TRŽIŠNO POZICIONIRANJE MS BRAČ TURIST D.O.O.

Štrangar, Pavao

Undergraduate thesis / Završni rad

2019

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:627087

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar
DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU
EKONOMSKI FAKULTET

ZAVRŠNI RAD

TRŽIŠNO POZICIONIRANJE MS BRAČ TURIST D.O.O.

Mentor:
doc.dr.sc. Daša Dragnić

Student:
Pavao Štrangar

Split, rujan 2019.

SADRŽAJ

1. UVOD 3

2. TRŽIŠNO POZICIONIRANJE 4

2.1. Marketing koncepcija i proces 4

2.1.1. Marketing kao koncepcija 5

2.1.2. Marketing kao proces 7

2.2. Strategija marketinga 9

2.2.1 Ciljevi, ciljano tržište i pozicioniranje 9

2.2.2. Specifičnosti turističkog proizvoda 11

2.2.3. Proizvod 12

2.2.4. Cijena 13

2.2.5. Distribucija 14

2.2.6. Promocija 15

2.2.7. Ljudi, proces i fizički dokaz 16

2.3. Pojam i proces tržišnog pozicioniranja 16

2.3.1. Definicija tržišnog pozicioniranja 16

2.3.2. Pozicioniranje i proces 18

3. POSLOVNI SLUČAJ MS BRAČ TURIST D.O.O. 20

3.1.Turizam u Republici Hrvatskoj, Splitsko-dalmatinskoj županiji i Bolu na Braču 20

3.2. Općenito o poduzeću MS Brač Turist d.o.o. 24

3.3. Analiza ponude MS Brač Turist d.o.o. 27

3.5. Analiza konkurencije 30

3.5.1. Hotel Puteus Palace – Pučišća 31

3.5.2. Hotel Osam - Supetar 32

3.5.3. Hotel Little Green Bay – Otok Hvar 33

3.5.4. Brown Beach House – Trogir 34

3.6. Tržišno pozicioniranje hotela MS Brač Turist d.o.o. 35

4. ZAKLJUČAK 38

LITERATURA 39

Popis slika i tablica 41

SAŽETAK.....42

SUMMARY.....42

1. UVOD

Kroz povijest ljudskih odnosa, odnosno kroz razmjenu robe, ideja, tehnologija i inovacija, se stvorilo tržište kakvo danas poznajemo. Današnja ekonomska okolina progresivno raste te se rapidno mijenja, zbog čega su potrebni dodatni napori u identifikaciji, analizi i odabiru rješenja koje će koristiti dionici tržišta. Postalo je neophodno koristiti marketing u svakom aspektu životnog ciklusa i sadržaja poduzeća da bi se mogla postići konkurentnost i održivost na tržištu. Turizam, kao djelatnost, također progresivno raste i postavlja nove izazove za svoje subjekte. Promjene u tržištu turizma, poput konkurencije, novih usluga ili demografskih promjena potrošača, zahtijevaju nove prilagodbe i ideje u svrhu neprekidanja životnog ciklusa poduzeća. Tržišno pozicioniranje se odnosi na sposobnost utjecanja na potrošačevu percepciju o proizvodu. Cilj pozicioniranja je utvrđivanje imidža ili identiteta proizvoda i/ili usluge tako da ih potrošač vidi (opazi) na određeni način. Cilj je stvoriti privlačnu sliku u umu potrošača, da on uživa koristeći proizvod ili uslugu. Današnja poslovanja se uglavnom orijentiraju na potrošače, a pogotovo ona poduzeća koja se bave turističkim djelatnostima, stoga je korištenje tržišnog pozicioniranja ključno.

Ovim radom će se pokazati važnost tržišnog pozicioniranja na primjeru poduzeća MS Brač Turist d.o.o. Također će se analizirati trenutno tržišno pozicioniranje, ali i jedno za budućnost. U uvodu, prvom poglavlju, su definirani problem istraživanja, cilj istraživanja te metode i struktura rada. U drugom poglavlju će se prikazati svrha marketinga, koncepcije i proces te razvoj koncepcije. U trećem poglavlju će se definirati značenje tržišnog pozicioniranja i njegove uloge kao sredstva za ostvarivanje konkurentske prednosti. Nakon definiranja tržišnog pozicioniranja slijedi primjer na temelju turističkog poduzeća MS Brač Turist d.o.o. i još jedno tržišno pozicioniranje za budućnost.

Za ovaj rad će se koristiti primarni i sekundarni izvori koji će biti obrađeni metodama analize, sinteze i dedukcije.

Kraj rada će sadržavati zaključak, literaturu, popis priloga te sažetak rada.

2. TRŽIŠNO POZICIONIRANJE

2.1. Marketing koncepcija i proces

Poduzeće stvara proizvod ili uslugu, ne zbog toga jer to može, nego zato što ispunjava potrebe potencijalnih potrošača. Rezultat razmjene je međusobna korist dviju strana, gdje poduzeće ostvaruje profit i nastavlja svoj razvoj, a u drugu ruku potrošač koristi proizvod za ispunjenje svojih potreba. Poduzeće će prepoznati potencijalne kupce analizom tržišta, gdje će istraživanjem potreba potražnje pronaći segment ili segmente kojima može udovoljiti i na taj način stvoriti profit da bi osiguralo svoj rast i razvoj. Segmentacijom tržišta će poduzeće vidjeti ima li njihov proizvod dobar odaziv, odnosno, postoji li dovoljan interes za proizvod ili uslugu koju želi prodavati. Kako bi se otkrila mogućnost pozitivnog ishoda ekonomskih aktivnosti poduzeća, potrebno je implementirati marketing miks, odnosno definirati i koristiti proizvod, promociju, distribuciju i prodaju kao alate u svrhu postizanja optimalne tržišne pozicije. Koristeći ova četiri elementa miksa, tvrtke ispunjavaju potrebe potrošača i stvaraju uvjete za daljnju ili novu suradnju, cementirajući svoje ime na tržištu.

Marketingom se postiže uvid u konkurenciju, odnosno njihova pozicija i snaga na tržištu. Istraživanjem konkurencije dobivamo perspektivu o suparniku na tržištu, odnosno, kako djeluje, koje su im cijene, načini promocije, ciljni segment i pretpostavke o tome kako vode svoju marketinšku strategiju. Promatranjem konkurencije možemo otkriti njihove slabosti i iskoristiti ih kao konkurentsku prednost. Konkurentska prednost se može uspostaviti diferencijacijom proizvoda. Diferencijacijom se nastoji uspostaviti imidž i razvijati proizvod za ispunjenje potreba potrošača i uspostavljanje čvrste i jake pozicije na tržištu koja nam daje priliku za dugoročan rast.

Prema Američkoj marketinškoj asocijaciji (AMA) marketing se definira na idući način:

„Marketing je aktivnost, set institucija i procesa za stvaranje, komuniciranje, dostavljanje i razmjenu ponuda koje imaju vrijednost za mušterije, klijente, partnere i društvo u cjelini.“[1]

Dok Kotlerova definicija marketinga glasi:

„Marketing je društveni proces kojim individualci i grupe dobivaju ono što trebaju i žele kroz stvaranje, pružanje i slobodnu razmjenu vrijednih proizvoda i usluga s drugima.“[2]

[1] American Marketing Association, definicije marketinga, dostupno na https://www.ama.org/the-definition-of-marketing/ (pregledano 10.9.2019.)

[2] Kotler, P., The Marketing concept in the 21st century: A review of how Marketing has been defined since the 1960s, dostupno na

Iz ovih definicija može se vidjeti da se marketing ne odnosi samo na poduzeća, već i na sve aktere ljudskog društva koji žele privući ljude svojom ponudom. Na kraju definicije Američke marketinške asocijacije se spominje društvo u cjelini, što se odnosi na dobrobit društva, odnosno da poduzeće ili neko drugo tijelo, svojom ponudom i aktivnošću doprinosi istom. Turizam najbolje objašnjava ovakvu društvenu koncepciju marketinga, gdje, na primjer, turističke destinacije svojim marketinškim alatima privlače potencijalne goste u destinaciju, te takav efekt utječe na lokalno stanovništvo.

Definicija poznatog marketinškog stručnjaka, Keitha Croisera, dijeli marketing u tri kategorije: koncepcija, proces i znanstvenu disciplinu.[3]

Marketing kao znanstvena disciplina je znanstveno proučavanje aktivnosti odnosa ponude i potražnje i razlog učinkovitosti takvog odnosa. Istražuju se ponašanja ponude i potražnje te se traži objašnjenje odnosa razmjene.

2.1.1. Marketing kao koncepcija

Marketing kao koncepcija se odnosi na poslovnu filozofiju, to jest na specifičan način vođenja poslovanja s obzirom na politiku poduzeća koju ono prati. Fokus poduzeća koje usvaja marketing kao koncepcija se stavlja na kupce, odnosno zadovoljenje njihovih potreba. Svi napori su usmjereni na to da kupci ostanu zadovoljni. Postoje dva različita cilja poduzeća. Prvo je financijsko, gdje je cilj postići što veći profit, dok je drugo nefinancijsko, gdje je cilj povisiti imidž, odnosno reputaciju poduzeća na tržištu.

Koncepcija marketinga se mijenja povijesnim razvojem, odnosno industrijskom revolucijom, koja je promijenila proizvodnju u potpunosti. Rastom standarda, zbog visoke proizvodnje, se počela mijenjati koncepcija marketinga. Kronološki su prezentirane iduće koncepcije:[4]

1. Koncepcija proizvodnje
2. Koncepcija proizvoda
3. Koncepcija prodaje
4. Koncepcija marketinga
5. Koncepcija potrošača
6. Koncepcija društvenog marketinga

https://www.researchgate.net/publication/262874624_The_Marketing_concept_in_the_21st_century_A_review_of_how_Marketing_has_been_defined_since_the_1960s (pregledano 10.9.2019.)

[3] Previšić, J., Ozretić Došen, Đ. (2004): Marketing, Ekonomski fakultet, Zagreb, str. 8

[4] Previšić, J., Ozretić Došen, Đ. (2004): op.cit., str. 14

Prve tri koncepcije (proizvodnje, proizvoda i prodaje) se odnose na agresivan pristup proizvođača u prodaji svog proizvoda i ostvarivanja što veće dobiti. Naglasak je na obujmu prodaje u uvjetima slabe konkurencije i visoke potražnje. Još uvijek se marketing ne koristi kod upoznavanja s potrebama, željama i ukusima potrošača.

Koncepcija marketinga je dovela do preokreta u poslovanju općenito. Radi se o okolini gdje ponuda prelazi potražnju te postoji snažna konkurencija. Ovo je prva koncepcija koja primjećuje da je ključ opstanka poduzeća zadovoljenje potreba i želja potražnje. Poduzeće koje je usvojilo ovakvu koncepciju će analizirati potražnju, odnosno potrebe i želje te će prilagoditi bilo koji element marketing miksa u svrhu zadovoljenja potrošača. Na sljedećoj slici možemo vidjeti kako se orijentiraju poduzeća koja uspješno koriste marketinšku koncepciju.

Slika 1 Koncepcija marketinga



Izvor: Previšić, J., Ozretić Došen, Đ. (2004): Marketing, Ekonomski fakultet, Zagreb, str.9

Koncepcija potrošača stavlja naglasak na personalizaciju ponude prema potražnji, a marketing postaje najvažnija funkcija u poslovanju. Analizira se potražnja u svakom aspektu, gledaju se njena obilježja i preferencije u odnosu prema proizvodima, kanalima prodaje, promociji i distribuciji. Koncepcija potrošača ima individualistički pristup prema potražnji. Poznato je pod nazivom „one to one“, koji se temelji na sposobnosti poduzeća da na masovnoj razini nudi individualno oblikovane proizvode. S obzirom da se radi o velikoj količini podataka, kako bi ovu koncepciju bilo moguće usvojiti, potrebno je usvojiti kvalitetnu informatičku infrastrukturu, kojom bi se mogla otkriti nova rješenja za zadovoljenje potreba potražnje.

Koncepcija društvenog marketinga prati činjenicu da poduzeće uspijeva i raste zadovoljenjem potražnje, međutim i uz prihvaćanje društva, odnosno da društvo kao cjelina također raste od ovakve ekonomske aktivnosti. Dakle, u ovoj koncepciji, osim ostvarivanja profita poduzeća i

zadovoljenja potreba potražnje, dolazi novi element, a to je ispunjenje zahtjeva društva. Zahtjevi društva se odnose na etičku i moralnu prihvatljivost, zaštitu okoliša i ograničenih prirodnih resursa, socijalnu skrb, siromaštvo i slično. Poduzeće gradi svoju reputaciju kod ulaganja u društveni razvoj.

Svijet se nalazi u digitalnom dobu, vremenu kada su rast i razvoj digitalne tehnologije promijenile način rada tržišta od temelja, počevši od načina komuniciranja, podjele informacija, pristupu sadržajima i samom trgovinom.[5] S obzirom na sve veće korištenje pametnih telefona i korištenja društvenih mreža i medija, može se pretpostaviti kako je ovo područje postalo plodno tlo za istraživanje tržišta i ponašanja potrošača te koliko se brzo mogu razmijeniti informacije ponude i potražnje od proizvodnje do uslužnih djelatnosti poput turizma.

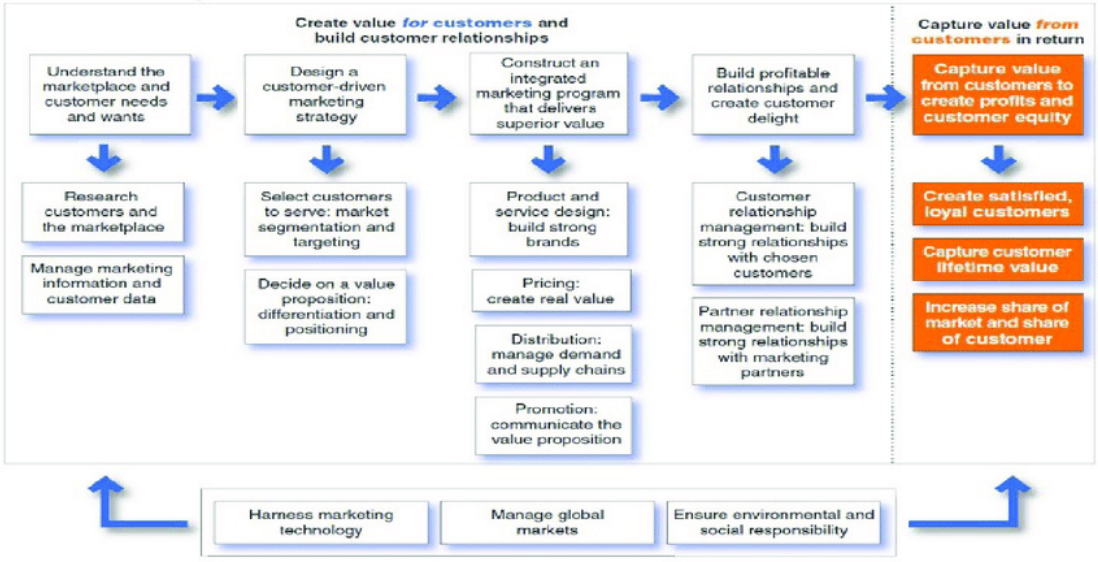
Promatranjem razvoja koncepcija u marketingu može se reći da potrošači ne prilaze proizvođaču, već se događa suprotno, gdje ponuda analizira tržište i dolazi ususret potrebama potrošača, tako stvarajući visok stupanj zadovoljstva ne samo kod pojedinaca, već i cijelog društva u kojem se pojedinac nalazi.

2.1.2. Marketing kao proces

Marketing kao proces se odnosi na niz/lanac aktivnosti sa uzročno posljedičnim efektom, u kojem ponuda nudi svoje proizvode potražnji, koja informira ponudu o svojim potrebama i željama. Poduzeće s dobivenim informacijama o ponudi može upravljati i/ili predvidjeti djelovanje potražnje i njeno zadovoljstvo ponudom.

[5] Kotler, P. (2016): Principles of Marketing, Pearson, Boston, str. 48

Slika 2 Prošireni model marketinškog procesa



Izvor: Kotler, P. (2016): Principles of Marketing, Pearson, Boston, str. 54

U slici broj 2 možemo vidjeti Kotlerov proširen model marketinškog procesa, koji je podijeljen na pet faza. Prva faza se odnosi na razumijevanje tržišta te želja i potreba potrošača. Analiziraju se potrebe, želje i ponašanja potrošača, pa i samog tržišta. Koriste se podatci o tržištu te baza podataka potrošača. U drugoj fazi se stvara marketinška strategija koja se bazira na potrošaču. U ovoj fazi se segmentira i bira ciljni segment, odnosno kupci.

Trećom fazom se stvara integrirani marketinški program koji dostavlja visoku kvalitetu proizvoda. Četvrtom fazom se gradi profitabilan odnos s kupcima i ostvaruje njihovo zadovoljstvo konzumacijom proizvoda. U petoj ili zadnjoj fazi se njeguje odnos s kupcima da bi se ostvario dugoročan profitabilan odnos, stvorilo povjerenje i na taj način povećao tržišni udio.[6]

U prve četiri faze se gradi odnos s kupcima, to jest ulaže se trud u ostvarivanju dobrog odnosa. U posljednjoj fazi kupci nagrađuju poduzeće, odnosno pomažu mu da ostane jako na tržištu i širi svoj tržišni udio. Uspostavljanje dobrog odnosa i kontrole će pomoći poduzeću da se snažno pozicionira ostvarivanjem vjernosti i sigurnosti potrošaču.

[6] Kotler, P. (2016): op.cit., str. 54

2.2. Strategija marketinga

2.2.1 Ciljevi, ciljano tržište i pozicioniranje

Strateški plan se sastoji od zadataka i ciljeva koje poduzeće mora ostvariti da bi raslo i uspjelo. Po tome bi marketinška strategija bila ona strategija kojom poduzeće želi stvoriti vrijednu bazu klijenata i ostvariti profitabilan odnos sa klijentima.[7]

Ciljevi poduzeća služe za definiranje marketinške strategije. Dijele se u tri skupine; proizvodne, marketinške i financijske ciljeve. Proizvodni ciljevi se odnose na optimalnu iskorištenost kapaciteta proizvodnje, minimiziranje troškova proizvodnje i zapošljavanje svih ljudskih resursa. Marketinški ciljevi se odnose na različite situacije na tržištu u kojima se poduzeće može naći. Takvi ciljevi bi mogli biti ostvarivanje liderske pozicije glede tržišnog udjela i/ili visoke kvalitete proizvoda, opstanak ili preživljavanje na tržištu, zadržavanje statusa quo na tržištu, sprečavanje ulaska konkurencije na tržište i stabilizacija situacije na tržištu. Financijski ciljevi se odnose na financijsku uspješnost poduzeća, to jest osiguravanje potrebnih financijskih sredstava, maksimiziranje sadašnjeg profita i ostvarivanje specifične stope povrata uloženih sredstava.[8]

Poduzeće bira svoje kupce segmentacijom, podjelom tržišta na segmente, te traži ciljano tržište s kojim će graditi odnos. Kako bi odabralo ciljani segment, poduzeće mora procijeniti svaki, te odabrati one koji odgovaraju poduzeću. Odabir ciljnog tržišnog segmenta se može odraditi na tri načina; nediferenciranom marketinškom strategijom (masivnim marketingom), diferenciranom marketinškom strategijom (segmentiranim marketingom) i koncentriranom marketinškom strategijom.

Nediferencirani marketing podrazumijeva strategiju poduzeća koja ignorira segmente te cilja na tržište u cjelini. Poduzeće dizajnira proizvod na način da obuhvati što više potencijalnih kupaca.

Diferenciranim marketingom, poduzeće, odabire nekoliko ciljanih segmenata i za njih dizajnira zasebnu ponudu. Ovakvom strategijom se planira postaviti snažnija tržišna pozicija, jer bi se zadovoljavale potrebe ciljanih segmenata i kvalitetnije gradio odnos s istima.

Koncentrirana marketinška strategija cilja na veliki udio potencijalnih kupaca na malom tržištu. Poduzeće je veoma informirano o potrebama i ponašanjima potrošača, stoga drži čvrstu

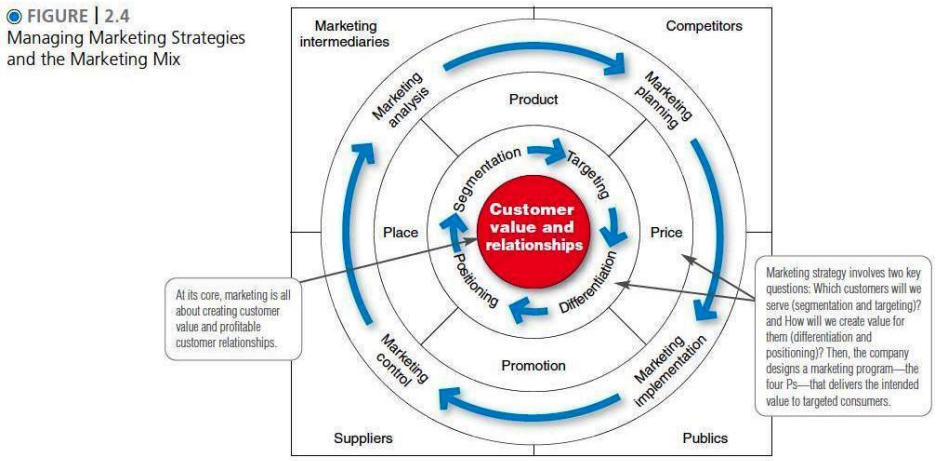
[7] Kotler, P. (2016): op.cit., str. 74

[8] Previšić, J., Ozretić Došen, Đ. (2004): op.cit., str. 212-214

poziciju na tržištu. Također je poduzeću puno lakše kontrolirati proizvode u svrhu postizanja većeg zadovoljstva svojih kupaca.[9]

Nakon biranja segmenta, poduzeće mora odabrati na koji način se želi diferencirati s obzirom na svoju ponudu za specifične segmente, dakle na koji način će se pozicionirati na tržište. Pozicija na tržištu je važna za daljnje djelovanje poduzeća, jer mu pomaže stvoriti identitet, to jest razlikovati ga od drugih konkurenta. Odabirom optimalne strategije tržišnog pozicioniranja se ostvaruje značajna prednost. Drugim riječima, poduzeće traži svoju poziciju na tržištu, odnosno mjesto koje zauzima njen proizvod, da bi od takve pozicije moglo napredovati i ostvarivati profitabilan odnos i prostor za rast i razvoj. Na sljedećoj slici (slici 3) je prikazan marketinški proces koji vodi do segmentacije, odabira ciljnog tržišta, diferencijacije i tržišnog pozicioniranje koje rezultira ostvarivanjem vrijednosti u potrošača. Vrijednost potrošača donosi priliku poduzeću za veći tržišni udio, više potencijalnih kupaca u obliku pozitivnog uzajamnog odnosa.

Slika 3 Upravljanje marketinškim strategijama i marketinški miks



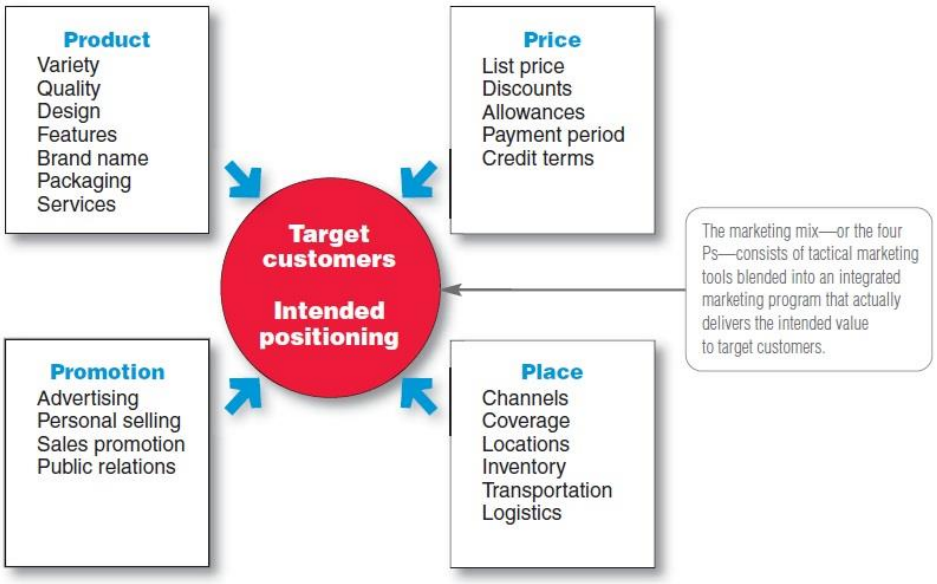
Izvor: Kotler, P. (2016): op.cit., str. 74

Nakon definiranja marketinške strategije, poduzeće gradi i marketinški miks, koji se sastoji od četiri elementa kojima može upravljati, a to su proizvod, cijena, prodaja i promocija. Marketinški miks je set taktičkih alata koje poduzeće uklapa zajedno da dobije željeni odgovor od ciljanog tržišta.[10] Jednostavnije, marketinški miks se sastoji od alata koje poduzeće koristi kako bi utjecalo na potražnju za svoj proizvod. Na sljedećoj slici je prikazan marketinški miks

[9] Kotler, P. (2016): op.cit., str. 233-235
[10] Kotler, P. (2016): op.cit., str. 78

sa svoja četiri elementa, to jest proizvodom, cijenom, promocijom i mjestom odnosno distribucijom.

Slika 4 Marketing miks



Izvor: Kotler, P. (2016): op.cit., str. 78

2.2.2. Specifičnosti turističkog proizvoda

Turistički proizvod je specifičan jer su mjesta kupnje i konzumacije fizički odvojena te kupac ne može iz prve ruke opipati i isprobati proizvod. Stoga se ovakav proizvod dijeli na tri faze; spajanje, konzumacija i odvajanje. U fazi spajanja, kupac postavlja pitanja o usluzi te na taj način ostvaruje prvi kontakt sa pružateljem usluge. Faza konzumacije počinje kada kupac započne koristiti uslugu. U ovoj fazi je potrebno ispuniti potrebe i želje kupca koje su mu zagarantirane kod prve faze, a za to se brine pružatelj usluge, odnosno djelatnici uslužnog objekta. U fazi odvajanja je gost završio sa korištenjem usluge. Podmiruje obveze korištenja usluge, a pružatelj osigurava ugodnu odjavu i pomaže kupcu pri odlasku.[11]

Turistički proizvod je specifičan po tome što nije opipljiv, već se bazira na iskustvu koje će kupac steći njegovom konzumacijom. Destinacije se svojom diferencijacijom trude pružiti jedinstveno iskustvo svom posjetitelju kojega će se sjećati za cijeli život.[12]

Najnovija društvena marketinška koncepcija je usko povezana sa turističkim destinacijama. Poduzeća, kao turistički akter, otvaranjem svog poduzeća i angažiranjem u turističkoj djelatnosti, pomaže lokalnom stanovništvu u podizanju životnog standarda, direktnog

[11] Kotler, P. (2006): Marketing for Hospitality and Tourism, Pearson, Upper Saddle River, New Jersey, str 310-312

[12] Kotler, P. (2006): op.cit., str. 15-16

zapošljavanja i otvaranja novih poslovnih mogućnosti kao pratitelja turističke ponude. Osim toga, turistička djelatnost služi kao multiplikativni efekt lokalnom stanovništvu koji pomaže lokalnoj ekonomiji.[13]

Turistički proizvod ponajviše definira lokacija, odnosno mjesto gdje će se koristiti usluga. To mjesto se zove turistička destinacija. Ona je geografski određena, to jest može prezentirati neko mjesto, grad, regiju, zemlju ili više zemalja, pa čak i kontinent. Granice turističke destinacije određuje potražnja. Unutar destinacije se nalaze različiti turistički akteri (hoteli, restorani, vodiči i slično) koji pružaju različite usluge, kompletirajući destinaciju kao turistički proizvod.[14]

Ljudski faktor je jako bitan u uslužnoj djelatnosti pa tako i u turističkoj, zbog toga je potrebna kvalitetna strategija menadžmenta ljudskih resursa. Različite osobe koje pružaju istu uslugu neće ostvarivati iste rezultate. Ishod izvršenja usluge će ovisiti o njihovim znanjima, vještinama i iskustvu. To su neopipljivi i neuskladištivi elementi usluge, koje poduzeće ne može imati direktno u svom vlasništvu. Kvaliteta usluge, odnosno kvaliteta rada turističkog djelatnika i prostora gdje se pruža usluga će stvoriti dobru ili lošu percepciju korisnika usluga o poduzeću.[15]

2.2.3. Proizvod

Pod proizvod spadaju dobra i usluge ili kombinacija proizvoda i usluge s obzirom na djelatnost poduzeća. Prvi je i najvažniji element marketing miksa jer prezentira kvalitetu poduzeća, donosi vrijednost kupcu te je osnova na koju poduzeće pravi profitabilni odnos s kupcem.[16] Dobra i usluge predstavljaju dva ekstrema u elementu proizvoda, međutim, moderna poduzeća, da bi diferencirala svoj proizvod, stvaraju iskustva. Iznimno je važna kvaliteta, odnosno vrijednost usluge, jer će ona pomoći poduzeću da se diferencira i nadjača konkurenciju. Politika proizvoda podrazumijeva odlučivanje o asortimanu, što podrazumijeva raznolikost, kvalitetu, dizajn, značajke, ime brenda, pakiranje i usluge (podrška).

[13] Kotler, P. (2006): op.cit., str. 727
[14] Petrić, L. (2013): Osnove turizma, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str. 49-50
[15] Previšić, J., Ozretić Došen, Đ. (2004): op.cit., str. 448-449
[16] Kotler, P. (2016): op.cit., str. 257

2.2.4. Cijena

Cijena je iznos novca koji kupac daje da bi dobio proizvod ili uslugu. Opširnije je cijena suma svih vrijednosti koje je kupac spreman dati kako bi kupio proizvod ili uslugu. Cijena je jedini element marketing miksa koji donosi prihode i kao takva je najbitnija za određivanje profitabilnosti i udjela tržišta poduzeća. Za razliku od ostalih elemenata, cijena se može mijenjati jako brzo. Postoje dvije vrste čimbenika koji utječu na definiranje cijena, unutarnji i vanjski. Unutarnji čimbenici su troškovi, profitni ciljevi poduzeća i rast poduzeća.[17]

Troškovi se odnose na one unutar poduzeća, koji se referiraju na proizvodne i administrativne, međutim postoje i vanjski troškovi, gdje poduzeća koriste usluge ili proizvode drugih poduzeća u svrhu svog poslovanja.

Profitni ciljevi također utječu na određivanje cijena te se odnose na ciljeve koje je poduzeće odredilo. S obzirom na stanja poduzeća i ciljeva poput maksimiziranja profita u kratkom ili dugom roku, obeshrabrivanje konkurencije ili povrata uloženih sredstava pod pritiskom dioničara, cijene će se mijenjati.

Rast poduzeća će zahtijevati velika ulaganja u ekspanziju poslovanja. Promjena cijena je potrebna da se prilagodi grabljenje željenog tržišnog udjela, a takve aktivnosti zahtijevaju razna ulaganja u imovinu, zalihe i ostale bitne elemente poslovanja.

Druga vrsta čimbenika koja utječe na definiranje cijena su vanjski čimbenici. Pod vanjske spadaju zakonodavstvo, tehnologija, konkurencija, promjene na tržištu i kupci.

Zakonodavstvo direktno utječe na određivanje cijena u oba smjera, odnosno na povećanje i sniženje cijena. Ono utječe na određivanje kao autoritet, gdje može zamrznuti ili fiksirati cijenu, smanjiti je ili opteretiti proizvod dodatnim davanjima.

Tehnologija omogućava bržu proizvodnju i distribuciju proizvoda, što utječe na smanjenje cijena.

Konkurencija također bitno utječe na određivanje cijena. Postojanje konkurenata koji direktno ili indirektno koriste proizvode ili usluge koji su isti ili slični proizvodima određenog poduzeća, utječe i na određivanje cijena tog poduzeća, stoga je potrebno razvijati strategiju uz predviđanja koraka koje će konkurencija poduzeti.

Promjene na tržištu se odnose na pojavu novih proizvoda ili usluga na koje treba pripaziti. Osim konkurentnih proizvoda, treba pratiti i vlastite u svrhu utilizacije cijene.

[17] Kotler, P. (2016): op.cit., str. 324

Mišljenja, potrebe i obilježja kupaca su bitna za određivanja cijena, jer promjene u potražnji za određenim proizvodom mogu rezultirati u smanjenju ili povećanju cijene. Važno je da poduzeće prati ciljani segment, trendove koji utječu na njih, poput demografskih promjena, životnog standarda, načina života i slično.

Politika cijene obuhvaća i definiranje cijena rabata i popusta. Osim toga postoje i last-minute cijene, kojima se izbjegava neiskorištenost neke usluge. Smanjenjem cijene u „zadnjoj minuti" se pokušava prodati ostatak koji bi inače bio neiskorišten.[18]

2.2.5. Distribucija

Funkcija distribucije je da proizvod ili usluga budu dostupni ciljnim klijentima. Kada se proizvod ili usluga distribuiraju kupcima potrebno je izgraditi dobre odnose sa dobavljačima i prodavačima (ako ih trebamo).[19] Na ovaj način se stvara takozvani „supply chain" koji ima uzvodan i nizvodan tok partnera. Taj tok se sastoji od raznih dobavljača poput onih za materijale, informacije, ekspertne poslove, financijske usluge i slično. Rijetki distribuiraju usluge direktno, dok većina koristi posrednike, tako stvarajući distribucijski kanal, odnosno skup međuzavisnih poslovanja kojima je svrha dostaviti proizvod kupcu. Kada poduzeće utječe na kanal distribucije, utječe na sve ostale marketinške odluke. Kao primjer toga može se navesti cijena – moguće su promjene s obzirom na kanale poput online trgovine ili posebne trgovine. U drugom slučaju, kod uvođenja novog proizvoda se treba ispitati može li taj proizvod pripadati već stvorenim kanalima.

Razlikujemo dvije vrste distribucije prema razinama kanala distribucije: izravni ili kanal nulte razine i neizravni ili kanal u razinama.[20]

Izravni marketinški kanali nemaju posrednika te proizvođač ili pružatelj usluga direktno prodaje proizvod ili uslugu kupcu. Razlozi izravne prodaje su veća kontrola nad proizvodima (gdje se može pratiti sve do isporuke kupcu), niski marketinški troškovi (odnosno neizravni kanali mogu biti skupi kao posrednici u prodaji), ili ne postoje kanali distribucije na tržištu.

Razina neizravnog marketinškog kanala ovisi o broju posrednika koji omogućavaju pristup ciljnom segmetnu. Prednosti neizravnog kanala su mogućnost pokrivanja većeg dijela tržišta sa nižim troškovima, davanje mogućnosti proizvođačima da se fokusiraju na unaprjeđenje proizvodnje, na uvođenje organizacijskih tehnoloških inovacija i na razvoj novih proizvodima.

[18] Kotler, P. (2006): op.cit., str. 481
[19] Kotler, P. (2016): op.cit., str. 376
[20] Renko, N. (2009): Strategije marketinga, Naknada Ljevak, Zagreb, II. Izdanje, str. 37

U uslužnim djelatnostima je proizvod neopipljiv te su proizvodnja i korištenje su istovremeni. Isto tako, kupac ne može probati uslugu prije kupnje. S obzirom da se pružanje usluge veže uz vrijeme korištenja, u slučaju neiskorištenosti ona se ne može pohraniti. Mjesto prodaje turističke usluge se može odviti u mjestu gdje se usluga nudi, od kuće ili preko posrednika (online posrednici ili agencije i turoperatori).

2.2.6. Promocija

Promocija se odnosi na dobre strane proizvoda ili usluge te nastoji uvjeriti potencijalne kupce da kupe i koriste proizvod ili uslugu. Srž promocije je komunikacija s ciljem informiranja i uvjeravanja potencijalnih kupaca na konzumaciju ponuđenih proizvoda i usluga, ali i stvaranje stava kupaca te izgradnja i održavanje imidža poduzeća.

Push i pull promotivne strategije služe za povećanje potražnje za određenim proizvodom. Push strategija se odnosi na aktivnosti usmjerene na posrednike koje se koriste kako bi potakle posrednike na naručivanje i promoviranje proizvoda do krajnjih potrošača. Pull strategija se odnosi na aktivnosti usmjerene na krajnje potrošače kojima se privlače posrednici da kupuju određene proizvode.[21]

Poduzeće u svom poslovanju stvara promotivni miks ili marketinški komunikacijski miks koji se koristi da privuče potencijalne kupce, prezentira svoje vrijednosti i gradi odnose sa kupcima. Pet je glavnih alata promotivnog miksa:[22]

1. Oglašavanje je bilo koji plaćen oblik neosobne prezentacije i promocije ideja, dobara ili usluga nekog identificiranog sponzora.
2. Unaprjeđenje prodaje je kratkoročni poticaj da se ohrabri konzumacija dobara ili usluga.
3. Osobna prodaja se odnosi na interakciju sa potencijalnim kupcem osobno preko prodajnog osoblja poduzeća. Preko ovog alata se privlači gost, obavlja kupovina i stvara odnos.
4. Odnosi s javnošću podrazumijevaju izgradnju imidža poduzeća kroz javnost. Koristi se i u suzbijanju loših glasina, priča i događaja.

Danas se koristi internet za prikupljanje informacija o proizvodima, uslugama i destinacijama. Dolaskom druge generacije interneta su došle društvene mreže i novi oblici pretraživanja. Visoka aktivnost na društvenim mrežama se pokazala kao dobar primjer kontrole kvalitete i

[21] Previšić, J., Ozretić Došen, Đ. (2004): op.cit., str. 245
[22] Kotler, P. (2016): op.cit., str. 447

uspješnosti usluge. Sada, korisnici usluga imaju priliku komentirati svoj doživljaj i ocijeniti različite aspekte usluge koju su koristili. Osim komunikacije preko online portala za rezerviranje, nastaju blogovi, video blogovi, sugestije, savjeti i poruke prijatelja i rodbine o raznim destinacijama i pružateljima usluga koji pomažu potencijalnim korisnicima u odluci za odabir kvalitetnog smještaja i usluge.
Istovremeno cijeli marketing miks sudjeluje u razvoju i održavanju komunikacijskih kanala poduzeća. Problem promocije kod usluge je takav da je teško dočarati doživljaj, stoga se koriste fotografije i video zapisi da bi se što više približio doživljaj potencijalnom korisniku.

2.2.7. Ljudi, proces i fizički dokaz

Ljudi, proces i fizički dokaz su zadnja tri elementa modernog marketinškog miksa koje se danas zove 7P (product, price, promotion, place, people, process, physical evidence).
U uslužnoj djelatnosti su ljudi jako bitni da povežu potrošača sa uslugom koju žele koristiti. Ljudi kao zaposlenici su predstavnici poduzeća, odnosno brenda te svojim znanjima, vještinama i iskustvom pomažu pružati kvalitetnu uslugu.
Proces se odnosi na ciklus korištenja usluge. Kupca ne zanima pozadina rada poduzeća nego samo ispunjenje njegove potrebe i doživljaja. Cilj procesa je da se što više smanji čekanje za određene faze korištenja usluge. Ukratko, zahtijeva se fluidan tok od kupovine do ostavljanja dojma.
Fizički dokaz potvrđuje rad poduzeća. Počevši od lijepo dekoriranog mjesta gdje se koristi usluga, do ostavljanja recenzije korisnika. Poduzeća traže recenzije od korisnika, da bi stvorili dokaz o kvalitetnoj usluzi i potvrdili svoje poslovanje. Kupci su više voljni kupiti i koristiti usluge koje imaju dokaze visoke kvalitete drugih korisnika.[23]

2.3. Pojam i proces tržišnog pozicioniranja

2.3.1. Definicija tržišnog pozicioniranja

[23] CIM (The Chartered Institute of Marketing): 7Ps, A brief summary of marketing and how it works, dostupno na https://www.cim.co.uk/media/4772/7ps.pdf (pregledano 17.9.2019.)

Tržišna pozicija se definira skupom percepcija, iskustava i osjećaja preko kojih kupci razlikuju proizvode iste koristi.[24] Ona ovisi o konkurentnosti i veličini tržišnog udjela proizvoda ili usluge, kojeg ostvaruje prodajom. Svaki proizvod ima svoj životni ciklus, stoga je potrebno analizirati okolinu da bi se zadržala pozicija ili pomakla na povoljnije mjesto. Tržišno pozicioniranje je prilagođavanje elemenata marketinškog miksa očekivanjima potražnje u svrhu osiguravanja pozicije na tržištu u svijesti potrošača. Bitno je optimalno iskoristiti resurse da bi se proizvod što bolje pozicionirao na tržištu.

Postoje dvije strane kod tržišnog pozicioniranja. Prva se odnosi na kupce, koji subjektivno percipiraju proizvod ili uslugu na svoj način. Druga strana se odnosi na poduzeća, koja žele doći u susret kupcima i njihovoj percepciji, da bi ostvarili konkurentsku prednost i uspostavili svoju poziciju na tržištu. Cilj tržišnog pozicioniranja je prepoznati potrebe potražnje, ispuniti očekivanja, odnosno percepciju o proizvodu, razlikovati se od konkurencije te privući potencijalne kupce na kupovinu. Snažno i optimalno tržišno pozicioniranje ostvaruje konkurentsku prednost, koje pomaže u diferenciranju u odnosu na različite konkurente.

Poduzeća biraju i strategije pozicioniranja s obzirom na percepciju kupaca o njihovom proizvodu ili usluzi. Strategije se mogu razlikovati i zavisiti o sljedećim osobinama:[25]

- Značajka proizvoda se odnosi na poznata obilježja tog proizvoda, osigurava izgled i/ili kvalitetu koja je već poznata
- Proizvodi mogu imati i koristi koje pružaju potrošačima, poput veće pristupačnosti ili niže cijene na različitim tržištima
- Mjesto i vrijeme potrošnje, određuje vrstu i količinu proizvoda i usluge
- Aktivnosti se odnose na percepcije utilizacije odnosno koristi za specifične potrebe
- Personalizacija, identificira i upotpunjuje potrošača
- Podrijetlo proizvoda je uspostavlja percepciju o kvaliteti i autohtonosti proizvoda
- Utjecaj drugih marki

Moguće su greške pri definiranju strategija pozicioniranja. Može se dogoditi potpozicioniranje, kojim potrošači imaju slabu predodžbu o određenoj marki, zapravo ne znaju ništa specifično. Iduća greška je prepozicioniranje, kojim potrošači imaju preusku sliku, to jest ne znaju sve o proizvođaču ili pružatelju usluga. Pobrkano pozicioniranje dovodi do greške potrošača u

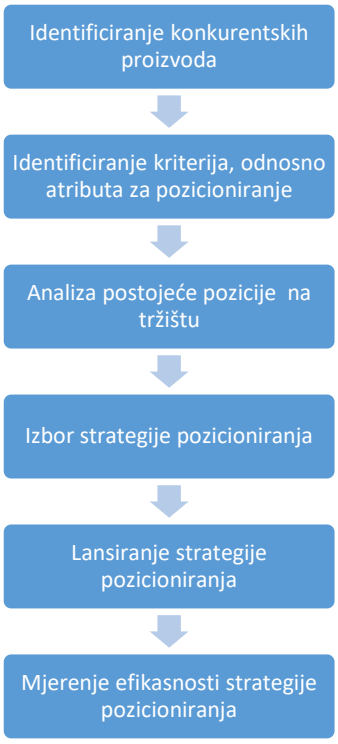
[24] Šerić, N. (2016): Upravljanje proizvodom, Redak, Split, str. 143
[25] Previšić, J., Ozretić Došen, Đ. (2004): op.cit., str. 148

prepoznavanju marke. I na kraju, sumnjivo pozicioniranje dovodi do nepovjerenja potrošača o određenom brendu.[26]

2.3.2. Pozicioniranje i proces

Tržišno pozicioniranje je i proces, stoga su potrebni zadatci koji se moraju ispuniti, odnosno potrebno je identificirati trenutnu poziciju na tržištu i onu u kojoj poduzeće želi biti. Proces tržišnog pozicioniranja se sastoji od SWOT analize, odnosno analize okoline i poduzeća, te implementacije marketing miksa. Pozicioniranje se može koncentrirati na stvaranje imidža poduzeća u cjelini, na kategoriju proizvoda, na liniju proizvoda i na marku proizvoda.[27]
Proces oblikovanja strategije tržišnog pozicioniranja se može odviti kroz sljedeće faze:[28]

Slika 5 Proces oblikovanja strategije tržišnog pozicioniranja



Izvor: Renko, N. (2009): op.cit., str. 257

Percepcija potencijalnog potrošača ovisi o kategoriji proizvoda ili usluge koji zadovoljavaju istu osnovnu potrebu koju ima proizvod koji se tek uvodi na tržište. Ovisi o različitim markama za istu kategoriju. Analizom substituta, odnosno identificiranje konkurentskih proizvoda može

[26] Renko, N. (2009): op.cit., str. 263
[27] Renko, N. (2009): op.cit., str. 257
[28] Renko, N. (2009): op.cit., str. 257

se dobiti uvid u razlike, odnosno slabosti i snage vlastitih proizvoda u odnosu na konkurentske. Uzimajući u obzir atribute proizvoda ili usluge, između ponuditelja, se može vidjeti sastaviti grafikon koji se zove percepcijska mapa. Percepcijska mapa pokazuje potencijalni prostor za novu marku, ali i položaj postojeće marke, što može pomoći u snažnom pozicioniranju i repozicioniranju, ako je to potrebno.

Identificiranjem atributa se želi ostvariti konkurentska prednost do stanja kada se ne treba opravdati visoka vrijednost. Navedeno znači da proizvod ili usluga mora dostaviti najbolju kvalitetu potrošaču u svrhu razvoja diferenciranog proizvoda ili usluge kojim se snažno pozicionira. Koriste se atributi koji razlikuju promatrano poduzeće od konkurencije, a to mogu biti cijena, kategorija, kvaliteta usluge i slično.

Istraživanjem, odnosno analizom postojeće pozicije se želi steći uvid u percepciju potrošača. Analizom se pokušava vidjeti razlika preferencije kupaca, odnosno zašto, od dva proizvoda iste namjene, biraju baš onaj koji oni žele. Svrha analize je da se novi proizvod bolje pozicionira odmah u početku.

Odabir strategije ovisi o prethodna tri koraka, ali i budućem stanju tržišta i okoline. Postoje tri strategije kod tržišnog pozicioniranja; jačanje vlastitog položaja, pokrivanje nezauzetog položaja na tržištu i depozicioniranje ili repozicioniranje.

Lansiranje strategije čvrsto ovisi o elementima marketinškog miksa, a najviše o promociji. Važno je poduprijeti proizvod visoke kvalitete sa visokokvalitetnom promocijom, da bi se proizvod ili usluga vjerodostojno pozicionirali.

Mjerenje učinkovitosti se odnosi na istraživanje potrošača, te slaganje percepcijske mape na bazi podataka koje su dobiveni ovim istraživanjem. Dobiva se uvid u ekonomsku efikasnost pozicioniranog proizvoda, a može se vidjeti i kakav odaziv imaju novi proizvodi na tržištu.

Pozicioniranje je proces koji zahtijeva aktivnosti marketing miksa u svrhu postizanja uvida u odabrani proizvod. Odabirom atributa možemo vidjeti u kojem se položaju proizvod nalazi naspram konkurencije i je li to povoljan ili nepovoljan položaj. Tržišno pozicioniranje mora biti snažno i solidno, uz to da se promatran proizvod diferencira od konkurencije. Na ovakav način se postiže konkurentska prednost i potencijal za osvajanje tržišta.

3. POSLOVNI SLUČAJ MS BRAČ TURIST D.O.O.

3.1. Turizam u Republici Hrvatskoj, Splitsko-dalmatinskoj županiji i Bolu na Braču

Broj dolazaka u Republiku Hrvatsku kao turističku destinaciju progresivno raste iz godine u godinu. Podaci Državnog zavoda za statistiku pokazuju sljedeće:

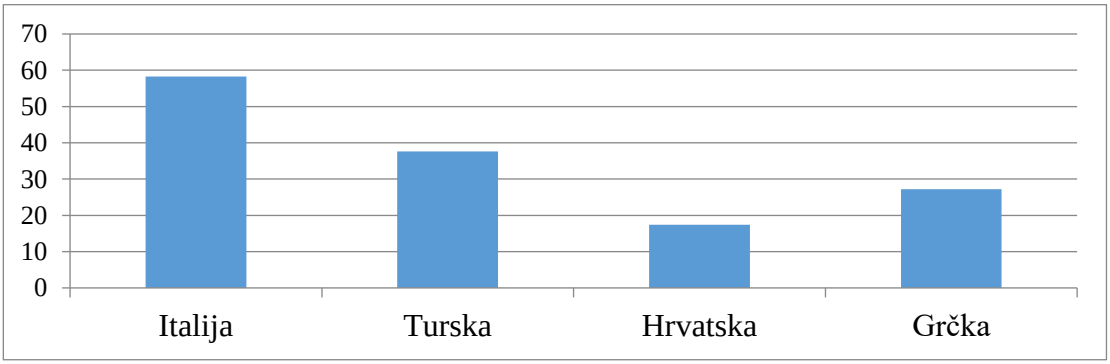
Tablica 1 Broj dolazaka i ostvarena noćenja domaćih i stranih turista u Republici Hrvatskoj od 2009. do 2018. godine

Godina	Broj dolazaka	Stopa promjene s obzirom na prethodnu godinu u postotcima	Ostvarena noćenja	Stopa promjene u ostvarenim noćenjima s obzirom na prethodnu godinu u postotcima
2009	10 075 152	-	54 793 094	-
2010	10 405 191	3,28	56 217 454	2,60
2011	11 211 033	7,74	60 109 631	6,92
2012	11 598 993	3,46	62 507 296	3,99
2013	12 232 961	5,47	64 617 349	3,38
2014	12 914 399	5,57	66 269 931	2,56
2015	14 175 484	9,76	71 437 476	7,80
2016	15 463 160	9,08	77 918 855	9,07
2017	17 430 580	12,72	86 200 261	10,63
2018	18 666 580	7,09	89 651 789	4,00

Izvor: Državni zavod za statistiku, Priopćenje: dolasci i noćenja turista u 2018. godini, dostupno na https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2018/04-03-02_01_2018.htm (pregledano 10.9.2019.)

Podatci pokazuju Hrvatsku kao novootkrivenu destinaciju te ovakav rast posjetitelja mora pratiti ponuda, odnosno ostali akteri u turizmu (konkuretni, ostala turistička poduzeća, prometna infrastruktura, opskrba strujom i vodom, indirektni akteri turizma...). Na sljedećoj slici se može vidjeti razlika u ostvarenim dolascima turista u konkurentskim zemljama Republici Hrvatskoj, u Grčkoj, Turskoj i Italiji u 2017. godini.

Slika 6 Prikaz ostvarenih dolazaka domaćih i stranih turista u Italiji, Turskoj, Hrvatskoj i Grčkoj 2017. godine

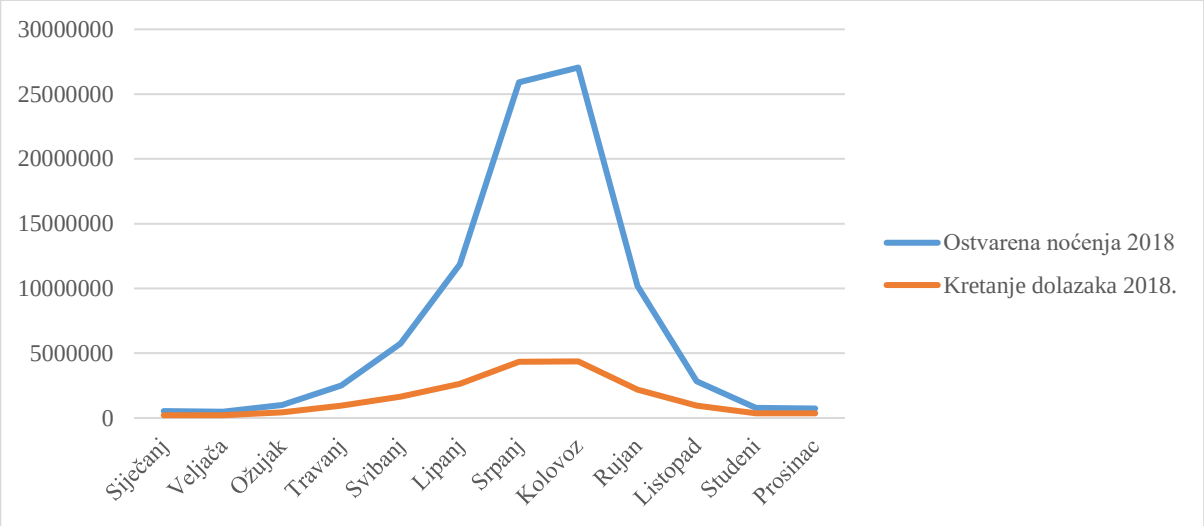


Izvor: World Tourism Organisation (UNWTO), Tourism Highlights 2018 edition, dostupno na https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419876 (pregledano 17.9.2019.)

Po promatranim konkurentima, Italija predvodi po ostvarenim dolascima, slijede je Turska, pa Grčka i Hrvatska je posljednja. Po brojkama se može vidjeti da su konkurenti aktivniji u turizmu te više ulažu u turističku suprastrukturu i infrastrukturu.

Novi trendovi u tehnologiji su također pomogli u otkrivanju Hrvatske kao destinacije, pogotovo promoviranje preko društvenih medija.[29] Iduće dvije tablice prikazuju broj dolazaka i ostvarenih noćenja domaćih i stranih turista po mjesecima u 2018. godini.

Slika 7 Kretanje dolazaka i ostvarenja noćenja stranih i domaćih turista u Republici Hrvatskoj u 2018. godini po mjesecima



Izvor: prikaz autora

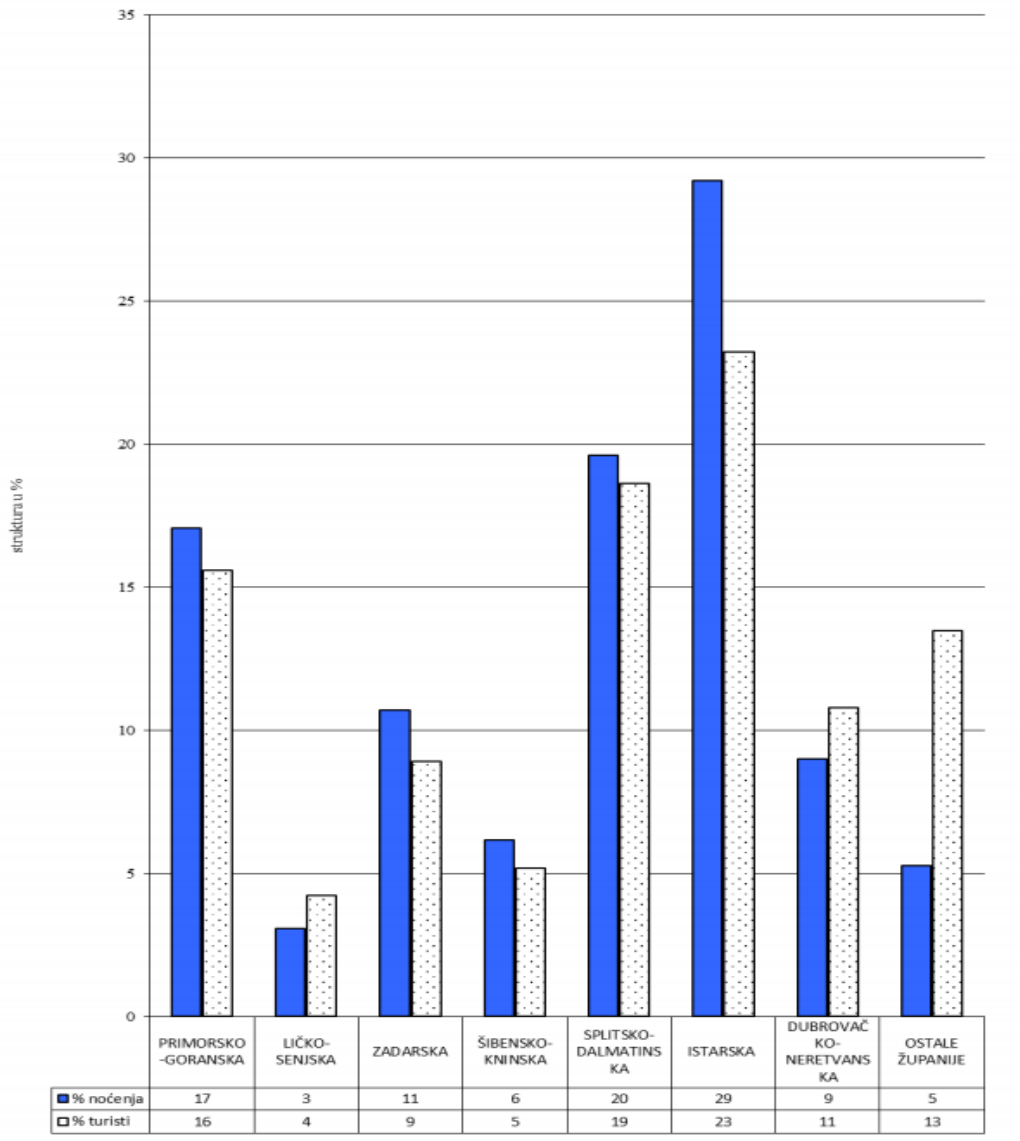
Gore navedene tablice i graf nam pokazuju sezonalnost hrvatskog turizma, odnosno razdoblje visoke posjećenosti i ostvarivanja velikog broja noćenja od lipnja do listopada.

Prema TOMAS istraživanju, čak 55% turista dolazi u Hrvatsku zbog pasivnog odmora i opuštanja, dok zbog gastronomije dolazi njih 29% (međutim dolasci zbog gastronomske ponude rastu progresivno). Najčešće obavljana aktivnost u Hrvatskoj je plivanje i kupanje, odnosno uživanje u suncu i moru. Prosječan gost je star oko 40 godina. U svom boravku, prosječan gost troši 49% svog budžeta na smještaj (uključujući hranu i piće u tom smještaju), dok su idući hrana i piće van objekta, koji iznose 17%. Internet postaje glavni izvor informacija o destinaciji sa udjelom od 44%, slijede ga ostali mediji (brošure, članci, radio i TV) sa udjelom od 25% pa preporuke prijatelja i rodbine 24%. Kod interneta su društveni mediji najzastupljeniji izvor informacija sa 67% korištenja, a slijede ih agencije (51%), stranice regionalnih i lokalnih turističkih zajednica i Hrvatske turističke zajednice (46%). Što se tiče

[29] Institut za turizam, Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj u 2017. godini, dostupno na http://www.iztzg.hr/UserFiles/file/novosti/2018/TOMAS-Ljeto-prezentacija-2017-06_02_2018-FIN.pdf (pregledano 10.9.2019.)

dolazaka s pratnjom, čak 48,1% posjetitelja u Republiku Hrvatsku dolazi samo s partnerom, a 37.8% dolazi s članovima obitelji.[30]

Slika 8 Struktura turista i noćenja po važnijim turističkim županijama u Hrvatskoj 2018. godine



Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije, Statistička analiza turističkog prometa 2018., dostupno na file:///C:/Users/citaonica/Downloads/Analiza2018.pdf (pregledano 17.9.2019.)

[30] Institut za turizam, op.cit., dostupno na http://www.iztzg.hr/UserFiles/file/novosti/2018/TOMAS-Ljeto-prezentacija-2017-06_02_2018-FIN.pdf (pregledano 10.9.2019.)

Slika 9 Turistički promet u pojedinim turističkim zajednicama Splitsko-dalmatinske županije u 2018. godini

TURISTIČKA	TURISTI 2018			NOĆENJA 2018			%	2017	2018/17
ZAJEDNICA	DOMAĆI	STRANI	UKUPNO	DOMAĆI	STRANI	UKUPNO	udio	UKUPNO	INDEKS
OPĆINA MARINA	1863	39113	40976	12634	332055	344689	1,9	332535	104
OPĆINA SEGET	22711	136275	158986	77278	739984	817262	4,6	754051	108
OPĆINA OKRUG	3386	87265	90651	23072	643283	666355	3,8	656179	102
GRAD TROGIR	6258	142000	148258	23843	560146	583989	3,3	549538	106
GRAD KAŠTELA	9845	91665	101510	40360	545319	585679	3,3	495469	118
GRAD SINJ	4493	8920	13413	8880	15307	24187	0,1	22465	108
GRAD TRILJ	1421	4833	6254	5153	17611	22764	0,1	21380	106
GRAD SOLIN	4207	28111	32318	9786	78503	88289	0,5	64606	137
OPĆINA KLIS	571	2545	3116	862	15827	16689	0,1	11588	144
GRAD SPLIT	70943	791152	862095	153249	2356922	2510171	14,2	2171302	116
OPĆINA DUGOPOLJE	4387	44794	49181	8439	63129	71568	0,4	68029	105
OPĆINA PODSTRANA	11768	122632	134400	31998	616141	648139	3,7	625519	104
OPĆINA DUGI RAT	2754	57435	60189	14997	384201	399198	2,3	362499	110
GRAD OMIŠ	7689	151765	159454	30980	959533	990513	5,6	937851	106
OPĆINA ŠESTANOVAC	42	992	1034	251	8770	9021	0,1	7169	126
OPĆINA BRELA	5505	89235	94740	27217	594265	621482	3,5	586026	106
OPĆINA BAŠKA VODA	10946	148800	159746	52231	1015106	1067337	6,0	1114400	96
GRAD MAKARSKA	17705	234544	252249	73666	1437718	1511384	8,5	1505352	100
OPĆINA TUČEPI	6686	117407	124093	31680	755202	786882	4,4	763965	103
OPĆINA PODGORA	5221	91115	96336	22718	564383	587101	3,3	575005	102
ŽIVOGOŠĆE	1403	54568	55971	7602	324859	332461	1,9	304146	109
IGRANE	374	15077	15451	1780	122147	123927	0,7	121722	102
OPĆINA GRADAC	4361	98973	103334	21681	652638	674319	3,8	643034	105
DRVENIK	784	44452	45236	4667	291085	295752	1,7	276377	107
OPĆINA ŠOLTA	2416	16043	18459	18287	137068	155355	0,9	149178	104
OPĆINA MILNA	1129	18315	19444	6785	134277	141062	0,8	113439	124
GRAD SUPETAR	8129	76715	84844	38008	545391	583399	3,3	587378	99
OPĆINA POSTIRA	2449	16099	18548	15704	123280	138984	0,8	133251	104
OPĆINA PUČIŠĆA	459	3773	4232	3650	28141	31791	0,2	30169	105
OPĆINA SUTIVAN	1362	14619	15981	9154	114976	124130	0,7	119358	104
OPĆINA BOL	7774	94470	102244	35983	568512	604495	3,4	627574	96
OPĆINA SELCA	597	13196	13793	4318	107820	112138	0,6	103118	109
OPĆINA SUĆURAJ	507	8206	8713	4081	67049	71130	0,4	65777	108
OPĆINA JELSA	5488	55370	60858	32434	414315	446749	2,5	453293	99
VRBOSKA	1640	18257	19897	13471	131161	144632	0,8	142537	101
GRAD STARI GRAD	5777	31509	37286	39429	193633	233062	1,3	237963	98
GRAD HVAR	10121	195477	205598	36602	696676	733278	4,1	720926	102
GRAD VIS	7496	23944	31440	40836	136345	177181	1,0	167999	105
GRAD KOMIŽA	6121	12811	18932	30408	79695	110103	0,6	119924	92
GRAD VRGORAC	268	1619	1887	388	7359	7747	0,0	8195	95
PODRUČJA IMOTA	1965	7952	9917	4324	69506	73830	0,4	57950	127
GRAD VRLIKA	145	556	701	415	2370	2785	0,0	1571	177
OPĆINE BEZ TZ-a	533	4961	5494	2157	40029	42186	0,2	31664	133
UKUPNO	269699	3217560	3487259	1021458	16691737	17713195	100	16841471	105

Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije, op.cit., dostupno na file:///C:/Users/citaonica/Downloads/Analiza2018.pdf (pregledano 17.9.2019.)

Iz prethodne dvije slike se može vidjeti udio ostvarenog noćenja prema županijama u Republici Hrvatskoj i prema turističkim zajednicama u Splitsko-dalmatinskoj županiji. Istarska županija ostvaruje najviše noćenja i dolazaka, slijedi je Splitsko-dalmatinska županija. Ostvarivanje visokih rezultata Istarske županije su vezane uz bolje razvijenu ponudu i prometnu povezanost. Gledajući ostvarena noćenja i dolaske u Splitsko-dalmatinskoj županiji se vidi sveukupna aktivnost pojedinih turističkih zajednica. Grad Split ostvaruje najviši udio od 14,2%, dok mjesto Bol ostvaruje 3,4%.

S obzirom na navedene rezultate, nije čudno da velik broj gostiju dolazi na hrvatsko obalno područje. Prema istraživanju Hrvatske turističke zajednice, može se vidjeti da se preko 75% dolazaka ostvaruje u županijama sa primorjem i otocima. Splitsko-dalmatinska županija u

2018. godini broji otprilike 3.474.000 dolazaka, što prezentira 18,61% sveukupnih dolazaka u Hrvatskoj. Najsnažnija je Istarska županija sa udjelom od 23,5% dolazaka.[31]

3.2. Općenito o poduzeću MS Brač Turist d.o.o.

Poduzeće MS Brač Turist d.o.o. je osnovano 1998. u Bolu na Braču kao obiteljsko poduzeće. Svoje poslovanje je započelo kao posrednik za privatne smještaje i hotele, bez vlastite imovine. Poslovanje su vodili preko ugovora o zakupu sa iznajmljivačima privatnog smještaja. Kada se prikupilo dovoljno sredstava, poduzeće je 2013. godine kupilo zgradu sa već sređenim apartmanima, te je prenamjenilo u boutique hotel. Vremenom su nastajale službe koje su davale dodatnu podršku i osiguravale visoku kvalitetu smještaja. Tako su nastajali odjeli za održavanje i čistoću kojima se lako mogla kontrolirati kvaliteta usluge i smještaja. Od početka poduzeća je rastao broj ugovorenih smještajnih kapaciteta, te se uvođenjem novih odjela mogla bolje kontrolirati usluga. Međutim, poduzeće je odlučilo smanjiti broj smještajnih kapaciteta, ostavljajući luksuzni smještaj i smještaje visoke kategorije, zbog lakše prodaje.

Cilj poduzeća u ranoj fazi je da okupi ponudu na jednom mjestu te je distribuira što efikasnije i kvalitetnije, da bi se što više smanjili troškovi. Uvođenjem boutique hotela Bol na tržište su napravili pametan potez i preduhitrili konkurenciju, jer je tada bilo manje smještajnih objekata takvog tipa, pogotovo na otoku Braču, odnosno ovakvom tipu destinacije. Otvaranje ovakvog tipa hotela je također dovelo skoro netaknuti segment posjetitelja, što je rezultiralo profitabilnim poslovanjem do dan danas.

Poduzeće je do 2017. godine imalo pod svojim krilom 220 apartmana u privatnom smještaju i hotel Bol sa 23 sobe, međutim 2018. godine se broj apartmana smanjuje na 95. U srpnju 2018. se otvara i lifestyle hotel Vitar, koji se također snažno diferencira s obzirom na konkurenciju zbog svog tipa. Lifestyle hoteli nisu kategorija po sebi, već su specifični po svom odabranom dizajnu. Takvi hoteli se smatraju avangardnim, *funky* ili *trendy*. Godine 2019. skoro se potpuno ukida privatni smještaj; ostaje samo 35 apartmana koji spadaju u luksuzni privatni smještaj visoke kategorije uz podršku ostalih odjela.

[31] Ministarstvo turizma Republike Hrvatske, Turizam u brojkama 2018., dostupno na https://htz.hr/sites/default/files/2019-06/HTZ%20TUB%20HR_%202018_0.pdf (pregledano 10.9.2019.)

Slika 10 Lifestyle Hotel Vitar



Izvor: Fotografija autora

Slika 11 Boutique Hotel Bol



Izvor: Fotografija autora

Danas poduzeće broji 51 zaposlenog, od kojih 9 spada u hotel Bol, 21 u hotel Vitar i njegov restoran Aria i 13 u zajedničkim službama (odjel za čistoću, održavanje, administracija i računovodstvo). Dio osoblja je zaposleno tijekom cijele godine, dok se ostatak aktivira tijekom turističke sezone, od kraja ožujka do sredine listopada.

Osoblje nosi različite uniforme s obzirom na vrstu posla kojeg obavlja. Hotel Bol i hotel Vitar imaju vlastite uniforme da bi uronili posjetitelja u iskustvo i dostavili profesionalnost i sigurnost. Teži se personaliziranoj usluzi, to jest da se ispune sve potrebe gosta i što više olakša dolazak, boravak i odlazak gosta.

Poduzeće je kroz godine evoluiralo iz dubokog posredništva u izgradnju vlastite ponude. Vremenom su se prekidali ugovori o zakupu te se izgrađivao vlasitit, jedinstven i diferenciran proizvod u svrhu snažnog tržišnog pozicioniranja i ostvarivanja pozitivnog financijskog rezultata.

Slika 12 Turistička agencija Adria Tours Bol



Izvor: Fotografija autora

Jako je važno da proces dolaska, boravka i odlaska gosta bude što jednostavniji i sigurniji, popraćen ljubaznošću i pristupačnošću osoblja koje je na raspolaganju gostu kada mu god bude potrebno. Osjećaji jednostavnosti i sigurnosti su bitni za iznajmljivanje smještaja visoke kvalitete jer to gost očekuje, odnosno očekuje fluidan, bezbolan proces od prijave, boravka do odjave. Dobar dojam i sveukupno iskustvo boravka je važno kako bi se gosta privuklo na ponovno korištenje iste usluge u budućnosti i preporučivanje istih drugima.

3.3. Analiza ponude MS Brač Turist d.o.o.

Mjesto Bol se identificira kao odmorišna destinacija. Na isti se način oblikuje i ponuda u destinaciji. Promatrano poduzeće oblikuje ponudu u svrhu odmora i opuštanja uz diferenciranje usluge da bi se dotakao aktivan i isplativ segment. Mjesto Bol je orijentirano na goste koji dolaze zbog uživanja u suncu i moru, ali se i razvija gastronomija i ostali oblici ponude, poput izleta, ronjenja i jedrenja na dasci (*engl. windsurfing*). Bol kao turističku destinaciju upotpunjuje jedinstvena šljunčana plaža Zlatni Rat, koja služi kao simbol destinacije i brendira je kao mjesto za odmor, opuštanje i upravo uživanje u suncu i moru.

Ciljni segment MS Brač Tourist d.o.o. su većinom parovi od 25 do 55 (60) godina. Oni traže odmor i opuštanje uz sunce i more dok borave u luksuznom smještaju, koristeći wellness i spa usluge. Gosti hotela i apartmana uglavnom dolaze iz Europe. Najviše ih dolazi iz skandinavskih zemalja, Njemačke, Austrije, Francuske, Italija i Ujedinjenog Kraljevstva. Međutim, vidi se porast gostiju iz Sjeverne i Južne Amerike, Azije i Australije. U zadnje vrijeme dolazi sve više DINKS gostiju, odnosno parovi sa dva dohotka, bez djece. Gosti koji koriste usluge poduzeća traže ljubaznost, jednostavnost, sigurnost i adekvatnu vrijednost za novac.

Što se tiče segmentacije prema distribucijskim kanalima, dominiraju gosti individualci. Grupe, kongresi i poslovni putnici uglavnom izbjegavaju hotele Bol i Vitar.

Mali boutique hoteli sa adekvatnim popratnim sadržajem koji se nalaze dalje od velikih gradova privlače goste sa specifičnim željama o odmoru. Hoteli Bol i Vitar su otvorili vrata za dolazak na otok Brač, preciznije mjesto Bol i posjet plaži Zlatni Rat kao simbola ljepote Republike Hrvatske.

Boutique hotel Bol u svojoj ponudi ima 23 sobe, koje se dijele u 3 vrste; standard, superior i delux apartmani. 23 sobe se dijele na 18 standard i superior soba, te na 5 delux apartmana. Svaka soba ima besplatni Wi-Fi, satelitsku televiziju, telefon, mini bar, ogrtače i papuče. Hotel također ima restoran sa terasom. Restoran je namijenjen isključivo gostima hotela za usluge doručka. Iza hotela se nalazi bazen sa ležaljkama. Hotel Bol također ima teretanu i saunu.[32]

Lifestyle hotel Vitar u ponudi ima 27 luksuznih soba koje uključuju sef, Wi-Fi, telefon, minibar, ogrtače, papuče, te pruža dodatne usluge buđenja, praonice i doručka u sobi. Restoran Aria u hotelu je otvoren i za posjetitelje koji nisu gosti hotela, te pruža domaća i mediteranska jela i pića. Aria je trenutno prva na TripAdvisoru nakon što je nadjačala konkurenciju poput restorana

[32] Boutique hotel Bol, dostupno na https://www.hotel-bol.com/o-hotelu (pregledano 10.9.2019.)

Ranč, koji je prije držao prvo mjesto.[33] Na krovu hotela se nalaze jacuzzi i bazen sa velikom terasom i ležaljkama i stolićima. Hotel također ima finsku saunu i teretanu.[34]

Adria Tours Bol agencija se bavi iznajmljivanjem privatnog smještaja od modernih apartmana do luksuznih vila. Od vlastite imovine, poduzeće ima 3 kuće koje je prenamjenilo u luksuzne apartmane. To su villa Diana, villa Anna i villa Adria. Villa Diana ima četiri luksuzna apartmana sa zajedničkim pristupom bazenu. Villa Anna također ima četiri luksuzna apartmana sa pristupom bazenu. Villa Adria ima 11 različitih apartmana, od kojih je 6 namijenjeno za parove; jednosobni apartmani su sa bračnim krevetom. Tri apartmana su veća i imaju dvije spavaće sobe te su namijenjene za obitelji. Jedan apartman ima četiri sobe, jako je prostran i služi za velike skupine ili više obitelji.[35]

Zaposlenici oba hotela, agencije i zajedničkih službi imaju svoje uniforme. Osoblje lifestyle hotela Vitar koristi crne ili sive uniforme kako bi se uklopili u estetiku hotela i pokazali profesionalnost. Isto se primjenjuje na osoblju boutique hotela Bol. Što se tiče agencije Adria Tours Bol i nekih zajedničkih službi (čistoća i održavanje), nose se majice ili košulje sa logom agencije. Kvalitetan i luksuzan smještaj sa profesionalnim osoblje u uniformama pruža osjećaj sigurnosti i kvalitete usluge.

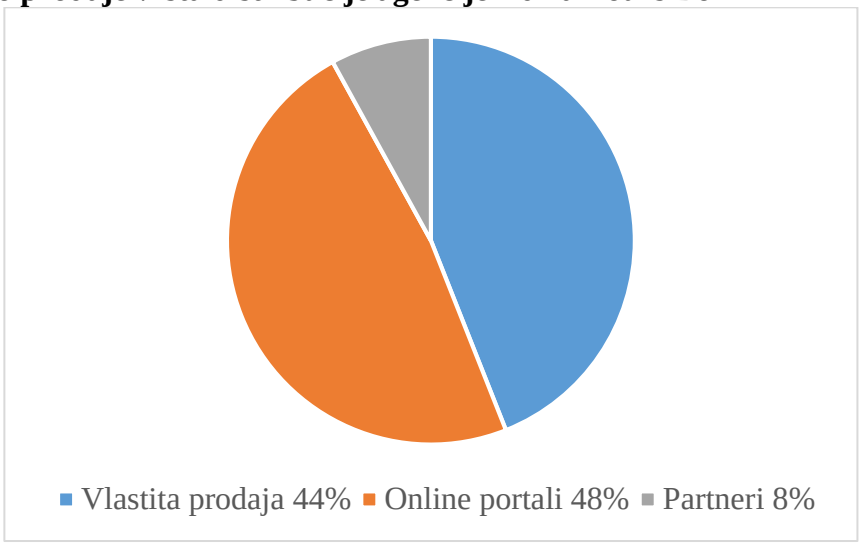
Poduzeće se predstavlja kao Adria kompanija te nastoji izgraditi brend kojim bi se diferencirali od ostalih konkurenata na tržištu.

Mjesto Bol je prometno povezano sa dvije katamaranske linije koje obavljaju kružna putovanja po otocima. Otok Brač također ima svoj aerodrom koji je povezan sa raznim zračnim lukama Europe. Bol je povezan s drugim mjestima na otoku autobusnom linijom Supetar-Bol.

Distribucija ponude, odnosno usluga, poduzeća se odvija najviše preko interneta, preko Booking.com-a, Expedia-e i vlastite prodaje, to jest preko vlastitih internet stranica.

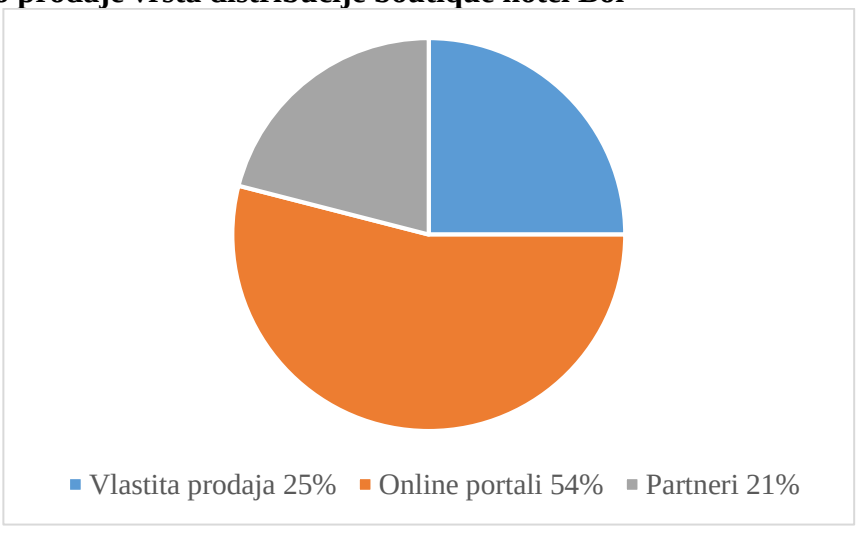
[33] Restoran Aria, dostupno na https://www.tripadvisor.com/Restaurant_Review-g303802-d14938549-Reviews-Aria-Bol_Brac_Island_Split_Dalmatia_County_Dalmatia.html (pregledano 10.9.2019.)
[34] Lifestyle hotel Vitar, dostupno na https://www.hotelvitar.com/hotel-vitar (pregledano 10.9.2019.)
[35] Adria Tours Bol agencija, dostupno na https://www.adria-bol.hr/smjestaj (pregledano 10.9.2019.)

Slika 13 Udio prodaje vrsta distribucije agencije Adria Tours Bol



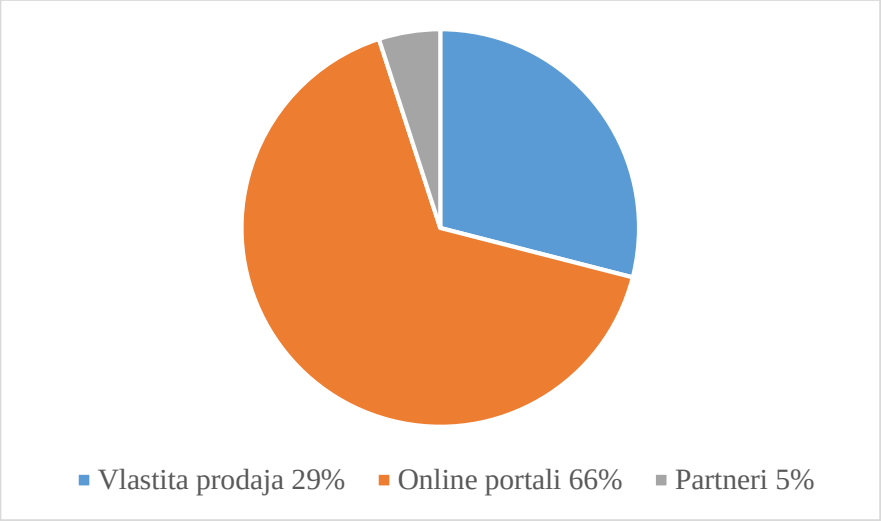
Izvor: prikaz autora

Slika 14 Udio prodaje vrsta distribucije boutique hotel Bol



Izvor: prikaz autora

Slika 15 Udio prodaje vrsta distribucije lifestyle hotel Vitar



Izvor: prikaz autora

Prethodni tortni grafovi pokazuju udjele vrsta distribucije u svakom dijelu poduzeća. Pod vlastitu prodaju spada osobna prodaja i prodaja preko osobnih internet stranica. Online portali su posrednici na internetu, poput Booking.com-a i Expedia-e. Partneri su malobrojne boutique agencije i jako mali doprinos TUI turoperatora.

Godine iskustva rada u turizmu su pomogle u određivanju optimalnih cijena usluge. Menadžment je promatranjem konkurencije, odnosno drugih boutique, luksuznih i ostalih visoko kvalitetnih smještaja, a i dugogodišnjim iskustvom rada u turizmu, odredio cijene smještaja i ostalih usluga. Definitivne cijene se uglavnom postavljaju na početku ljetne sezone. Cijene okoline (konkurencije i drugih aktera) se van ljetne sezone provjeravaju i potencijalno modificiraju jednom tjedno, a unutar sezone svaki dan. Mogući načini plaćanja su preko vaučera, debitnim i kreditnim karticama, gotovinom i čekovima.

Poduzeće se promovira preko društvenih mreža, SEO i vlastitim Internet stranicama. Kroz svoje dugogodišnje iskustvo i ponovni povratak gostiju da opet koriste njihove usluge, ostvario se moćan efekt preporuka s usta na usta.

3.5. Analiza konkurencije

Kako je već navedeno, 2013. godine se otvorio boutique hotel Bol, te se u tom periodu nije otvorilo puno hotela ili apartmana takvog tipa. Međutim, od tada je nastalo na stotine, čak oko pet stotina smještaja boutique kategorije. Otok Brač je specifična turistička destinacija, te je

poznat po plaži Zlatni Rat, domaćom gastro ponudom i poviješću. Kada bi pitali mještane ili goste kako percipiraju Brač i odmor na Braču, odgovorili bi da se radi o opuštajućem i mirnom mjestu.

Iako grad Split ima raznoliku ponudu boutique hotela, ipak ne privlači isti segment. Jezgra grada Splita je povoljna za izgradnju malih boutique hotela i apartmana, međutim se takvi smještaji ne nalaze u istoj okolini kao hoteli promatranog poduzeća. Konkurenti hotela Bol i Vitar se nalaze udaljeni o većih gradova i mjesta te nude iste ili slične usluge u sličnoj okolini. Stoga su izabrani hoteli u sličnim destinacijama, u Pučišćima, Supetru, na Hvaru i u Trogiru.

3.5.1. Hotel Puteus Palace – Pučišća[36]

Mjesto Pučišća se nalazi na sjevernom dijelu Brača, koje je poznato po prekrasnoj jezgri mjesta i kamenolomu u blizini. Kuće u mjestu Pučišća su izgrađene od bijelog kamena iz kamenoloma. Tu se također nalazi i klesarska škola, što ovo mjesto čini jedinstvenom destinacijom. Hotel Puteus Palace se identificira kao heritage hotel, kategoriziran s četiri zvjezdice, a po ponudi i njenoj kvaliteti konkurira promatranim hotelima.

Slika 16 Hotel Puteus Palace – Pučišća



Izvor: Hotel Puteus Palace, dostupno na https://www.puteuspalace.com/ (pregledano 10.9.2019.)

S obzirom da se Pučišća nalaze 27 kilometara od Supetra, najlakši pristup hotelu je osobnim prijevozom ili taksijem. Hotel je udaljen od trajektnih i zračnih luka te je slabije pristupačan. Nalazi se u jezgri mjesta. Palača iz 15. st. je prenamjenjena u luksuzni hotel sa 15 smještajnih jedinica. Devet smještajnih jedinica su superior sobe, dok su njih šest junior apartmani. U

[36] Hotel Puteus Palace, dostupno na https://www.puteuspalace.com/ (pregledano 10.9.2019.)

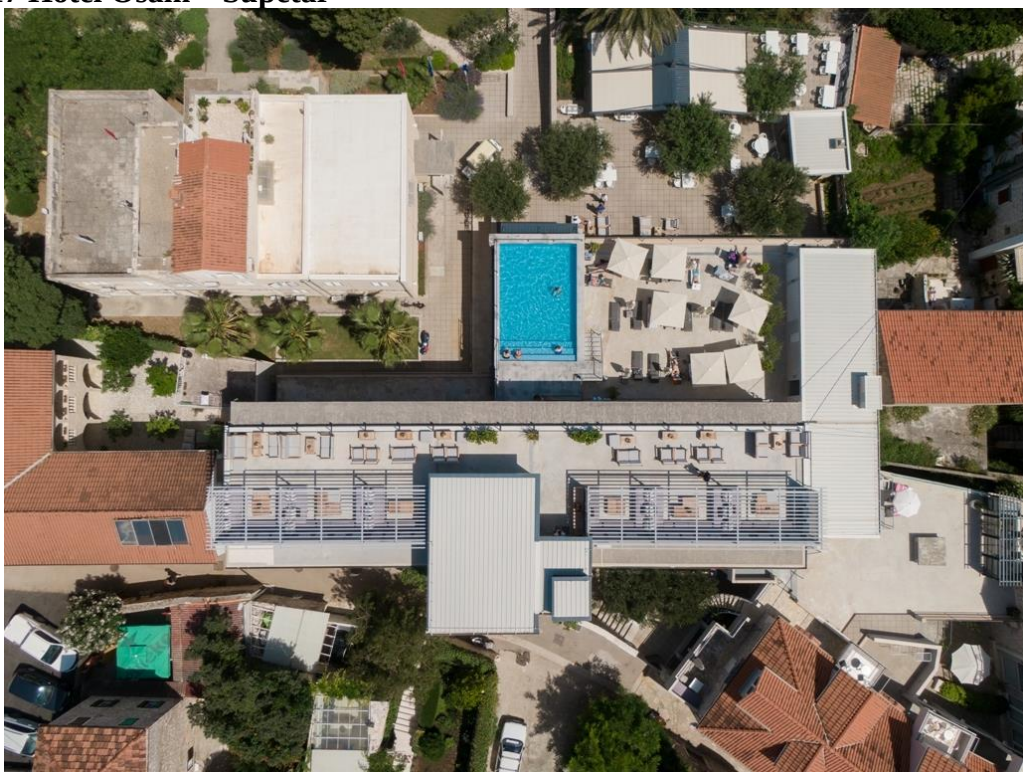
hotelu se nalazi i vrt sa terasom. Svaka soba ima krevete king veličine, satelitsku televiziju, mini-bar, besplatan internet i 24-satnu uslugu. Gosti hotela, također, dobivaju ogrtač i papuče. Restoran hotela ima široku gastro ponudu. Hotel Puteus Palace ima isti pristup ponudi domaćih i autohtonih jela i pića poput restorana hotela Vitar i Bol. Puteus Palace također ima vanjski bazen, finsku saunu, jacuzzi i pruža usluge masaže.

3.5.2. Hotel Osam - Supetar[37]

Hotel Osam, kategoriziran s četiri zvjezdice, se nalazi u mjestu Supetar na otoku Braču. Jako je pristupačan, što mu omogućava redovita trajektna linija Split – Supetar. Na otoku Braču postoji samo jedna autobusna linija koja vodi kroz centar otoka sve do Bola. Hotel se nalazi u jezgri Supetra. Promoviraju se kao hotel za odrasle osobe što se može vidjeti preko njihovih distribucijskih kanala. Hotel nudi 3 različite vrste soba, koje se šire na lepezu od 8 opcija, te se vidi da se segmentiraju za parove, jer svaka soba ima barem obični bračni krevet. Svaka soba sadrži pristup internetu, direktnu telefonsku liniju, sef i mini bar.
Hotel ima bar na krovu hotela i restoran u kojem se nudi lokalna hrana i pića, poput ostalih spomenutih hotela na Braču. Također ima i bazen na krovu hotela.

[37] Hotel Osam, dostupno na https://www.hotel-osam.com/ (pregledano 10.9.2019.)

Slika 17 Hotel Osam – Supetar



Izvor: Hotel Osam, dostupno na https://www.hotel-osam.com/ (pregledano 10.9.2019.)

3.5.3. Hotel Little Green Bay – Otok Hvar[38]

Kategoriziran sa tri zvjezdice, hotel Little Green Bay se nalazi u uvali Lozna, na pola puta između mjesta Brusje i grada Hvara. Iako je ovaj hotel osamljen i slabo povezan sa lukama, svojom izoliranošću i tišinom osvaja potencijalne posjetitelje. Međutim, pošto je jako udaljen od većih mjesta i općenito sadržaja, manifestacija i ostalih mjesta, isključivo se segmentira na pasivni odmor. Terasa, vrt i plaža odmah ispod hotela, upotpunjuju harmoniju s prirodom i osjećaj izoliranosti od većih mjesta.

Pruža 15 smještajnih jedinica, sa 5 različitih vrsta soba. Svaka soba ima klimatizaciju, terasu ili balkon, minibar i TV. Odmah uz hotel se nalazi i bistro koji pruža usluge posluživanja hrane i pića, koji se baziraju na mediteranskoj i francuskoj kuhinji. Uz vrt se također nalazi mali spa, koji pruža usluge masaže i ostalih tretmana.

[38] Hotel Little Green Bay, dostupno na https://www.littlegreenbay.com/hotel/?lang=en (pregledano 10.9.2019.)

Slika 18 Hotel Little Green Bay - Otok Hvar



Izvor: Hotel Little Green Bay, dostupno na https://www.littlegreenbay.com/hotel/?lang=en (pregledano 10.9.2019.)

3.5.4. Brown Beach House – Trogir

Brown Beach House je luksuzni boutique hotel s četiri zvjezdice. Nalazi se na otoku Čiovo, blizu jezgre grada Trogira. S obzirom da se nalazi u Trogiru, također je blizu i zračnoj luci Resnik i Splitu. Nudi 42 smještajne jedinice, od čega 7 vrsta soba i 4 vrste apartmana. Hotel ima bazen, te spa i wellness za pružanje usluga tretmana te također ima i teretanu. Njihov Cartina restoran nudi mediteranska jela i pića. Ispod hotela se nalazi plaža na kojoj je Brown Beach Bar. Bar nudi razna pića, koktele, salate i grickalice. Bar se može poslužiti i za zabave.[39]

[39] Hotel Brown Beach House – Trogir, dostupno na https://brownhotels.com/croatia/ (pregledano 10.9.2019.)

Slika 19 Hotel Brown Beach House – Trogir



Izvor: Hotel Brown Beach House – Trogir, dostupno na https://brownhotels.com/croatia/ (pregledano 10.9.2019.)

3.6. Tržišno pozicioniranje hotela MS Brač Turist d.o.o.

MS Brač Turist d.o.o., sa svojom ponudom luksuznog smještaja oba hotela, se pozicionira kao tržišni lider na otoku Braču. Promatrajući cijene se vidi da su usluge hotela i apartmana promatranog poduzeća niže od većine konkurenata te na taj način pruža uslugu visoke kvalitete po povoljnim cijenama. Lifestyle hotel Vitar, boutique hotel Bol i promatrani konkurenti ostvaruju visoke rezultate prema recenzijama gostiju na mrežnim platformama. U ocjene se ubraja kvaliteta smještaja, kategorija (zvjezdice) i širinom ponude hotela. Obim ponude je raznolik, gdje hoteli Bol i Vitar nemaju osoblje koje pruža masaže i njegu tijela, već kao naknadu pruža gostima popust u bliskom hotelu Elaphusa, odnosno u njihovom spa centru.
Izrada percepcijskih mapa se temelji na visini kvalitete usluga, cijenama i opsegu ponude koje hoteli imaju u svrhu da se utvrdi razlika u tržišnom pozicioniranju. Može se primjetiti da svi hoteli imaju visoku razinu usluge. Trude se ispuniti potrebu gostiju za ljubaznim i profesionalnim osobljem. Gledajući recenzije posjetitelja preko različitih platformi se može vidjeti zadovoljstvo ljubaznosti, a razlika ocjene je jako mala među hotelima. Vidljive razlike se nalaze kod postavljanja cijena.

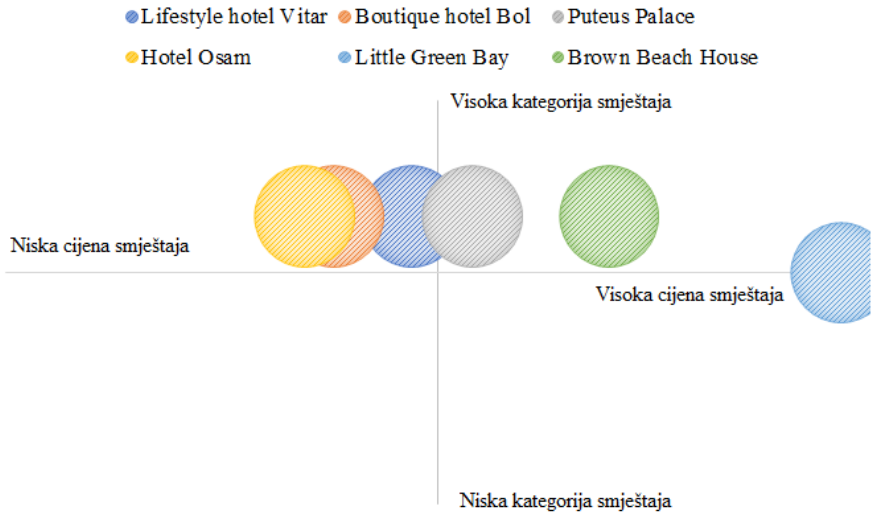
Slika 20 Percepcijska mapa cijene smještaja i kvalitete usluga promatranih hotela



Izvor: istraživanje autora

Hoteli poduzeća (boutique hotel Bol, lifestyle hotel Vitar) MS Brač Turist d.o.o. imaju visoku kvalitetu usluge sa jako pristupačnim cijenama. Najniže cijene ima hotel Osam u Supetru, dok najvišu ima Little Green Bay hotel, koji je izoliran i nalazi se u uvali, osiguravajući mir, tišinu i uživanje bez buke i ometanja ikakve vrste. Brown Beach House je na drugom mjestu zbog dodatne ponude, poput bara na plaži, ležajki i blizine plaže.

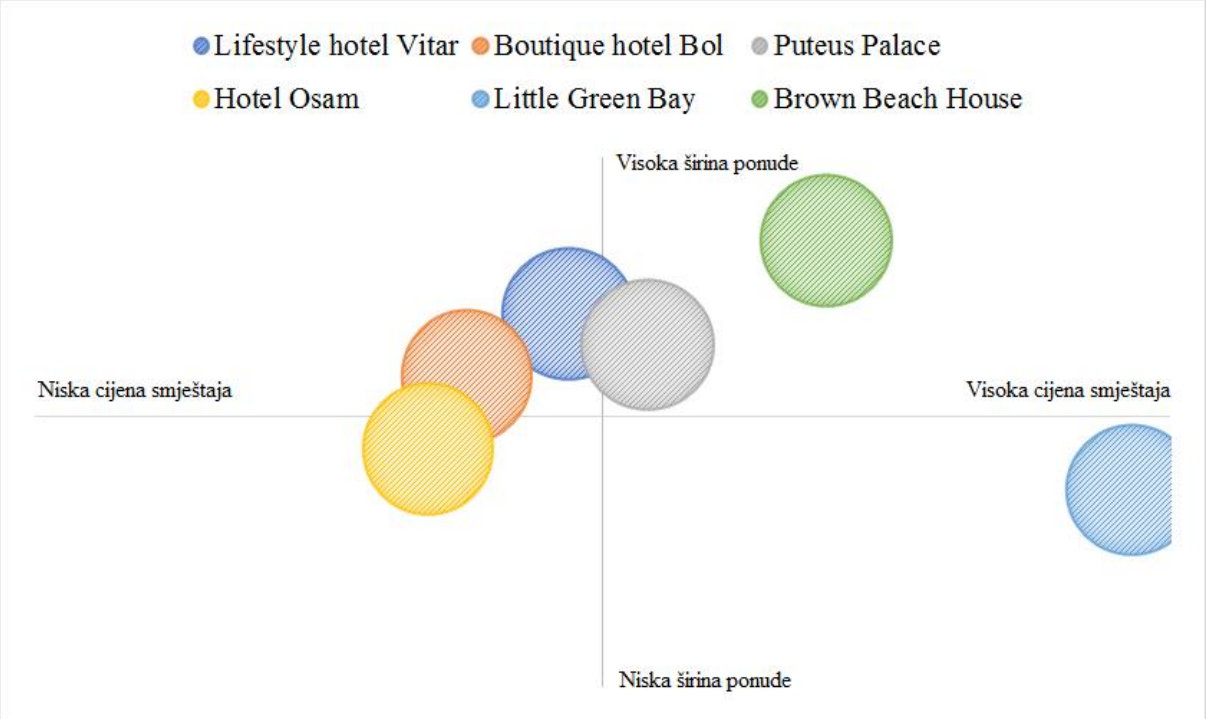
Slika 21 Percepcijska mapa cijene smještaja i kategorije smještaja promatranih hotela



Izvor: istraživanje autora

U ovoj percepcijskoj mapi se vidi odnos kategorija sa visinom cijena, gdje je Little Green Bay jedini hotel s tri zvjezdice, međutim raspolaže s najvišim cijenama.

Slika 22 Percepcijska mapa cijene smještaja i širine ponude promatranih hotela



Izvor: istraživanje autora

Brown Beach House se nalazi na najvišem mjestu zbog navedenih sadržaja. Slijedi ga Lifestyle hotel Vitar sa svojom ponudom, to jest zbog najbolje ocijenjenog restorana (Aria) na Braču, te besplatnog prijevoza za plažu Zlatni Rat. Little Green Bay je posljednji jer nema širok opseg ponude poput njegovih konkurenata.

Hoteli Bol i Vitar su se čvrsto pozicionirali na tržištu luksuznog smještaja. Sve se to dogodilo zahvaljujući otvaranju boutique hotela Bol, u vremenu kada je taj segment bio skoro netaknut na otoku Braču. Pozicija na tržištu se dodatno cementirala još luksuznijim lifestyle hotelom Vitar, koji je podigao ponudu mjesta Bol na novu razinu. Odabirom ovakve odluke, poduzeće MS Brač Turist d.o.o. ili Adria je koristila strategiju jačanja vlastitog proizvoda. Hoteli poduzeća konkuriraju visoko kvalitetnom uslugom i luksuznim smještaju, zbog toga moraju pratiti trend konkurencije i okoline u budućnosti. Trenutna tržišna pozicija im je izrazito snažna, ako žele tako ostati, moraju smišljati načine kako dodatno razvijati svoje proizvode ili usluge.

4. ZAKLJUČAK

Tržišno pozicioniranje je jedan od najvažnijih alata vođenja poduzeća u modernom turizmu. Percepcija gosta o destinaciji i smještaju koje koristi tokom svog odmora je jako bitna u pozicioniranju poduzeća. U suvremenom digitalnom dobu ljudi su navikli na brzu razmjenu informacija. Nove tehnologije su dovele nove načine istraživanja tržišta. Internet je postao nova fronta održavanja odnosa sa potencijalnim kupcima i postojećim mušterijama. Kao bitna stavka marketinga, osim razmjene, postaje bitan dugoročan i profitabilan odnos koji omogućava povjerenje i sigurnost između pružatelja usluge i njenog korisnika. Analiza potreba potencijalnog posjetitelja je ključna da bi mogli uspostaviti kvalitetno i snažno pozicioniranje. Za uspješnu analizu potreba posjetitelja je potrebna analiza tržišta, segmentacija i odabir ciljnih segmenta, marketinški miks i marketing strategija. Nakon analize može se razmišljati o odabiru strategije tržišnog pozicioniranja, odnosno koja strategija je optimalno rješenje. Cilj kvalitetnog tržišnog pozicioniranja je privlačenje potencijalnih kupaca na korištenje proizvoda i održavanje profitabilnog odnosa u svrhu kontinuirane i dugoročne razmjene nuditelja usluge i potrošača.

Proučavanjem poslovnog slučaja poduzeća MS Brač Turist d.o.o. možemo identificirati ciljni segment. Radi se od posjetiteljima od 25 do 55 godina koji na odmor dolaze s partnerom. Ovakvi posjetitelji traže jednostavnost, osjećaj sigurnosti, ljubaznost i profesionalnost tijekom svog boravka u hotelima. Ciljno tržište je definirano strateškom odlukom poduzeća, dok su se jednostavnost, osjećaj sigurnosti, ljubaznost i profesionalnost ispunili dugogodišnjim radom i održavanjem odnosa sa kupcima.

Tržišno pozicioniranje je hotelima Bol i Vitar omogućilo uspostaviti temelje dugoročnog i profitabilnog poslovanja. Promatranjem okoline i konkurencije su uočili nerazvijen tržišni segment i već od 2013. ostvarili konkuretsku prednost, koja im je omogućila čvrstu tržišnu poziciju. Postavljanje imidža jednostavnosti i sigurnosti je pružilo gostima garanciju odmora i uživanja. Proučavajuci ovaj poslovni slučaj može se primjetiti moderna koncepcija marketinga na djelu i vidjeti kako rezultira snažnim poduzećem koje uspješno konkurira protiv kvalitetnih i jakih suparnika na tržištu.

LITERATURA

1. Kotler, P. (2006): Marketing for Hospitality and Tourism, Pearson, Upper Saddle River, New Jersey
2. Kotler, P. (2016): Principles of Marketing, Pearson, Boston
3. Petrić, L. (2013): Osnove turizma, Ekonomski fakultet u Splitu, Split
4. Previšić, J., Ozretić Došen, Đ. (2004): Marketing, Ekonomski fakultet, Zagreb
5. Renko, N. (2009): Strategije marketinga, Naknada Ljevak, Zagreb, II. Izdanje
6. Šerić, N. (2016): Upravljanje proizvodom, Redak, Split

Izvori s interneta:

1. Adria Tours Bol agencija, dostupno na https://www.adria-bol.hr/smjestaj (pregledano 10.9.2019.)
2. American Marketing Association, Definitions of Marketing, dostupno na https://www.ama.org/the-definition-of-marketing/ (pregledano 10.9.2019.)
3. Boutique hotel Bol, dostupno na https://www.hotel-bol.com/o-hotelu (pregledano 10.9.2019.)
4. CIM (The Chartered Institute of Marketing): 7Ps, A brief summary of marketing and how it works, dostupno na https://www.cim.co.uk/media/4772/7ps.pdf (pregledano 17.9.2019.)
5. Državni zavod za statistiku, Priopćenje: dolasci i noćenja turista u 2018., dostupno na https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2018/04-03-02_01_2018.htm (pregledano 10.9.2019.)
6. Econsultancy, How Disney World has mastered customer experience, dostupno na https://econsultancy.com/how-disney-world-has-mastered-customer-experience/ (pregledano 10.9.2019.)
7. Hotel Brown Beach House – Trogir, dostupno na https://brownhotels.com/croatia/ (pregledano 10.9.2019.)
8. Hotel Little Green Bay, dostupno na https://www.littlegreenbay.com/hotel/?lang=en (pregledano 10.9.2019.)
9. Hotel Osam, dostupno na https://www.hotel-osam.com/ (pregledano 10.9.2019.)
10. Hotel Puteus Palace, dostupno na https://www.puteuspalace.com/ (pregledano 10.9.2019.)

11. Institut za turizam, Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj u 2017. godini, dostupno na http://www.iztzg.hr/UserFiles/file/novosti/2018/TOMAS-Ljeto-prezentacija-2017-06_02_2018-FIN.pdf (pregledano 10.9.2019.)
12. Kotler, P., The Marketing concept in the 21st century: A review of how Marketing has been defined since the 1960s, dostupno na https://www.researchgate.net/publication/262874624_The_Marketing_concept_in_the_21st_century_A_review_of_how_Marketing_has_been_defined_since_the_1960s (pregledano 10.9.2019.)
13. Lifestyle hotel Vitar, dostupno na https://www.hotelvitar.com/hotel-vitar (pregledano 10.9.2019.)
14. Ministarstvo turizma Republike Hrvatske, Turizam u brojkama 2018., dostupno na https://htz.hr/sites/default/files/2019-06/HTZ%20TUB%20HR_%202018_0.pdf (pregledano 10.9.2019.)
15. Restoran Aria, dostupno na https://www.tripadvisor.com/Restaurant_Review-g303802-d14938549-Reviews-Aria-Bol_Brac_Island_Split_Dalmatia_County_Dalmatia.html (pregledano 10.9.2019.)
16. Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije, Statistička analiza turističkog prometa 2018., dostupno na file:///C:/Users/citaonica/Downloads/Analiza2018.pdf (pregledano 17.9.2019.)
17. World Tourism Organisation (UNWTO), Tourism Highlights 2018 edition, dostupno na https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419876 (pregledano 17.9.2019.)

Popis slika i tablica

Slika 1 Koncepcija marketinga 6
Slika 2 Prošireni model marketinškog procesa 8
Slika 3 Upravljanje marketinškim strategijama i marketinški miks 10
Slika 4 Marketing miks 11
Slika 5 Proces oblikovanja strategije tržišnog pozicioniranja 18
Slika 6 Prikaz ostvarenih dolazaka domaćih i stranih turista u Italiji, Turskoj, Hrvatskoj i Grčkoj 2017. godine 20
Slika 7 Kretanje dolazaka i ostvarenja noćenja stranih i domaćih turista u Republici Hrvatskoj u 2018. godini po mjesecima 21
Slika 8 Struktura turista i noćenja po važnijim turističkim županijama u Hrvatskoj 2018. godine 22
Slika 9 Turistički promet u pojedinim turističkim zajednicama Splitsko-dalmatinske županije u 2018. godini 23
Slika 10 Lifestyle Hotel Vitar 25
Slika 11 Boutique Hotel Bol 25
Slika 12 Turistička agencija Adria Tours Bol 26
Slika 13 Udio prodaje vrsta distribucije agencije Adria Tours Bol 29
Slika 14 Udio prodaje vrsta distribucije boutique hotel Bol 29
Slika 15 Udio prodaje vrsta distribucije lifestyle hotel Vitar 30
Slika 16 Hotel Puteus Palace – Pučišća 31
Slika 17 Hotel Osam – Supetar 33
Slika 18 Hotel Little Green Bay - Otok Hvar 34
Slika 19 Hotel Brown Beach House – Trogir 35
Slika 20 Percepcijska mapa cijene smještaja i kvalitete usluga promatranih hotela 36
Slika 21 Percepcijska mapa cijene smještaja i kategorije smještaja promatranih hotela 36
Slika 22 Percepcijska mapa cijene smještaja i širine ponude promatranih hotela 37

Tablica 1 Broj dolazaka i ostvarena noćenja domaćih i stranih turista u Republici Hrvatskoj od 2009. do 2018. godine 20

SAŽETAK

U ovom završnom radu se pokazao proces tržišnog pozicioniranja hotela MS Brač Turist d.o.o. Prikazala se njegova svrha, važnost i mjesto u mehanizmu modernog marketinga. U istraživanju su se koristile metode analize, sinteze, dedukcije i terenskog rada. Vlasnici i djelatnici poduzeća, hotela i agencije su tijekom izrade rada snabdijevali informacijama i pomogli dostaviti potpunu sliku. Krajnji rezultat rada je razumijevanje važnosti procesa tržišnog pozicioniranja i odabira strategije tržišnog pozicioniranja za optimalnu primjenu, na čijoj bazi poduzeće može graditi profitabilan dugoročni odnos. Poslovni slučaj hotela poduzeća MS Brač Turist d.o.o. je pomogao da se dobije detaljan uvid u proces tržišnog pozicioniranja i odabiru strategije. Istraživanjem marketinškog miksa ponude promatranih hotela se dobilo stanje njihove pozicije u odnosu na konkuretne. Pozicija promatranih hotela se pokazala veoma snažnom, zbog odličnih odluka menadžmenta poduzeća kroz životni ciklus poduzeća.

Ključne riječi: tržišno pozicioniranje, analiza tržišne pozicije, MS Brač Turist, boutique hotel Bol, lifestyle hotel Vitar

SUMMARY

The process of marketing positioning of MS Brač Turist d.o.o. hotels was presented in this final paper. Its purpose, importance and place in the mechanism of modern marketing was shown. Metods of analysis, synthesis, deduction and field work were used in the research. Owners and employees of the company, hotels and agency provided information and helped to deliver a complete picture. The final result of the paper is understanding the importance of the market positioning process and the selection of market positioning strategy for optimal application, on which base the company can build profitable long term relationships. Case study of MS Brač Turist d.o.o. hotels helped to obtain detailed insight in the process of market positioning and the choice of strategy. The state of their position in relations to their competitors was obtained by researching the marketing mix of observed hotels' offer. The position of observed hotels is shown as very strong, because of the great decisions made by the management during the life cycle of the company.

Key words: market positioning, market positioning analysis, MS Brač Turist, boutique hotel Bol, lifestyle hotel Vitar