno i dostatno moćno rukovodstvo zaduženo za njezinu realizaciju, a koje će osigurati suradnju svih aktera uključenih u razvoj turizam, kao i privući novi investicijski kapital. Također, kao alternativu, prvotno valja ozbiljno razmotriti i prijedlog iz Gospodarskoga razvojnoga projekta Grada Petrinje<sup>73</sup> koji (osim gradnje hladnjače i sušare za voće i povrće, ustroja subjekta u području ekologije, subjekta u preradi otpadne plastike, subjekta za proizvodnju mesa i slično) predviđa razvoj turističke djelatnosti koja će biti u funkciji razvoja ostalih djelatnosti te predlaže osnivanje središnjega petrinjskoga turističkoga gospodarskoga subjekta – društva koje bi, osim petrinjskoga područja, već u začetku, aspiriralo prema široj subregiji.

Gotovo svakomu destinacijskome turističkomu sektor immanentna je poduzetnička fragmentiranost te je nužno sačiniti razvojne prioritete i sustavno ih podupirati, jer turizam postaje prepoznatljiva ekonomska snaga tek kada gradska uprava,

<sup>73</sup> Gospodarski razvojni projekt Grada Petrinje, Neseck, Zagreb, 2005.

ekonomski sektor i lokalno stanovništvo shvate njegove blagodati. Pretvaranjem Petrinje u moderno turističko odredište prvotno pretpostavlja kvalitetan smještajni, ugostiteljski i trgovačko sektor te visoku kvalitetu usluga, što će pridonijeli zadovoljstvu gostiju, stimulirati ponovnu posjetu. Nadalje, to zahtijeva stvaranje poduzetničke klime i mobilizaciju lokalnoga poduzetničkoga duha, kao i privlačenje kvalitetnih domaćih i stranih investitora. Stoga, valja sačiniti plan stimuliranja poduzetništva i privlačenja domaćega i stranoga kapitala te definirati mjere podizanja kvalitete i raznolikosti smještajnoga, ugostiteljskoga, trgovačkoga i uslužnoga sektora.

Društveni i individualni kulturni sektor osobito je značajan za svaku urbanu turističku destinaciju, jer njegove aktivnosti oživljavaju ugođaj, turiste motiviraju za posjetu, produljenje boravka, ponovni dolazak i veću potrošnju. Bez kulturnih aktivnosti nema urbanoga turizma te bi Petrinja ostala statična destinacija koju će posjetitelji razgledati za nekoliko sati, bez ikakva razloga za ponovnu posjetu. Kulturne aktivnosti kreiraju doživljaj i omogućuju kulturnu inscenaciju prohujalih petrinjskih stoljeća. Dakle, javne i privatne kulturne ustanove i udruge valja potaknuti na tržišno uključivanje u petrinjsku turističku ponudu.

U sklopu toga, kulturne djelatnike valja primjereno informirati o značenju turizma, valja provesti konsultacije s kulturnim sektorom glede njihove spremnosti uključivanja u turističku ponudu i razvoja novih kulturnih proizvoda – sadržaja, pravodobno informirati potencijalne goste o kalendaru petrinjskih kulturnih događanja te mobilizirati individualne kulturne djelatnike na pružanje neizravnih usluga turističkome sektoru (primjerice, petrinjske priče, priče za turističke vodiče, koncerti na otvorenu i slično).

U sklopu razvoja infrastrukture i organizacije destinacije valja predvidjeti ulaganja u uređenje gradske jezgre i okolnoga prostora te infrastrukturna ulaganja koja se odnose na ruralne dijelove i prirodni okoliš te u nekoj kasnijoj fazi i ulaganja u veće infrastrukturne objekte, poput tematskoga parka i shopping centra, koji privlače posjetitelje i kreiraju potražnju za ulaganja u manje investicijski zahtjevne usluge poput, restorana, trgovina i manjih hotela. Također, valja poduzeti ulaganja u unapređenje turističke signalizacije i putokaza, vizualnoga izgleda svih urbanih i ruralnih kulturno-povijesnih atrakcija i slično.

U sklopu razvoja proizvoda u prvoj se fazi valja osloniti na Turističku zajednicu koja je i inače zadužena za stvaranje kritične mase atrakcija na otvorenim prostorima koje osiguravaju dojam stalnoga događanja. U narednim fazama, odgovornost se prenosi na turističko rukovodstvo (ili na novoosnovanu turističku tvrtku – društvo) i poduzetnike koji moraju osmisliti potpuno nove ili proizvode komplementarna temeljnomu petrinjskomu imidžu, dok će Turistička zajednica i dalje biti odgovorna za efektivno i kreativno marketinško-promocijsko *pakiranje* tih proizvoda i atrakcija. U sklopu ovoga dijela valja osmisliti projekte unapređenja turističke valorizacije i učinkovite eksploatacije petrinjskih kulturno-povijesnih atrakcija i prirodnih resursa. Moguće je razvijati posebne projekte aktivnosti na otvorenome, projekte za obitelji i djecu, projekte noćne zabave, projekte iskorištavanja industrijskoga naslijeđa i sadašnjosti, projekte povratka prirodi i slično.