IMPLEMENTACIJA DESTINACIJSKIH IKONA I RESURSA U KONCEPT RE-BRENDINGA RESORTA (BLUESUN – BOL)

Matulić, Ivana

Master's thesis / Diplomski rad

2017

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:124:153154

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

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

DIPLOMSKI RAD

IMPLEMENTACIJA DESTINACIJSKIH IKONA I RESURSA U KONCEPT RE-BRENDINGA RESORTA (BLUESUN – BOL)

Mentor :
Prof. dr. sc. Neven Šerić

Studentica:
Ivana Matulić
br. indeksa: 2142228

Split, kolovoz 2017.

SADRŽAJ

1. UVOD 1

1.1. Problem istraživanja 1

1.2. Predmet istraživanja 3

1.3. Istraživačka pitanja 4

1.4. Ciljevi istraživanja 5

1.5. Metode istraživanja 5

1.6. Doprinos istraživanja 6

1.7. Struktura diplomskog rada 7

2. UPRAVLJANJE TURISTIČKOM PONUDOM DESTINACIJE 8

2.1. Turistička destinacija– teorijski okvir 8

2.2. Upravljanje marketingom turističke destinacije 10

2.3. Hotelski subjekt u strateškom upravljanju marketingom turističke destinacije 12

3. KREIRANJE I UPRAVLJANJE MARKOM U TURIZMU 15

3.1. Pojmovno određenje marke i procesa kreiranja i upravljanja markom 15

3.1.1. Identitet marke 16

3.1.2. Odnos identiteta i imidža marke 17

3.2. Značaj kreiranja i upravljanja markom u turizmu 18

3.3. Upravljanje markom u hotelskom poslovanju 20

4. IMPLEMENTACIJA DESTINACIJSKIH IKONA U AKTIVNOSTIMA UPRAVLJANJA MARKOM U TURIZMU 25

4.1. Uloga destinacijskih ikona u upravljanju marketingom turističke destinacije 25

4.2. Benchmarking u hotelskom poslovanju – teorijski okvir 28

4.3. Benchmarking analiza: Opatija – Liburnia Riviera Hoteli 29

4.3.1. Opatija 29

4.3.2. Liburnia Riviera Hoteli 33

4.3.3. Hotelska marka „Remisens“ 33

5. IZVIĐAJNO ISTRAŽIVANJE NA POSLOVNOM SLUČAJU: TURISTIČKA DESTINACIJA - BOL I BLUESUN HOTELI U BOLU 37

5.1. Prostorno – geografska i demografska obilježja 37

5.2. Temeljni čimbenici turističkog razvoja u Bolu 38

5.2.1. Turistička atrakcijska osnova Bola 39

5.2.2. Prometna infrastruktura i valorizacija prometne povezanosti 44

5.2.3. Turistička organizacija u Bolu 45

5.3. Postojeća turistička ponuda u Bolu 48

5.4. Strategija turističkog razvoja Bola 50

5.4.1. Dionici strategije turističkog razvoja 50

5.4.2. Ciljevi turističkog razvoja 51

5.4.3. Vizija razvoja turizma i tržišno pozicioniranje 52

5.4.4. Upravljanje marketingom destinacije 54

5.4.5. Koncept kreiranja i upravljanja markom destinacije 56

5.5. Hotelski subjekt Bluesun – marka „Bluesun Hotels & Resorts“ 58

5.5.1. Bluesun hoteli u Bolu 64

6. POSLOVNI SLUČAJ: Koncept re-brendinga resorta Bluesun – Bol 67

6.1. Anketno istraživanje 67

6.1.1. Analiza prikupljenih podataka u anketnom istraživanju stavova turističkih djelatnika u Bolu 67

6.1.2. Analiza prikupljenih podataka u anketnom istraživanju stavova turista u Bolu 77

6.2. Kritički osvrt na anketno istraživanje 91

6.3. Istraživanje: Menadžment hotelskog subjekta Bluesun – Bol 97

7. PRIJEDLOG MODELA ZA RE-BRENDING HOTELSKOG RESORTA 104

ZAKLJUČAK 105

SAŽETAK 107

SUMMARY 107

LITERATURA 108

POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFOVA 113

PRILOZI 114

1. UVOD

1.1. Problem istraživanja

Dominantni životni obrazac suvremenoga industrijskog društva koji je u velikoj mjeri formirao masovni turizam konzumerističkog tipa *iščeznuo je* s pojavom novog životnog obrasca u postindustrijskom, informacijskom i globalnom društvu. Takva situacija dovela je do promjena na strani turističke potražnje u strukturi turističkih potreba oblikovanih u skladu s novim vrijednostima nastalima pod utjecajem globalizacije (Pavlić, 2004).

Shodno tome, dok potražnja za egzotičnim, udaljenim turističkim destinacijama raste, tradicionalne turističke destinacije koje svoju turističku ponudu temelje na klasičnom odmorišnom proizvodu, ulaze u fazu zrelosti svog turističkog proizvoda. Promatrajući takva kretanja u okviru *Butlerovog modela evolucije turističke destinacije,* nositelji razvoja turističke destinacije priželjkivanu varijantu razvoja vide u pomlađivanju destinacije, što implicira revitalizaciju destinacije i uvođenje specijaliziranih oblika turističke ponude (Butler, 1980). Pored toga, destinacijske organizacije sve više pristupaju izgradnji snažne, prepoznatljive marke zasnovane na osobnosti destinacije, na njenim ključnim atributima jedinstvenosti koje će razlikovati destinaciju od ostalih. Kreiranje marke i upravljanje njome u smislu njenog globalnog pozicioniranja na tržištu, postaje ključno strateško pitanje marketinga i poslovanja turističke destinacije (Huzak, 2009).

Iako se koncept kreiranja i upravljanja markom proizvoda i usluga već opsežno primjenjuje, brendiranje turističke destinacije je relativno nov fenomen (Blain et al., 2005). Destinacije su najveće marke u djelatnostima putovanja i turizma, pa je razvoj konkurentnih marki destinacija od sve većeg značaja za turizam (Morgan et al., 2004). Nastojanje da se razvije i istakne vlastita marka destinacije zapravo omogućava privlačenje ili zadržavanje određenih struktura urbanog pučanstva, osiguranje sadašnjeg i budućeg ekonomskog razvoja, kao i osiguranje društvenog i kulturnog prosperiteta. Pozitivan imidž marke turističke destinacije pomoći će u privlačenju investicija, ojačati će turizam, a ako je i dobro upravljan, usmjeravajući, sustavan i praćen kroz podršku onih koji upravljaju destinacijom, obnoviti će i vratiti osjećaj pripadnosti i lokalni identitet svojim stanovnicima. (Anholt, 2004 navedeno u Morgan et al., 2004).

Kreiranje marke destinacije kompleksnije je nego što je to slučaj s klasičnim markama. Promoviranje destinacija isticanjem funkcionalnih atributa (cijena i/ili blizina destinacije) postalo je nedistinktivno i nekorisno (Matić i Bratko, 2016). Putovanja sve više postaju pitanje iskustva, ispunjenja i pomlađivanja,a ne pukog razgledavanja mjesta (King, 2002). Stoga bi uspješno brendiranje destinacija trebalo staviti naglasak na iskustva koja povezuju ključne vrijednosti marke s aspiracijama, emocionalnim koristima i potrebama kupca, odnosno istaknuti neopipljive koristi koje destinacija nudi (Murphy et al., 2007). Izvor dijela tih koristi leži u takozvanoj osobnosti marke odnosno destinacije. Neke od funkcija osobnosti marke odnose se na predviđanje preferencije i upotrebe marke, razumijevanje odanosti marci, pripisivanje osobnih značenja marci, omogućavanje samoizražavanja, te olakšavanje pozicioniranja i diferencijacije marke (Matić i Bratko, 2016) .

Koncept osobnosti marke destinacije predstavlja okvir za razumijevanje percepcije turista te izradu jedinstvenog identiteta turističke destinacije (Ekinci i Hosany, 2006). Jedinstvena i atraktivna osobnost destinacije osnažuje percipirani imidž destinacije te utječe na izbor i ponašanje turista. Prema tome, mogućnost doživljaja jedinstvene destinacijske ikone postao je ključni element koncepta osobnosti marke turističke destinacije. Prilikom razvoja marketinške strategije, destinacijske organizacije identificiraju i rangiraju najprivlačnije destinacijske ikone koje ih razlikuju od konkurencije, kako bi ojačale asocijacije između marke i turističke ponude destinacije i na taj način utječu na izbor i ponašanje samih turista. Odabir i implementacija atraktivnih destinacijskih ikona predstavlja koristan katalizator u poticanju turističke potražnje. Primjerice, veća je vjerojatnost da će kupac koji uoči fotografiju poznate destinacijske ikone u brošuri, ili nekom drugom promotivnom materijalu, odabrati upravo tu destinaciju (Becken, 2005).

Polazeći od tih pretpostavki, problem istraživanja u radu će biti usmjeren na analizu postojećeg imidža turističke destinacije Bol na otoku Braču s ciljem poboljšanja istog. Naime, postojeći turistički imidž Bola, temeljen na poveznicama hotelske ponude i plaže Zlatni rat potrebno je unaprijediti uvođenjem raznovrsnih destinacijskih ikona u integriranu turističku ponudu. Donošenje takvih odluka pretpostavlja fokusirana istraživanja koja rezultiraju mnoštvom korisnih informacija. U tom smislu je primjereno i korisno promišljati i o re-brendingu svih značajnijih lokalnih turističkih subjekata na način da ih se poveže u jedinstveni destinacijski imidž koji može doprinijeti cjelogodišnjoj turističkoj posjeti.

„Mijenjanje percepcije imidža je dugotrajan proces, jer se stvara novi identitet marke destinacije i dolazi do novih vrijednosnih propozicija, a to znači stvaranje novih atributa, doživljaja, osjećaja, asocijacija, što će dalje mijenjati percepciju turista“ (Pavlek, 2008, str. 252). Vizure Vidove gore, Dominikanskog samostana, simbolika vinove loze vezane uz sortu Plavac mali, ali i receptivni kapaciteti iskoristivi za kongresni, sportski, lječilišni i druge oblike specijalizirane turističke ponude, predstavljaju atraktivne objekte istraživanja u kontekstu rangiranja turistički najprivlačnijih destinacijskih ikona. Sužavanjem problema istraživanja na hotelski resort Bluesun – Bol, metodom generalizacije moći će se osigurati konkretne smjernice za aktivnosti re-brendinga u segmentu sličnih receptivnih subjekata.

1.2. Predmet istraživanja

Predmet istraživanja ovog rada predstavlja iskoristivu turističku praksu u području re-brendinga turističkog resorta. Na primjeru hotelskog resorta Bluesun – Bol, u čijem se sastavu nalaze hoteli Elaphusa, Borak i Bonaca, te predstavljaju 70% od ukupne hotelske ponude Bola, provesti će se konkretna istraživanja radi prikupljanja primarnih podataka na temelju kojih će se spoznati korisne informacije i deduktivno zaključivati u kontekstu teme rada.

U radu će se istražiti značaj implementacije destinacijskih ikona u konceptu re-brendinga turističkog resorta. Međutim sam proces re-brendinga turističkog resorta ne može se planirati odvojeno od destinacije u kojoj se nalazi. „Izrazita karakteristika poslovanja svakog turističkog subjekta je njegov odnos s ukupnom ponudom destinacije u kojoj ima svoje objekte ili obavlja poslovne aktivnosti“ (Čačić, 2013, str. 306). Prema tome, da bi se u konačnici mogao ponuditi iskoristivi model za re-brending turističkog resorta, prethodno je potrebno analizirati aktualnu turističku ponudu destinacije u kojoj se hotelski resort nalazi. Složenost sustava turističke destinacije i različiti elementi turističke ponude koji utječu na uspješnost upravljanja istom, svakako upućuju na potrebu za analizom.

Analizom aktualne turističke ponude i ispitivanjem stavova sudionika istraživanja kako na strani turističke potražnje, tako i na strani turističke ponude osigurati će se smjernice za unapređenje postojećeg turističkog imidža destinacije, s ciljem razvoja strategije pozicioniranja destinacije kao cjelogodišnje turističke destinacije na globalnom turističkom tržištu. Unaprjeđenje postojećeg turističkog imidža vidi se i u mogućnosti implementacije destinacijskih ikona i turističkih resursa u procesu re-brendinga destinacije. Naime u

kontekstu istraživanja, destinacijske ikone se promatraju kao osnovni elementi za stvaranje konkurentskih prednosti koje proizlaze iz osobnosti marke destinacije i predstavljaju temelj za izgradnju pozicije na turističkom tržištu. Na temelju rezultata istraživanja utvrditi će se kriteriji kojima se treba voditi prilikom odabira najrelevantnijih konkurentskih prednosti odnosno najprivlačnijih destinacijskih ikona za željenu tržišnu poziciju koja će se prenijeti ciljnom segmentu gostiju.

Prilikom izrade rada se javlja još jedna dilema vezana uz re-brending turističkog resorta. Drugim riječima, istražiti će se je li navedena implementacija destinacijskih ikona i turističkih resursa u aktivnostima re-brendinga turističke destinacije iskoristiva i u procesu re-brendinga turističkog resorta. Rezultati istraživanja dobiveni metodom intervjuiranja na konkretnom poslovnom slučaju, osigurati će informacije koje će biti korisne u izradi grafičkog prikaza varijabli modela za re-brending resorta kao praktičnog doprinosa ovog istraživanja.

1.3. Istraživačka pitanja

U radu će se postaviti glavno istraživačko pitanje kojem će se dodijeliti i određeni broj istraživačkih potpitanja.

I.P. 1. Koliki je značaj destinacijskih ikona u procesu re-brendinga?

I.P. 1.1. Kojim kriterijima se treba voditi pri odabiru destinacijskih ikona u procesu re-brendinga?

I.P. 1.2. Kakav je utjecaj destinacijskih ikona u re-brendingu na cjelogodišnju turističku posjetu?

Istraživanjem na poslovnom slučaju će se ponuditi i odgovori na sljedeće dileme:

- Može li, i na koji način, izbor drugih privlačnih destinacijskih ikona uz plažu Zlatni rat čiji pojedinačni motivi na turističkim fotografijama asociraju na klasični odmorišni proizvod doprinijeti razvoju strategije pozicioniranja Bola i njegovih resorta kao cjelogodišnje turističke destinacije?
- Je li prethodno spomenuta implementacija destinacijskih ikona i turističkih resursa u aktivnostima upravljanja markom destinacije Bol, iskoristiva i u procesu re-brendinga turističkog resorta, u smislu praktičnog doprinosa koji podrazumijeva grafički prikaz varijabli modela za re-brending resorta Bluesun – Bol, ali i drugih sličnih receptivnih subjekata?

1.4. Ciljevi istraživanja

Ciljevi istraživanja mogu se podijeliti na opće i specifične. Opći ciljevi istraživanja vezani su uz problematiku upravljanja destinacijskim ikonama kao atraktivnim/privlačnim faktorima (*eng. pull factors*), u području brendiranja, odnosno re-brendiranja turističke destinacije. Jedan od ciljeva istraživanja je utvrditi, jesu li izbor i implementacija destinacijskih ikona u procesu brendiranja turističke destinacije, iskoristivi i u procesu re-brendinga turističkih subjekata u istoj destinaciji. Sukladno tome, cilj je i istražiti može li odabir i rangiranje najprivlačnijih destinacijskih ikona doprinijeti razvoju cjelogodišnjeg turizma u smislu da se klasični odmorišni proizvod koji je pretežno orijentiran na obiteljski segment gostiju, *obogati* i drugim oblicima specijalizirane turističke ponude.

Na temelju općih ciljeva i sužavanjem problema istraživanja na poslovanje hotelskog resorta Bluesun – Bol, moguće je definirati i specifične ciljeve koji su uz vezani problematiku re-brendinga turističkih resorta. Naime, tradicionalni hotelski resorti u Hrvatskoj, ali i u ostalim mediteranskim zemljama ulaze u fazu zrelosti svog turističkog proizvoda, stoga je glavni cilj istraživanja definirati konkretne smjernice za aktivnosti re-brendiranja svih sličnih receptivnih subjekata, kako bi svoj proizvod repozicionirali u odnosu na konkurentske proizvode.

1.5. Metode istraživanja

U izradi diplomskog rada koristiti će se različite istraživačke metode, ovisno o vrsti podataka koji će se prikupljati, u svrhu ostvarenja postavljenih ciljeva istraživanja. U teorijskom dijelu rada, sekundarni podaci će se prikupljati iz različitih izvora koji uključuju domaću i stranu literaturu, izvješća nadležnih institucija, statističke analize i podatke dobivene putem interneta.

U početnoj fazi istraživanja primjenjivati će se metoda deskripcije, zatim metode indukcije i dedukcije, metode analize i sinteze, te naposljetku metoda generalizacije kojom će se osigurati konkretne smjernice za aktivnosti re-brendinga hotelskog resorta Bluesun – Bol. Sekundarno istraživanje obuhvaća i benchmarking istraživanje kojim će se analizirati značaj implementacije destinacijskih ikona u aktivnostima upravljanja markom konkurentske destinacije Opatije i hotelskog subjekta Liburnia Riviera hoteli.

U empirijskom dijelu rada primjenjivati će se metoda anketiranja i metoda intervjuiranja. Metoda anketiranja koristiti će se kako bi se ispitali stavovi turista, ali i turističkih djelatnika u Bolu o postojećem turističkom imidžu destinacije i mogućnostima unapređenja istog. U drugom dijelu primarnog istraživanja provesti će se dubinski intervju unutar menadžmenta hotelskog resorta Bluesun – Bol s ciljem jačanja odanosti kupca prema marci „Bluesun Hotels & Resorts“, odnosno spremnosti kupca da ponovi kupnju turističkog proizvoda koji je obilježen istom markom. Prikupljeni podaci će biti statistički obrađeni, te grafičkim i tabelarnim prikazom adekvatno interpretirani.

1.6. Doprinos istraživanja

Primjenom prethodno navedenih istraživačkih metoda, cilj je spoznati može li se postojeći turistički imidž destinacije Bol temeljen na poveznicama hotelske ponude i plaže Zlatni rat unaprijediti uvođenjem dodatnih destinacijskih ikona u turističku ponudu i na taj način kreirati prihvatljivu strategiju pozicioniranja Bola kao cjelogodišnje destinacije na globalnom turističkom tržištu, ali i utjecati na razvoj i stalno jačanje odnosa kupaca s markom „Bluesun Hotels & Resorts“ na turističkom tržištu.

Prema tome, temeljni doprinos ovog istraživanja odnosi se na generiranje koncepta re-brendinga tradicionalnih turističkih resorta na Mediteranu, odnosno cilj je iz kompleksnog područja kreiranja i upravljanja markom turističke destinacije, metodom generalizacije osigurati konkretne smjernice za aktivnosti re-brendinga hotelskog resorta Bluesun – Bol kao najznačajnijeg predstavnika hotelske ponude Bola, ali i njemu sličnih receptivnih subjekata, na temelju kojih će se izraditi grafički prikaz varijabli modela za re-brending hotelskog resorta.

1.7. Struktura diplomskog rada

Diplomski rad će biti podijeljen na sedam poglavlja. U uvodnom poglavlju biti će opisani problem i predmet istraživanja. Na temelju opisanog problema i predmeta istraživanja, biti će postavljena istraživačka pitanja, definirani ciljevi i znanstvene metode koje će se koristiti u istraživanju, te doprinos samog istraživanja.

Drugo poglavlje rada odnositi će se na područje upravljanja turističkom ponudom destinacije. U poglavlju će se analizirati i uloga hotelskog poduzeća u strategijskom razvoju destinacije.

Treće poglavlje dati će teorijski pregled područja kreiranja i upravljanja markom u turizmu.

U četvrtom poglavlju analizira se sve veća uloga destinacijskih ikona u procesu upravljanja markom turističke destinacije. Poglavlje će obuhvatiti i benchmarking istraživanje kojim se analizira značaj implementacije destinacijskih ikona u turističku ponudu, na primjeru Opatije i hotelskog subjekta Liburnia Riviera hotela. Poglavlje obuhvaća i analizu turističke ponude Bola i poslovanja hotelskog subjekta Bluesun – Bol, s ciljem postizanja efikasnih aktivnosti upravljanja markom destinacije i procesa re-brendinga turističkih subjekata u istoj destinaciji.

Peto poglavlje odnositi će se na izviđajno istraživanje turističke ponude Bola, ali i Bluesun hotela u Bolu.

Šesto poglavlje obuhvatiti će primarna istraživanja koja će biti provedena, te analizu i rezultate istih. Obuhvatiti će i kritički osvrt provedenih istraživanja.

U sedmom poglavlju ponuditi će se prijedlog modela za re-brending turističkog resorta.

Posljednje poglavlje dati će osvrt na cijeli rad i objediniti zaključke donesene na temelju provedenih istraživanja.

2. UPRAVLJANJE TURISTIČKOM PONUDOM DESTINACIJE

2.1. Turistička destinacija– teorijski okvir

Izraz destinacija (lat. destinatio), predstavlja odredište odnosno mjesto u koje se putuje (Anić i Goldstein, 1999). Smatra se da je ovaj pojam, navedenog značenja u turističku terminologiju uveden još 1970-ih godina, posredstvom zračnog prometa. Njegovo je značenje danas složenije, a sadržaj različito interpretiran. Promjene koje su se dogodile na turističkom tržištu poput rasta broja turista, pojava sve raznovrsnijih interesa na strani turističke potražnje, kao i drugačije potrebe receptivnih turističkih prostora i drugih dionika na strani turističke ponude, bile su povod uvođenja koncepcije turističke destinacije u turističku teoriju i složenijem značenju ovog pojma (Vukonić, 1998).

Turističke destinacije privlače pažnju brojnih istraživača, jer motiviraju turistička kretanja i predstavljaju područja u kojima se kreira većina turističkih proizvoda (Popesku, 2011). U destinacijama se odvija veći dio ukupne turističke djelatnosti i istovremeno stvaraju brojni pozitivni, ali i negativni učinci razvoja turizma.

Razlozi različitog shvaćanja pojma turistička destinacija nalaze se prije svega u različitosti aspekata njegova promatranja – zemljopisni, sociološki, ekonomski, marketinški i menadžerski aspekt (Manente i Cerato, 1999) i različitom percipiranju od strane pojedinih dionika (eng. stakeholders) destinacije: postojeće i potencijalne turističke potražnje, domicilnog stanovništva, javnog sektora, lokalnih poduzetnika i drugih. Slijedom navedenog, većina empirijskih istraživanja se ne opterećuje pitanjima definicije turističkih destinacija, već se bavi prostorom gdje se odvija promet posjetitelja ili gdje bi se on mogao odvijati (Hitrec, 1995).

Na temelju analize brojnih definicija turističke destinacije u domaćoj i stranoj literaturi, primjereno ju je definirati kao turistički organiziranu i tržišno prepoznatljivu prostornu jedinicu, koja skupom svojih turističkih proizvoda posjetiteljima nudi cjelovito zadovoljenje turističkih potreba. Destinacija je jedan od elemenata turističkog sustava i to onaj koji potiče djelovanje cjelokupnog sustava, privlačenjem turista, motiviranjem njihova dolaska i povezuje sve njegove dijelove (Križman Pavlović i Živolić, 2008, str. 100).

Većina turističkih destinacija je kombinacija sljedećih komponenti (Buhalis, 2000 navedeno u Križman Pavlović i Živolić, 2008):

1. Atrakcije (eng. attractions) – prirodne i društvene atraktivnosti, osiguravaju početnu motiviranost turista za dolazak u destinaciju.

Predstavljaju osnovni preduvjet za pozicioniranje turističke destinacije na tržištu. Odluka o turističkom kretanju donosi se kad postoji geografski prostor s resursima koji zadovoljavaju određene turističke potrebe, kada su resursi prilagođeni kao atrakcije i kada potencijalni turist o tome ima saznanja. Nijedno mjesto, znamenitost ili događaj nisu atrakcija sami po sebi, već to postaju tek kada ih uspostavljeni turistički sustav definira kao takve. Pritom je važno razlikovati pojam turističkog resursa od turističke atrakcije. Turistički resursi predstavljaju mogućnost, potencijal za turistički razvoj i postizanje komplementarnosti s ostalim komponentama destinacije. Turističke atrakcije nastaju preobrazbom turističkih resursa. Put od postojanja resursa do njihovog pretvaranja u turističke atrakcije je složen i zahtjeva poseban pristup planiranju i opremanju atrakcije. U tom se kontekstu posebno ističe važnost svih vrsta informacija o atrakcijama s ciljem donošenja odluke o turističkom putovanju, što dodatno ističe važnost primjene marketinga, posebno promotivnih aktivnosti na svim razinama.

2. Receptivni sadržaji (eng. amenities) – smještajni i ugostiteljski objekti, trgovina, zabavni sadržaji, te ostale usluge.
3. Pristup (eng. accessibility) – razvoj i održavanje efikasnih prometnih veza s emitivnim tržištima (međunarodni prometni terminali i lokalni prijevoz).
4. Dostupni paket-aranžmani (eng. available packages) – unaprijed pripremljeni paket-aranžmani od strane posrednika u prodaji i/ili njihovih zastupnika.
5. Aktivnosti (eng. activities) – sve dostupne aktivnosti u destinaciji i ono čime će se posjetitelj baviti tijekom boravka u destinaciji.
6. Pomoćne usluge (eng. ancillary services) – marketinške, razvojne i koordinacijske aktivnosti koje provodi određena destinacijska organizacija za potrebe potrošača i industrije.

Kombiniranjem navedenih komponenti formira se jedan ili više turističkih proizvoda. Nedostatak jedne komponente ili nekvaliteta istih ima za posljedicu nezadovoljstvo turista kombinacijom komponenata, koja čini ukupnu turističku ponudu neke turističke destinacije.

Kod većine turističkih destinacija još uvijek prevladava fragmentiran i kratkoročan pristup upravljanja istim, a pod tim se misli na nedovoljnu i neprimjerenu suradnju javnog i privatnog sektora, te odsutnost strateškog, sustavnog i na informaciji utemeljenog upravljanja (Heath, 1999). Prema tome, turističke destinacije, kao važan element turističkog sustava, trebaju usvojiti marketinški pristup upravljanja u svom poslovanju, na temelju kojeg će uspješnije odgovoriti izazovima koje nameće suvremeno turističko okruženje i prevladati prisutne strateške prepreke.

2.2. Upravljanje marketingom turističke destinacije

Klasifikaciju marketinga moguće je izvršiti s aspekta ciljnog tržišta, proizvoda i nositelja marketinške aktivnosti (Kotler, 1972). Kada se govori o marketingu u turizmu onda se zapravo misli na klasifikaciju marketinga prema ciljnom tržištu, odnosno turistima kao potrošačkoj javnosti. Dakle, kada je riječ o predmetu proučavanja marketinga u turizmu, onda je u središtu pozornosti pitanje kako i na koji način marketing kao poslovna koncepcija može doprinijeti olakšavanju procesa razmjene na domaćem i međunarodnom turističkom tržištu (Bakić, 2010).

Posebnosti marketinga u turizmu proizlaze iz specifičnih karakteristika turističke potražnje i ponude. Heterogenost kao odlika turističke ponude, podrazumijeva brojnost dionika turističke ponude, a ujedno i nositelja marketinga u turizmu. Dakle, nositeljima marketinga u turizmu smatraju se svi oni koji na turističkom tržištu nude vlastite proizvode ili usluge. Moguće ih je svrstati u četiri skupine (Križman Pavlović i Živolić, 2008):

- individualna gospodarska poduzeća,
- neprofitne organizacije,
- turističke destinacije,
- države.

Glavni izazov marketinga turističke destinacije je djelovanje u uvjetima gdje raznovrsni dionici (posjetitelji, lokalno stanovništvo, privatna poduzeća, turoperatori, javni sektor i dr.), često konfliktnih interesa, sudjeluju u razvoju i proizvodnji turističkih proizvoda destinacije (Buhalis, 2000). Prema tome, smisao marketinga turističke destinacije je djelovati kao instrument optimizacije učinaka turizma i postignuća ciljeva, usmjerenih ka zadovoljenju potreba i želja svih dionika određene destinacije. Postavljene ciljeve, nositelji marketinga u

turizmu mogu ostvariti na različite načine, od kojih svaki odgovara karakterističnoj situaciji na tržištu, specifičnostima određenog turističkog proizvoda i poziciji proizvoda na turističkom tržištu. Takvi načini kojima se nastoji doseći utvrđeni cilj, predstavljaju marketinšku strategiju. Strategijski ciljevi marketinga turističke destinacije su sljedeći (Buhalis, 2000):

- priskrbiti lokalnom stanovništvu dugoročan napredak;
- maksimizirati zadovoljstvo posjetitelja;
- maksimizirati multiplikativne učinke i profitabilnost lokalnih poduzetnika;
- optimizirati učinke turizma osiguranjem održive ravnoteže između ekonomskih koristi, društveno-kulturnih i ekoloških troškova.

Koristi koje turističke destinacije mogu ostvariti strateškim upravljanjem marketingom su mnogobrojne, a kao najznačajnije ističu se (Križman Pavlović i Živolić, 2008):

- bolje razumijevanje potreba i želja turista;
- postizanje bolje konkurentske pozicije;
- povećanje fleksibilnosti sukladno promjenama u turističkom makrookruženju;
- dizajniranje portfolija turističkih proizvoda u skladu s potrebama ciljnih tržišta;
- atraktivniji i konzistentniji imidž destinacije na turističkom tržištu;
- bolja informiranost turista o ponudi destinacije;
- efikasnija isporuka turističkih proizvoda destinacije potencijalnim kupcima;
- bolja alokacija resursa i postizanje ekonomije razmjera;
- efikasnije upravljanje kvalitetom cjelokupne ponude (standardi kvalitete za individualne usluge);
- podizanje razine znanja onih koji pružaju usluge i opće kulture gostoprimstva;
- veća usmjerenost pažnje prema ograničenjima (održivosti), te direktnim i indirektnim učincima turističkog razvoja;
- zadovoljenje interesa svih dionika u destinaciji;
- postizanje sinergijskih učinaka pri lobiranju za interese destinacije.

Turističkoj destinaciji je osim uz prostor i infrastrukturu, svojstven i identitet koji je uvjetovan potrebama i željama turista, a proizlazi iz važnog koncepta kreiranja i upravljanja markom turističke destinacije (eng. destination branding). Kreiranje i upravljanje markom je pristup koji se u praksi sve češće koristi, a ima i važne reperkusije na strateško upravljanje turističkom destinacijom. Za razliku od pretpostavke o racionalnoj uvjetovanosti te promjenjivosti želja i potreba turista koja je polazište strateškog planiranja u turizmu, koncept

kreiranja i upravljanja markom destinacije temelji se na pretpostavci o emocionalnom vezivanju i lojalnosti turista koja ima tendenciju trajanja. Stoga se može zaključiti da se koncepti strateškog planiranja u turizmu i kreiranja marke turističke destinacije međusobno nadopunjuju s ciljem jačanja konkurentnosti destinacije, jer se niti jedna od navedenih pretpostavki o ponašanju turista ne može isključiti (Župan, 2014).

2.3. Hotelski subjekt u strateškom upravljanju marketingom turističke destinacije

Karakteristika poslovanja svakog hotelskog subjekta je njegov odnos s ukupnom ponudom turističke destinacije u kojoj ima svoje objekte ili obavlja poslovne aktivnosti. Ta međuzavisnost je utemeljena na tržišnim karakteristikama, posebno u pogledu prodaje i promocije, kao i zahtjevima kupaca za kompleksnom turističkom uslugom u destinaciji. Turoperatori i putničke agencije kroz programe putovanja uvijek promoviraju i plasiraju destinaciju, što i proizlazi iz sadržaja usluga u njihovim paket-aranžmanima. Individualni posjetitelji bez obzira iz kojih razloga dolaze, također su u istoj mjeri orijentirani na brojne sadržaje u destinaciji. Stoga, strateško upravljanje marketingom pojedinog hotelskog subjektom mora biti u kontekstu razvoja turističke destinacije. Na toj razini neophodan je koordinirani razvoj i usklađeno strateško upravljanje marketingom turističke destinacije.

Hotelski subjekt mora ocijeniti vlastiti i destinacijski strateški pristup u turističkom razvoju i izbjegavati izoliranost od aktivnosti ostalih dionika u formiranju ukupne turističke ponude u destinaciji. Tom ocjenom hotelski subjekt treba obuhvatiti najmanje sljedeća tri područja koja su značajna za utvrđivanje njegove pozicije u strateškom upravljanju marketingom destinacije (Čačić, 2013):

1. Faze razvoja turističke destinacije u kojoj hotelski subjekt posluje. – S obzirom na međuodnos hotelskog subjekta s ponudom destinacije, važno je da prvo procjeni razvojnu fazu u kojoj se destinacija nalazi i na temelju procjene odredi svoj strateški pristup. U literaturi se navode četiri osnovne faze razvoja turističke destinacije:
    - prva, koja obuhvaća period u kojem turizam nije razvijen i ima minimalne učinke na ukupne ekonomske i druge odnose u lokalnoj zajednici, dolasci posjetitelja obuhvaćaju posjete stanovnicima destinacije i poslovna putovanja;

- druga (putnička faza), s pojačanim intenzitetom dolazaka individualnih posjetitelja. U njoj poduzetnici već vide mogućnost razvoja poslovanja, a stanovništvo destinacije se opredjeljuje u pozitivnom (što je češći slučaj) ili negativnom smislu prema povećanju turističkog prometa i prepoznatljivim prilikama za razvoj turizma;
- treća, u kojoj je razvoj već ostvaren, pa se stoga naziva fazom masovnog turizma, a dolasci uključuju i stalnost organiziranih putovanja. Turističko poslovanje se razvija kako bi se pratilo potražnju i njene potrebe, a to uključuje povećanje zaposlenosti u turizmu, investicija i uvoza potrošne robe namijenjene posjetiteljima. Interesi dionika u destinaciji još nisu na potrebnoj razini usklađenosti, pa se u međusobnim odnosima mogu javiti konflikti;
- četvrta ili faza turističkog menadžmenta, u kojoj turizam postaje osnovni nositelj gospodarskog razvoja destinacije. Destinacija je poznata i vrši se izbor ciljnih tržišnih segmenata u funkciji selektivnog i kvalitetnog poslovanja. Infrastruktura i sadržaji ponude se planiraju u skladu s rastom tržišta, a posebna pažnja se posvećuje turističkim djelatnicima i zaštiti životne sredine u cilju očuvanja prostora i ekoloških vrijednosti.

2. Pozicioniranje turističke destinacije. – Kada hotelski subjekt u određenoj destinaciji i/ili regionalne organizacije (tzv. nacionalne turističke organizacije) odrede ciljno tržište, potrebno je razvijati strateško pozicioniranje u odnosu na slične proizvode koje nude druge turističke destinacije – konkurenti za isto ciljno tržište. Pristup strategiji pozicioniranja obuhvaća:
    1. procjenu sadašnje pozicije hotelskog subjekta i regionalne organizacije na ciljnom tržištu,
    2. izbor željene pozicije na tom tržištu,
    3. planiranje marketinške strategije, kako bi se dostigla željena pozicija i shodno tome, odgovarajuće upravljanje marketingom hotelskog subjekta u destinaciji, te
    4. primjenu marketinške strategije.

Elementi o kojima ovisi uspješnost primjene marketinške strategije, gdje je od ključne važnosti njihovo međusobno djelovanje i usklađenost s odabranom marketinškom strategijom su: organizacijska struktura, zaposlenici, kultura hotelskog subjekta i interni marketing hotelskog subjekta.

3. Odnos hotelskog subjekta prema marketinškim aktivnostima na razini destinacije. – Uobičajeno je da regionalne organizacije, naročito u fazi turističkog menadžmenta, budu koordinatori razvoja marketinških aktivnosti drugih dionika u turističkoj ponudi destinacije. Time se osigurava efikasnost u strateškom upravljanju njenim aktivnostima, vezanim prije svega za proizvod, a zatim i plasman i prodaju. U praksi se mogu javiti situacije u kojima je potreban aktivan, ofenzivan odnos hotelskog subjekta prema destinacijskim aktivnostima i to naročito ukoliko regionalne organizacije nisu razvijene. Hotelski subjekt tada može preuzeti vodeću ulogu u razvoju destinacije.

Navedena područja od interesa za strateško planiranje marketinških aktivnosti hotelskog subjekta na razini turističke destinacije, nisu jedina i mogu obuhvatiti i brojna druga.

Hotelski subjekt predstavlja otvoren, često složen, ali uvijek jedinstven poslovni sustav. Takvi subjekti su pod stalnim djelovanjem promjena u sredini koja ih okružuje. Uz to, pojavljuju se u brojnim destinacijama koje su u različitim fazama razvoja i s bitno različitim uvjetima poslovanja. U tom slučaju je značajniji strateški pristup s dovoljno fleksibilnim taktičnim ponašanjem hotelskog subjekta u svakoj konkretnoj situaciji. Kako se i van poslovanja hotelskog subjekta pojavljuju brojni dionici u provođenju marketinških aktivnosti i upotrebi pojedinih instrumenata na razini turističke destinacije, bitan je i aspekt njihovog efikasnog organiziranja. Nije opravdano očekivati uspješnu primjenu koncepcije marketinga, ako to čini samo hotelski subjekt, izostavljajući druge dionike u razvoju turističke destinacije.

Hotelski subjekt ne mora imati isti poslovni interes kakav ima destinacija kojoj pripada, ali uvijek moraju imati zajednički cilj, pa u slučaju primjene marketinških aktivnosti na razini takve prostorne i tržišne cjeline, zajedničkom cilju valja podrediti pojedinačne poslovne interese i ciljeve. Zato se u spomenutom kontekstu može govoriti o dva oblika primjene marketinških aktivnosti (Senečić i Vukonić, 1997):

- marketingu kao osnovici postavljanja i provođenja poslovne politike pojedinih hotelskih subjekata koja svoj prihod ostvaruju na turističkom tržištu;
- marketingu kao temeljnoj koncepciji organizacije plasmana kroz turizam (na razini pojedinih prostornih cjelina – turističkih destinacija).

U oba slučaja je riječ o krajnjem cilju zadovoljenja turističkih potreba turista i postizanju određenih koristi za sve dionike turističke ponude i nosioce marketinga u destinaciji.

3. KREIRANJE I UPRAVLJANJE MARKOM U TURIZMU

3.1. Pojmovno određenje marke i procesa kreiranja i upravljanja markom

"Marka je ime, pojam, znak, simbol ili dizajn, ili njihova kombinacija, namijenjena prepoznavanju dobara ili usluga jednog proizvođača ili skupine proizvođača i njihovom diferenciranju od konkurencije" (Kotler et al., 2006). Važan je dio proizvoda, naročito za kupce, a primjereno kreirana marka dodaje vrijednost proizvodu i/ili usluzi. „Posjeduje opipljive i neopipljive značajke svoga identiteta putem kojih komunicira s kupcem, privlači ga i olakšava mu donošenje odluke prilikom izbora proizvoda ili usluge" (Lijović, 2012, str. 357). Djeluje na lojalnost kupaca u situaciji kada ih je teže zadržati, nego pridobiti nove, stvarajući tako tržišnu vrijednost i prednost za poslovni subjekt u odnosu na situaciju kada bi tržio proizvode ili usluge bez snažne marke. Tržišna vrijednost marke (eng. brand equity) predstavlja dodanu vrijednost proizvoda koja se očituje u odazivu kupaca, u njihovom znanju o marki, te u percepcijama, preferencijama i ponašanju koje je povezano s markom proizvoda (Kotler i Keller, 2008). Osim samog proizvoda, marka predstavlja i kvalitetu, način poslovanja i ukupnu komunikaciju unutar poduzeća kao i sve odnose poduzeća s tržištem. Poslovni subjekti trebaju oblikovati i u odnosu na konkurente zadržati jedinstvenost marke koja se ne može „imitirati" i koja stvara konkurentsku prednost. Budući da sama marka ne osigurava konkurentsku prednost, njome se mora upravljati.

Nakon kreiranja kvalitetnog i atraktivnog naziva marke te njezinog pozicioniranja na tržištu, sljedeći korak je upravljanje markom. Upravljanje markom, za razliku od upravljanja proizvodom ima određene specifičnosti koji se mogu usporediti s upravljanjem uslugama. Tako se upravljanje markom može opisati poput upravljanja s neopipljivim, specifičnim dobrom o kojem se stvara određena priča na tržištu (Šerić, 2009, str. 75). Upravljanje markom predstavlja optimalnu primjenu marketinških i logističkih tehnika u cilju povećanja tržišne vrijednosti kreirane marke proizvoda i/ili usluge. Proces upravljanja markom polazi od identiteta, te izbora i kombinacije elemenata identiteta marke, pratećeg marketing-programa i razvoja dodatnih asocijacija koje mogu osnažiti njezin željeni identitet i na taj način stvoriti lojalnost kupaca te uspostaviti emocionalnu povezanost s istima (Lijović, 2012, str. 358).

3.1.1. Identitet marke

Koncept identiteta marke suštinski je za spoznaju što je stvarno marka proizvoda i/ili usluge. Nastao je iz potrebe da se utvrdi što određene marke čini jedinstvenim. U procesu komuniciranja, posebno kod oglašavanja, samo rijetke marke imaju jasnu sliku odnosno čvrsto definirani dugoročni identitet. Često se identitet marke poistovjećuje s vizualnim izgledom, što nije isto budući da je to samo vanjska pojavnost marke (Lijović, 2012).

Definirati identitet znači odgovoriti na pitanje je li određena marka pogodna za sponzoriranje određenih manifestacija, jesu li aktivnosti u vezi s konceptom oglašavanja primjerene za određenu marku, postoji li mogućnost za uvođenje novih proizvoda pod postojećom markom, kako mijenjati stil komuniciranja, a da marka ostane vjerna svojim jedinstvenim i trajnim propozicijama. Poruka marke trebala bi predstavljati izraz njezina unutrašnjeg sadržaja, a da pritom njezin identitet osigurava koherentnost toga unutrašnjeg sadržaja s njezinim verbalnim i vizualnim atributima. Prema tome, koncept identiteta marke je nužan, prvenstveno zbog toga što marka treba biti trajna i slati jedinstvenu poruku koja je ujedno realistična. Kada se govori o pozicioniranju marke (implementaciji identiteta marke), daje se odgovor na pitanje – koja su to posebna obilježja koja ju čine različitom od drugih konkurentskih marki, a što je povezano s odgovorima na sljedeća pitanja (Kapferer, 2008, str. 175):

- za koga marka? (ciljni tržišni segment)
- zašto marka ? (obećanje i koristi za kupca)
- kada marka? (prigode korištenja proizvoda)
- protiv koga marka? (definiranje konkurencije i konteksta konkurencije)

Elementi identiteta služe identificiranju i razlikovanju jedne marke od drugih. Njihov izbor utječe na stupanj svjesnosti marke, djeluje na stvaranje snažnih i jedinstvenih asocijacija kod kupca te na pozitivne osjećaje koje kupac razvija u odnosu na marku**.** Elementi mogu biti: ime, logo (simbol), slogan, napjev (eng. jingle), pakiranje, oblik, boja, likovi, miris i opip. Pri odabiru elemenata identiteta marke proizvoda postoji šest kriterija (Keller, 2013, str. 143):

- nezaboravan
- smislen
- privlačan
- prenosiv
- prilagodljiv
- zaštićen

Prva tri pojma odnose se na kreiranje marke, tj. grade marku u smislu izgradnje njene tržišne vrijednosti. Suvisla kombinacija tih kriterija omogućuje ostvarenje poznatosti, uočljivosti i svjesnosti o marki. Druga tri pojma odnose se na očuvanje tržišne vrijednosti s obzirom na različita ograničenja s kojima se marka susreće na tržištu i mogućnostima njezina proširenja na različita tržišta i kategorije proizvoda ili usluga.

Elementi identiteta marke imaju važnu ulogu u situacijama kada kupci nemaju dovoljno informacija prilikom donošenja odluke o kupnji. Ujedno, trebaju kod kupca izazvati podsjećanje i prepoznavanje te povezanost s asocijacijama i osjećajima. Te asocijacije trebaju biti (Lijović, 2012, str. 360):

- snažne (važnost informacija o marki; dosljednost u njihovoj prezentaciji kupcima),
- preferirane (postojanje asocijacije za koje kupac smatra da zadovoljavaju njegove potrebe),
- poželjne (važnost asocijacija pri oblikovanju stavova i donošenje odluke o kupnji), a one će to biti, ako su uspješno prenesene putem uspješnog marketinškog programa.

Izgradnja identiteta marke dugoročan je proces, a kombinacija elemenata identiteta čini podlogu za uspješno provođenje marketinških aktivnosti. Upravljanje elementima identiteta podrazumijeva usklađenost svih elemenata, vodeći računa o temeljnim značajkama poslovnog subjekta, uvažavajući kupce, konkurenciju te društveno i kulturološko okruženje.

3.1.2. Odnos identiteta i imidža marke

Pojmovi identiteta i imidža marke se vrlo često međusobno poistovjećuju, stoga je nužno istaknuti njihovu različitost. Imidž marke predstavlja skup percepcija o marki koje u sebi sadrže asocijacije o marki u svijesti kupca. Imidž marke se odnosi na način na koji kupci dekodiraju signale koje šalje marka u procesu komuniciranja s kupcem. U procesu komuniciranja se nalazi na strani primatelja i predstavlja rezultat njegova dekodiranja poruke marke, doživljaj značenja marke te interpretaciju znakova. Identitet marke se nalazi na strani pošiljatelja i prethodi imidžu. Identitet marke odnosno kombinacija njegovih elemenata signali su upućeni kupcima, a njihova interpretacija, odnosno percepcija u svijesti kupca, predstavlja imidž marke proizvoda (Lijović, 2012, str. 359).

„Imidž marke je *rezultat prošlosti*, a identitet marke je *okrenut budućnosti* i odražava različite asocijacije inspirirane markom. Imidž marke nastaje taktičkim radnjama, a identitet marke je strateške orijentacije. Takav identitet marke odražava poslovnu strategiju koja vodi stvaranju održivih konkurentskih prednosti. Identitet odražava trajne kvalitete marke i iste nisu ključne za imidž marke“ (Šerić, 2009, str. 95).

3.2. Značaj kreiranja i upravljanja markom u turizmu

Razvoj turizma i sudjelovanje turista u inozemnim turističkim kretanjima na globalnoj razini povećao je i broj turističkih destinacija. Kako turistička djelatnost postaje sve konkurentnija, destinacije sve više traže nove izvore konkurentske prednosti. Takvo dinamično konkurentsko okruženje zahtijeva stvaranje jasnog identiteta marke destinacije, zasnovanog na „osobnosti” destinacije, na njenim jedinstvenim ključnim vrijednostima koje će razlikovati destinaciju od ostalih. Koncept kreiranja i upravljanja markom u turizmu privukao je mnogo pozornosti, kako među marketinškim stručnjacima koji se time bave znanstveno, tako i među praktičarima. Smatraju da je proces kreiranja marke za neku turističku destinaciju snažan instrument upravljanja marketingom, u situacijama kad treba stvoriti marku neke destinacije, kao i kod restrukturiranja, repozicioniranja pa čak i strateškog upravljanja destinacijom (Huzak, 2009).

„Da bi postao održiv, koncept kreiranja marke destinacije istovremeno treba biti originalan, uvjerljiv – zasnovan na fizičkoj i emocionalnoj realnosti destinacije, te relevantan – usmjeren prema kupcu - turistu na odgovarajući način“ (Morgan et. al., 2004, str. 65). Takav uspjeh djeluje na viziju odnosno percepciju destinacije, no utječe i na način na koji „destinacija vidi samu sebe“ Destinacije koje su na takav način uspjele stvoriti asocijacije na svoju marku, konkurentnije su na tržištima na kojima žele participirati. Proces kreiranje i upravljanja markom destinacije se najčešće provodi zbog sljedećih ciljeva (Paliaga, 2007, str. 25):

1. Jačanje svijesti i stvaranje čvrstih emocionalnih veza stanovnika s destinacijom, njihovog sudjelovanja u stvaranju pozitivnog imidža, umjesto stvaranja negativne percepcije o destinaciji;
2. Jačanje povjerenja u vlastite snage, sposobnosti, znanje i ekonomiju;
3. Stvaranje novih i održavanje postojećih poslovnih, društvenih, kulturnih i emocionalnih odnosa u smislu stvaranja novih radnih mjesta i razvoja lokalne ekonomije;

4. Ohrabrivanje turista u smislu prepoznavanja mjesta kao atraktivne destinacije, poticanje kupnje lokalnih proizvoda i lokalne potrošnje;
5. Utjecaj na različite društveno – političke skupine, domaća i strana poduzeća radi privlačenja i ostvarenja novih investicija u lokalno područje destinacije.

Ostvarivanjem navedenih ciljeva stvara se turistička destinacija koja je atraktivna, ekološki osviještena, razvijena kulturno-povijesnim i društvenim kapitalom. Takva marka destinacije *odiše* vlastitom osobnošću, postaje prepoznatljiva na turističkom tržištu i s velikom vjerojatnošću ostvaruje sve zacrtane smjernice vlastitog razvoja.

Značaj tako kreirane marke za destinaciju proizlazi iz njenih različitih uloga. Marka je:

- komunikator identiteta i imidža destinacije,
- pojačivač vrijednosti destinacije i odnosa s posjetiteljima (Huzak, 2009).

Kod uloge „marke destinacije kao komunikatora" od ključne je važnosti kupca smatrati ko-proizvođačem, uvidjeti doživljaje turističke potrošnje i potrebu integriranja ključnih dionika u suradničku mrežu koja osnažuje vrijednosti marke. Da bi proces stvaranja marke destinacije bio djelotvoran od velike je važnosti da se dionici uključe u identitet i viziju marke destinacije (Hankinson, 2004 navedeno u Huzak, 2009). Dosad je u marketinškim aktivnostima, marka predstavljala vrijednost koja se koristila isključivo u promotivne svrhe. Marketinški stručnjaci smatraju da takvo poimanje ograničava korisnost koju marka ima za destinaciju, te da ona treba predstavljati odnos između marke i kupca koji se odvija u potpunom skladu između psiholoških i fizičkih potreba kupaca s jedne strane, te funkcionalnih karakteristika i nematerijalnih, simboličkih vrijednosti marke destinacije, s druge strane.

Kreiranje i upravljanje markom ne znači zagarantiran uspjeh u postizanju razvojnih ciljeva turističke destinacije. Marka je snažna onoliko koliko i njen osnovni proizvod, odnosno ako je zasnovana na temelju strategije proizvodnog portfolija destinacije. Ključni turistički resursi destinacije (spoj njenih opipljivih i neopipljivih karakteristika) na kojem počivaju ključne vrijednosti marke i njena osobnost, trebaju omogućiti održivu konkurentsku prednost destinacije. Komplementarnost strategije proizvodnog portfolija destinacije i koncepta kreiranja marke destinacije, odražavaju se i u prikazu ključnih faktora presudnih za razvoj održive marke destinacije:

- identifikacija ključnih vrijednosti marke destinacije – turističkih resursa,

- njihovo prevođenje u relevantnu, emocionalno privlačnu, jedinstvenu osobnost marke (ključne kompetencije), i
- originalno, učinkovito, dobro ciljano prenošenje te osobnosti na turističko tržište; stvaranje održive konkurentske prednosti (Morgan et al., 2004).

Ako turistički resursi destinacije nisu atraktivni ili njezina suprastruktura i infrastruktura *pati*, onda koncept kreiranje i upravljanje markom ne može pomoći da ona ostane dugoročno konkurentna.

Destinacije, baš kao i proizvod, prolaze kroz proces životnog ciklusa. Suvremeni razvoj marketinških strategija danas nudi različit instrumentarij koji je iskoristiv u cilju produljenja životnog ciklusa destinacije odnosno marke destinacije. Marketinške aktivnosti se provode u cilju konkretne revitalizacije destinacije, ili se isto provodi na razini percepcije kupaca (Šerić, 2009, str. 34). Kako bi se marka destinacije osvježila, mora ju se ponovo izgraditi (eng. rebranding) stvarajući novi marketinški splet čiji bi čimbenici:

- trebali sadržavati vanjske informacije na temelju interesa kupaca, do kojih se došlo opsežnim istraživanjem tržišta;
- trebali biti zasnovani na unutrašnjim, intrinzičnim, ključnim i trajnim vrijednostima marke koje su orijentirane ka dionicima.

Koliko dugo će marka opstati u svijesti kupaca ovisiti će o asocijacijama, percipiranoj kvaliteti, poznatosti marke, nasljeđu marke koje može biti pozitivno i negativno, te lojalnosti marki. Budućnost marke se vrednuje strategijom inoviranja i ulaganja u marku, te očekivanjima kupaca na temelju prethodnih iskustava i osobnih promišljanja (Kesić, 2003).

3.3. Upravljanje markom u hotelskom poslovanju

Hotelska marka se može definirati kao jedinstvena, označena i zaštićena tržišna marka hotela, kojom se zadovoljavaju potrebe i želje izabranih segmenata gostiju. Marka hotela jest i stvara se kao oznaka kojoj se vjeruje, čiju se kvalitetu sa sigurnošću dočekuje, prepoznaje i prihvaća kao sigurnu, obećavajuću, prikladnu životnome stilu i statusu te kupovnoj moći izabranih segmenata hotelskih gostiju kao kupaca usluga s poznatim imenom, koje se razlikuje od konkurenata. Hotelska marka s osobnošću marketinškoga znaka kao tržišnoga fenomena, te procesom koji obuhvaća kreiranje vizije i misije hotela, stvaranje vlastitoga identiteta,

pozicioniranje i upravljanje markom, razvoj proizvoda unutar marke te sustava prodaje i marketinga, *osvaja* goste hotela i širu javnost na jasan način, na temelju: poznatosti marke, percepcije kvalitete, asocijacije i lojalnosti marci „*kao živome licu hotela*“ na turističkom tržištu (Karamarko, 2009, str. 78).

Važnost upravljanja markom u hotelskom poslovanju raste, jer marka predstavlja put k rastu profita hotelskog subjekta, a ujedno i uspjeh hotelskog proizvoda i/ili usluge ovisi o tome koliko i kako su istaknuti, te koliko zadovoljavaju konkretne potrebe gostiju hotela. Strateško upravljanje markom hotela podrazumijeva tri aktivnosti (Šerić, 2009, str. 116):

1. Psihografsku segmentaciju tržišta – spoznaja profila ciljanih turista,
2. Model psihografskog pozicioniranja marke hotela (koji je drugačiji od konkurencije),
3. Psihografski *brand engineering* – oblikovanje i implementacija primjerene strategije upravljanja markom s obzirom na ciljani tržišni segment.

Psihografska segmentacija tržišta – ne podrazumijeva isključivo podatke poput socio-demografskih karakteristika kupaca, već i poznavanje procesa kupnje hotelskih usluga, te razumijevanje želja i potreba kupaca. Danas je na turističkom tržištu mnoštvo proizvoda i usluga namijenjenih istim potrebama, ali oni se ipak međusobno razlikuju. Da bi se postigla željena i ciljana percepcija marke hotela, ona treba biti usklađena s vrijednostima i željama kupaca – gostiju hotela, kako bi se u konačnici odlučili na kupnju. Obzirom na to da uspješna marka ne može na identičan način zadovoljiti potrebe svih korisnika, prilikom segmentacije je važno identificirati skupine sličnih individualnih potreba, te odrediti skupinu na koju će se odabranom strategijom usmjeriti.

Psihografsko pozicioniranje marke hotela – pored poznavanja tržišnih segmenata, hotelski subjekt treba biti svjestan trenutne pozicije svoje marke na tržištu i njene pozicije u odnosu na konkurenciju. U tom smislu jedinstvena prodajna propozicija (eng. unique selling proposition), predstavlja vrijednost koja razlikuje marku od marke konkurenata. Zbog toga je u pozicioniranju iznimno važno da vrijednosna propozicija marke ističe stvarne želje i potrebe gostiju hotela.

Psihografski *brand engineering* – podrazumijeva usklađenost komunikacije kreirane vrijednosne propozicije marke s željama i potrebama ciljane klijentele. Pri oblikovanju marketinškog spleta i prilikom razvoja cjelokupne komunikacijske strategije, sve aktivnosti trebaju ići u istom smjeru. Nije smisleno da se oglašavanjem na TV-u upućuje jedna poruka, a

sponzorskim aktivnostima druga. Koordinacija cjelokupne komunikacije treba u potpunosti biti usklađena. Takav pristup vodi višoj efikasnosti marketinških aktivnosti određene marke. Efikasnost marketinških aktivnosti u funkciji promocije hotelske marke treba mjeriti kako bi se utvrdilo da li su projekcija i percepcija marke u međusobnom skladu (Kerp, 2006). Neusklađenost projekcije s tržišnom percepcijom marke ne samo da ne omogućuje željeno pozicioniranje, već prijeti i gubitkom kupaca koji su marku već odabrali kao svoj izbor.

Strategija razvoja marke hotela pretpostavlja jedno od četiri temeljna izbora (Šerić, 2009, str. 118):

- Proširenje linije hotelskih proizvoda (postojeće marke proširuju se u nove oblike, veličine i vrste postojeće proizvodne kategorije);
- Proširenje marke (postojeće marke proširuju se na nove kategorije proizvoda);
- Višestruke hotelske marke (nove marke se predstavljaju u istoj kategoriji proizvoda);
- Re-brending ili razvoj nove hotelske marke (nove marke se predstavljaju novim proizvodnim kategorijama).

Strategija „proširenja linije hotelskih proizvoda“ podrazumijeva uvođenje novih hotelskih usluga unutar postojećih kategorija (isto ime marke, ali novi oblici, asortiman i trajanje korištenja pojedine hotelske usluge). Temeljni cilj strategije je ispunjenje želja gostiju za raznolikošću i iskorištavanje viška resursnih i djelatnih kapaciteta hotela. Posebno je korisno ukoliko se prepoznaju prikrivene želje gostiju, te se proširenje linije realizira u tom kontekstu. Ovo strateško opredjeljenje uključuje određene rizike. Nekontrolirano širenje može rezultirati smanjivanjem značaja marke – zamka proširenja linije. U praksi previše proširene marke mogu izazvati zbunjenost i frustraciju kupaca. Rizik proširene linije je i prodaja novih artikala u ponudi na štetu postojećih proizvoda u liniji – efekt kanibalizma. Proširenje linije postiglo je cilj kada se poveća tržišni udio, te da se odmah ne desi da novu, sličnu uslugu ponudi i konkurencija.

Strategija „proširenja marke hotela“ podrazumijeva svaki pokušaj korištenja postojeće uspješne hotelske marke za lansiranje novih ili preinačenih usluga u novoj kategoriji. Ova strategija ima mnoštvo prednosti. Prihvaćeno ime pomaže lakšem ulasku na tržište s novim kategorijama hotelskih usluga koje brzo stječu reputaciju i brže bivaju prihvaćene pa se na takav način štedi na troškovima oglašavanja, koji su često nužnost, kako bi se klijentelu upoznalo s novom markom. Postoji rizik mogućeg neuspjeha, ako je priznata marka *lansirana* na tržište na kome su odnosi bitno drugačiji, te na kojem kupci nemaju identičnu percepciju i

asocijacije na konkretnu marku. Slabljenju marke hotela pridonosi i prestanak povezivanja marke s određenom uslugom ili vrlo sličnom uslugom. Pri prenošenju postojećeg imena marke na novi tržišni segment, ili grupu proizvoda potreban je poseban oprez. Rezultat se postiže kada proširenje jača postojeću marku i pridonosi rastu prodaje novih i postojećih usluga. Hotelski subjekti koje ciljaju na proširenje marke trebaju prvo istražiti hoće li postojeće asocijacije marke odgovarati novom proizvodu ili usluzi.

Kreiranje višestrukih marki predstavlja uspostavljanje višestruke tržišne komunikacije, te privlačenje turista s različitim motivima kupnje. Ovakav strateški pristup hotelskom subjektu omogućuje i da zauzme širi tržišni prostor. Hotelski subjekt *glavnu* marku štiti stvaranjem *bočnih* i *borbenih* marki. Iskustva ukazuju kako kreiranje višestrukih marki – upravljanje grupom marki unutar iste kategorije proizvoda – omogućuje primjereniju segmentaciju tržišta, jer svaka marka ima i različite funkcije ili koristi, koje potiču različite motive za kupnju kod različitih tržišnih segmenata. Rizik kod ovakvog strateškog pristupa je mogućnost da marke ne djeluju sinergijski, te se tržišni udjeli parcijaliziraju. Kreiranje višestrukih marki u suprotnosti je sa „strategijom kreiranja korporacijske marke“. Ovaj pristup pretpostavlja da tvrtka svoje ime učini dominantnom markom u svim kategorijama svojih proizvoda. Glavne prednosti strategije „višestruke hotelske marke“ su :

- ekonomija obujma hotelskog poslovanja,
- ekonomičnije upravljanje marketinškim budžetom hotela,
- šira priznatost i prihvaćanje glavne hotelske marke,
- lakše predstavljanje novih hotelskih usluga.

„Re-brending“ podrazumijeva sustavno marketinško djelovanje prema postojećem imidžu marke proizvoda, odnosno prema imidžu hotelske marke. Proces re-brendinga hotelskog subjekta podrazumijeva efektivno korištenje marketinških alata na način kao da se kreira nova marka. Proces počinje procjenjivanjem iskoristivih sastavnica nekadašnjeg imidža, te njegovom nadogradnjom ključnim varijablama na koje upozoravaju aktualni trendovi u ponašanju turističke potražnje. Jedan od najvažnijih koraka u procesu je integracija marke u marketinške aktivnosti koje se poduzimaju. Integracijom se djeluje direktno na novu percepciju marke, te donose vrijednosni sudovi. Re-brendingom se kreira novi identitet za buduće poslovanje, odnosno utječe na promjenu percepcije postojećeg imidža hotelskog subjekta.

Tradicionalna teorija marketinga primijenjena na repozicioniranje imidža hotelskog subjekta pretpostavlja tri okvirna koraka (Kotler et al., 1993):

1. Ustanoviti konkurentske prednosti hotelskog subjekta koje su usklađene sa suvremenim trendovima turističke potražnje. Te prednosti će biti temelj kreiranja nove tržišne pozicije;
2. Odabrati najrelevantnije konkurentske prednosti za željenu tržišnu nišu (obzirom na hotelske usluge koji će se nuditi);
3. Prenijeti tu poziciju na tržište potencijalnih kupaca.

Proces re-brandinga bi se u takvom pristupu podijelio u pet faza (Morgan i Pritchard, 2004, str. 69):

1. Ispitivanje tržišta potencijalnih kupaca, analiza i strateške preporuke;
2. Stvaranje novog identiteta marke;
3. Lansiranje marke na ciljana tržišta i komunikacija njene vizije kroz asortiman ponude hotelskih usluga;
4. Provedba marke;
5. Praćenje marke, ocjena nove ostvarene pozicije.

Proces je moguće proširiti uključivanjem niza ostalih relevantnih varijabli vezanih za marku, koje utječu na kreiranje dodatne vrijednosti marke, njen odnos s ciljanim kupcima, njenu vjerodostojnost i pozicioniranje. Te varijable podrazumijevaju marku kao proizvod (porijeklo, kvaliteta/vrijednost), organizaciju (atributi, inovacije), osobu (osobnost, odnos između marke i kupca) i simbol (vizualni imidž, metaforu, logo i/ili slogane).

Kao i turistička destinacija, tako i marke hotela prolaze proces životnog ciklusa (Šerić, 2011):

- Počinju kao anonimne ponude asortimana hotelskih usluga;
- Potvrđuju se na globalnom turističkom tržištu;
- *Slava* im se postepeno smanjuje, pa su nužne korekcije cijena na niže;
- Istroše se kao marka.

U konačnici da bi se hotelska marka i tržište sačuvalo potreban je re-brending. Uspjeh re-brendinga hotelskog subjekta u konačnici će u velikoj mjeri ovisiti o odgovarajućoj kombinaciji svih navedenih varijabli, elemenata i aktivnosti.

4. IMPLEMENTACIJA DESTINACIJSKIH IKONA U AKTIVNOSTIMA UPRAVLJANJA MARKOM U TURIZMU

4.1. Uloga destinacijskih ikona u upravljanju marketingom turističke destinacije

Ritchie i Crouch (2005) u svome modelu destinacijske konkurentnosti, faktorima atraktivnosti daju središnje mjesto. Navode kako su turističke atrakcije glavni element privlačnosti destinacije (eng. destination appeal), te su one glavni faktor koji motivira turiste na posjet destinaciji. Smatraju kako „atraktivnost turističke destinacije odražava osjećaje, vjerovanja i stavove koje pojedinac ima o mogućnostima destinacije da zadovolji njene ili njegove specifične turističke potrebe“, te se njihov pristup turističkim atrakcijama, zbog velikog naglaska na stavove i percepcije turista o turističkoj destinaciji, naziva još i kognitivni pristup[1].

Veća atraktivnost turističke destinacije vodi k njenoj većoj konkurentnosti. Postoje naznake da je za sveukupni dojam o destinaciji i njenu poziciju na tržištu bitan i imidž pojedine atrakcije (Krešić, 2007). Naime, prilikom kreiranja specijaliziranih turističkih proizvoda destinacije, može doći do raskoraka između ponude i potražnje na emitivnim tržištima, te se najviše pažnje može posvetiti samo imidžu pojedine destinacijske ikone, ne misleći pri tome na imidž cijele destinacije (Becken, 2005).

Destinacijske ikone predstavljaju važan element upravljanja marketingom turističke destinacije, posebno tijekom implementacije marketinških strategija u razvoju destinacije (Prideaux, 2013). One su tzv. atraktivni faktori (eng. pull factors) destinacije koji privlače pozornost potencijalnih turista. Pod pojmom destinacijskih ikona podrazumijeva se prirodna ili izgrađena imovina koja je prepoznata i prihvaćena od strane turista kao važna turistička atrakcija ili doživljaj (Ramukumba, 2014). Destinacijske ikone su često implementirane u marketingu za *objektivno pozicioniranje*, korištenjem jedinstvenih značajki ikone za pozicioniranje destinacije na turističkom tržištu (pr. nacionalni park Grand Canyon u američkoj saveznoj državi Arizoni). *Subjektivno pozicioniranje* ide korak dalje, nastojeći pomoću destinacijskih ikona pobuditi posebne osjećaje kao što su primjerice, strahopoštovanje ili divljenje (Becken, 2005).

[1]Kognitivni pristup - sistematizira turističke atrakcije na temelju percepcija i iskustava turista vezanih uz turističke atrakcije.

U svom izvornom značenju, ikona je predstavljala vjersko umjetničko djelo u Istočnoj pravoslavnoj crkvi koje prikazuje slike vjerskih ličnosti. Oslanjajući se na ideju jedinstvenosti i značaja koja je utjelovljena u vjerskim ličnostima, pojam je danas prilagođen na način da se koristi u širem kontekstu, a ne samo za vjerske osobe, mjesta i događaje. U suvremenoj kulturi, pojam ikone se može vezati uz posjedovanje niza osobina koje predstavljaju veći značaj, nego što je njezino doslovno značenje. U turističkoj industriji, ikone predstavljaju jedinstveno iskustvo, znamenitost ili atrakciju u destinaciji i mogu biti od globalnog, nacionalnog, regionalnog ili lokalnog značaja za destinaciju u kojoj se nalaze (Prideaux, 2013). Marketinška literatura sugerira da postoje barem četiri razine destinacijskih ikona temeljene na njihovom stupnju jedinstvenosti. Na najvišoj razini nalaze se destinacijske ikone koje su globalno prepoznate po svojoj jedinstvenosti. Mnoge ikone koje su klasificirane kao globalne, također se nalaze na UNESCO-vom popisu Svjetske baštine. Ikone koje imaju manju važnost za destinaciju klasificiraju se redoslijedom kao nacionalne, regionalne i lokalne ikone.

Atrakcije i doživljaji, prepoznati od strane potencijalnih turista se često smatraju temeljnim privlačnim faktorima, koje s drugim komplementarnim komponentama u destinaciji treba implementirati u turističku ponudu koja destinaciju čini konkurentnom. *„Push – pull" model* u destinacijskom marketingu naglašava važnost integrirane turističke ponude koja obuhvaća i destinacijske ikone, te se može osigurati na tržištu, odnosno može „privući" ciljani tržišni segment, kako bi se zadovoljili tzv. „potisni" faktori (eng. push factors) na strani turističke potražnje (Prideaux, 2013).

Jedan od ciljeva upravljanja marketingom turističke destinacije svakako je uvjeriti potencijalne turiste da posjete određenu destinaciju (Pike, 2004). Postizanje tog cilja zahtijeva niz međusobno povezanih aktivnosti. Te aktivnosti obuhvaćaju: identifikaciju ključnih turističkih proizvoda i njihovu integraciju u turističku ponudu, kreiranje i upravljanje markom koja simbolizira identitet destinacije i privlači turista u istu, odnosno razvoj marketinške strategije koja privlači pažnju i interes, te utječe na odluku o kupnji kod ciljanog tržišnog segmenta (Prideaux, 2013). Prilikom razvoja marketinške strategije, destinacijske organizacije identificiraju i rangiraju turistički najprivlačnije destinacijske ikone koje ih razlikuju od konkurencije, te ih nastoje implementirati u koncept brendiranja destinacije na način da posjet destinaciji pretvore u jedinstveno iskustvo. Destinacijske organizacije nastoje uskladiti svoje „privlačne" faktore s „potisnim" faktorima na strani turističke potražnje.

U mnogim destinacijama mogućnost doživljaja jedinstvene destinacijske ikone postao je ključni element prodaje, osobito kod segmenta turista koji prvi put posjećuju turističku destinaciju. U tom smislu, može se sugerirati da su ikone, turističke atrakcije u destinaciji koje *„uživaju sve veću popularnost"* (MacCannell, 1989), zahvaljujući razvojnom procesu koji obuhvaća sljedeće faze (Pearce et al., 2003, str. 78):

1. identifikacija turističkog resursa,
2. razvoj marketinškog spleta za isti,
3. interpretacija,
4. komercijalizacija,
5. šira zajednička uporaba destinacijske ikone.

Unatoč njihovoj važnosti, uloga destinacijskih ikona u konceptu kreiranja i upravljanja markom destinacije je u velikoj mjeri zanemarena od strane turističkih istraživača. Tek nekoliko autora objašnjava važnost uloge destinacijskih ikona u stvaranju turističkog doživljaja. Prideaux (2013) u svom radu, destinacijske ikone predstavlja kao „atrakcije koje se moraju posjetiti" (eng. „must see" attraction). Predmet istraživanja njegovog rada odnosi se na usporedbu značajnosti destinacijskih ikona pri prvom i ponovljenom turističkom posjetu. Becken (2004) istražuje ulogu destinacijskih ikona u turističkoj industriji Novog Zelanda. U radu navodi kako je stvaranje destinacijskih ikona dugotrajan proces koji uključuje brojne dionike kao što su destinacijske marketinške organizacije (DMO), turisti, turoperatori i masovni mediji koji prilikom promocije destinacija koriste vizure turistički najprivlačnijih ikona kao ključne prodajne elemente. Drugi autori (Smith i Casey, 2001) objašnjavaju ulogu ikona kao znamenitosti koje su odmah prepoznate od strane turista (eng. „landmarks that are instantly recognisable"); te značaj prepoznatljivih ikona zahvaljujući kojima su i destinacije u kojima se nalaze postale poznate i popularne (Pearce, Morrison i Moscardo, 2003).

Uloga fotografije u kreiranju i upravljanju destinacijskim ikonama također je istražena od nekoliko autora. U tom smislu, fotografije prezentirane u turističkim brošurama i sve više putem društvenih medija imaju veliku ulogu u upravljanju destinacijskim ikonama kao marketinškim sredstvom. Prideaux i Coghlan (2010) navode kako fotografije s putovanja, podijeljene putem društvenih mreža postaju sve važniji element razmjene iskustava među korisnicima, kao i element promocije potencijalnih destinacijskih ikona koje je potrebno implementirati u cjelokupnu turističku ponudu koja kao takva, predstavlja temelj za izgradnju konkurentske pozicije marke destinacije na turističkom tržištu.

4.2. Benchmarking u hotelskom poslovanju – teorijski okvir

Benchmarking u hotelskom poslovanju pretpostavlja praćenje konkurencije na globalnom tržištu, te usvajanje iskustava tržišnih lidera, prilagođavanje njihovih taktika i operativnih taktičkih programa mogućnostima vlastitog hotelskog poduzeća. Važnija područja primjene benchmarkinga u hotelskom poslovanju odnose se na:

- Strateško planiranje poslovanja (utvrđivanje dugoročnih i kratkoročnih ciljeva u poslovanju hotela);
- Predviđanje budućih trendova popunjenosti;
- Ideje za nove vanpansionske usluge;
- Usporedba zadovoljstva gostiju i ponuđenih usluga s konkurencijom;
- Utvrđivanje ciljeva poslovanja hotela u narednom razdoblju.

U literaturi se navode različite vrste benchmarkinga, budući da se sam proces može podijeliti prema različitim kriterijima. Ako se kao kriterij podjele, promatra razina njegovoga provođenja, onda se može govoriti o sljedećim vrstama (Wober, 2004):

- interni benchmarking, te
- eksterni benchmarking.

Interni benchmarking je najstarija i najčešće korištena vrsta koja predstavlja uspoređivanje uspješnosti poslovanja između različitih odjeljenja ili različitih lokacija unutar hotela. Hotelski subjekt započinje s benchmarkingom na internoj razini kako bi dobilo uvid u vlastito poslovanje. Osim toga, podaci su lako dostupni i detaljni, troškovi provođenja su niski, a početničke pogreške gotovo zanemarive. Interni benchmarking ima za cilj ostvarenje sinergijskih efekata ukupne hotelske usluge, standardizaciju kvalitete svih hotelskih odjeljenja i dostizanje novih postavljenih standarda u poslovanju hotela.

Eksterni benchmarking predstavlja sustavnu usporedbu poslovanja hotelskog subjekta sa sličnim poduzećima koja djeluju u njegovu okruženju i uobičajeni je nastavak započetoga internoga benchmarking procesa.
Može se podijeliti u tri skupine (Anand i Kodali, 2008):

- Konkurentni benchmarking;
- Nekonkurentni (industrijski ili funkcionalni) benchmarking;
- Generički benchmarking.

Eksterni konkurentni benchmarking predstavlja postupak usporedbe proizvoda, usluga, poslovnih procesa i drugih interesnih područja s izravnim konkurentima. Cilj mu je prikupiti važne podatke o poslovanju konkurenta, te na temelju njih spoznati u čemu su bolji i kako ostvaruju konkurentsku prednost na tržištu.

Eksterni nekonkurentni benchmarking podrazumijeva usporedbu proizvoda, usluga i poslovnih procesa s istim aktivnostima poduzeća koja ne konkuriraju izravno kod istih kupaca (različita geografska tržišta). Kako je riječ o poduzećima koja nisu izravni konkurenti, ona su uglavnom voljna surađivati, te na taj način poboljšati vlastitu i konkurentsku produktivnost.

Eksterni generički benchmarking proširuje područje primjene izvan granica gospodarske djelatnosti kojoj pripada poslovanje hotelskog subjekta. Stoga su u središtu pozornosti najbolji proizvodi, usluge i poslovni procesi poduzeća iz različitih privrednih grana.

Naime, ne postoji najbolja vrsta benchmarkinga, jer svaka od njih posjeduje prednosti i nedostatke koji se moraju uzeti u obzir. U praksi se kao najčešće korišteni pristup pokazala kombinacija navedenih vrsta benchmarkinga, koja obično daje i najbolje rezultate.

4.3. Benchmarking analiza: Opatija – Liburnia Riviera Hoteli

4.3.1. Opatija

Opatija spada među najrenomiranija zimovališno-kupališna središta Jadrana i čitavog Mediterana. Ta „zelena oaza kvarnerskog kraja“, smještena na istočnom podgorju Učke, nedaleko od prometnog čvorišta Rijeke, svoj turistički imidž izgrađuje jedno i pol stoljeće. Svoju dugu turističku tradiciju, te neslućen ulazak u krug zvučnih turističkih imena temelji na zemljopisno-prometnom položaju, povoljnim klimatskim uvjetima, prirodnim karakteristikama i kulturno-povijesnoj baštini. Priobalno područje Opatije, poznato pod suvremenim nazivom Opatijska rivijera, proteže se u dužini od oko 43 kilometara obale, a obuhvaća Preluk, Volosko, Opatiju, Ičiće, Iku, Lovran, Medveju, Kraj, Mošćeničku Dragu, Brseč i Zagorje. Dok 12 kilometara dugo obalno šetalište – „Lungomare“ povezuje mjesta na Opatijskoj rivijeri – Volosko, Opatiju, Ičiće, Iku i Lovran (Radnić i Gračan, 2003).

Prema dokumentu – „Strategija razvoja grada Opatije 2014.-2020.“, turistički pokazatelji grada Opatije bilježe pozitivne i rastuće trendove posljednjih desetljeća, uz nešto usporeniji rast posljednjih godina, a u skladu s turističkim trendovima u ovom dijelu Europe. Iako se izdvaja svojom dugom turističkom tradicijom, te je jedna od rijetkih turističkih odredišta s cjelogodišnjim poslovanjem, istovremeno je još uvijek opterećena sezonalnošću. Suočava se s izazovom zaokreta prema novom razvojnom i marketinškom ciklusu, pri čemu treba istaknuti stvaranje dodatne vrijednosti, prilagođavajući se očekivanjima, potrebama i navikama turista. Sustavno se radi na brendiranju Opatije, snažnijem destinacijskom identitetu i ponudi potpunije palete turističkih proizvoda te višoj razini umreženosti javnog i privatnog sektora u upravljanju destinacijom. Partnerski odnos svih dionika u kreiranju turističkog proizvoda je važan faktor, a aktivnosti TZ Opatija usmjerene su njihovom okupljanju i povezivanju.

U svom djelovanju TZ Opatije prati smjernice „Strateškog marketinškog plana turizma Hrvatske“ s jasno definiranim ciljem povećanja broja dolazaka i noćenja izvan glavne turističke sezone, kojem su podređene sve aktivnosti. Dugoročni strateški ciljevi destinacijskog marketinga Opatijske rivijere (izvedeni iz dugoročnih ciljeva razvoja turizma na Kvarneru i Opatijskoj rivijeri), odgovaraju na izazove što proizlaze iz današnjih obilježja Opatijske rivijere kao i prilika koje se otvaraju na turističkom tržištu. Strateški ciljevi promišljaju se u odnosu na sustav turističkih zajednica kao nositelja destinacijskog marketinga. Na temelju dugoročnih razvojnih ciljeva turizma na Opatijskoj rivijeri (odnose se na rast efikasnosti i kvalitete), strateški ciljevi destinacijskog marketinga usmjeravaju dugoročne marketinške aktivnosti (koje su u funkciji suvremene prezentacije proizvoda veće dodane vrijednosti) prema odabranim ciljnim segmentima.

Polazeći od strateških ciljeva destinacijskog marketinga Opatijske rivijere, središnju točku marketinške strategije predstavlja potencijalni turist, te se iz odnosa resursa destinacije i potreba potencijalnih turista razrađuju prijedlozi pozicioniranja i koncepti brendiranja, te tržišne komunikacije destinacije. Razvoj i pozicioniranje marke Opatijske rivijere utemeljeni su na identitetskim obilježjima destinacije s jedne, te potrebama i očekivanjima ciljanog tržišnog segmenta s druge strane. Pri tome marka Opatijske rivijere istovremeno nadopunjava krovnu marku Kvarnera. Teži se „inovativnom“, za kupca „relevantnom“, a za Opatijsku rivijeru „istinitom i ostvarivom obećanju“ koje će pridonijeti stvaranju pozitivnog imidža i tržišne prepoznatljivosti.

Ključni elementi konkurentskog pozicioniranja (atributi jedinstvenosti) Opatijske rivijere su:

- Najduža turistička tradicija na Kvarneru;
- Originalno klimatsko lječilište na Jadranu;
- Koncentracija wellness i thalasso ponude;
- Rivijera „profinjene“ arhitekture i sadržaja građena za uživanje u odmoru.

Ključni koncepti marke Opatijske rivijere su:

- Vrijednost marke : Rivijera opojne kombinacije luksuza, finoće, kulture i dobrog života.
- Osobnost marke : Uvijek uređena, fina, obrazovana, zanimljiva i zabavna.

Marka Opatijske rivijere je obećanje „dobrog života“ u finom i kultiviranom okruženju. To je destinacija vrhunske ugode koja svoje goste „pazi i mazi*“* finoćom svojih hotela, restorana i parkova. U Opatiji *„život je lijep“!* To je ujedno i opatijska interpretacija ili doprinos krovnom kvarnerskom obećanju *„wellbeinga“.* Ovi koncepti marke moraju biti izraženi u fizičkim i uslužnim obilježjima destinacije, u njezinim proizvodima i komunikaciji s kupcima kako bi marka bila održiva. U tom smislu, koncept stvaranja i upravljanja markom predstavlja jedan od temelja destinacijske konkurentnosti.

Budući da postojeći vizualni identiteti turističkih zajednica Opatijske rivijere nisu imali međusobnu poveznicu i nisu komunicirali jedinstvenu priču destinacije, iz tog je problema proizašla i potreba za kreiranjem jedinstvenog vizualnog identiteta destinacije. Cilj projekta izrade vizualnog identiteta Opatijske rivijere koji je ostvaren 2014. godine, bio je definirati jedinstveni vizualni identitet za cijelu destinaciju i s njime uskladiti vizualne identitete turističkih zajednica. Znak Opatijske rivijere je stilizirani prikaz rasporeda mjesta i gradova duž rivijere prema rasporedu na geografskoj karti, s Opatijom kao centrom i najvećom točkom. Također, koloritom se prati prijelaz iz kontinentalnog područja kroz crvenu i smeđu boju (zemlja), preko žute (Opatija) do zeleno – plavog morskog spektra. Osim standardne primjene, znak se lako transformira u komunikacijski znak za određene manifestacije poput karnevala, marunade i ribarskih večeri, koristeći fotografije umjesto grafičkih simbola. Turističke zajednice Opatijske rivijere primjenjuju novi vizualni identitet na sve promotivne materijale, a novi identitet preuzima i zajednička web stranica (Anonymous, 2014).

Slika 1: Vizualni identitet Opatijske rivijere



Izvor: http://www.opatija-riviera.info/[pristupljeno 19.05.2017.]

Pored koncepta stvaranja i upravljanja markom destinacije, strategija proizvodnog portfelja Opatijske rivijere podrazumijeva sljedeće važne iskorake:

- Usmjerenje ka produljenju turističke sezone
- Unapređenje kvalitete
- Osvajanje liderske pozicije u domeni „wellnessa“

Okosnice razvoja proizvodnog portfelja Opatijske rivijere su wellness i zdravlje, poslovni (kongresni) turizam, kulturni turizam, eno-gastro turizam i outdoor turizam uz organizaciju prepoznatljivih, medijski eksponiranih manifestacija.

Opatijska rivijera je na prijelazu iz 19. u 20. stoljeće, bila druga najpopularnija destinacija zdravstvenog turizma, a zdravstveni turizam je danas jedan od najbrže rastućih oblika selektivne turističke ponude. Stoga se u razvojnim planovima nastoji pozicionirati zdravstveni turizam kao jedan od prioritetnih činitelja razvoja Opatijske rivijere. Prvenstveno se misli na unaprjeđenje zdravstvene ponude, povezivanjem zdravstvenih ustanova („Thalassotherapia”)

s nosiocima hotelske i druge turističke ponude („Liburnia Riviera Hotelid.d.“) na Opatijskoj rivijeri. Dio svojih smještajnih kapaciteta, odabrani bi hoteli trebali staviti u funkciju zdravstvenog turizma uz uvjet da osiguraju sve potrebne popratne elemente, čime se stvaraju uvjeti za izgradnju prepoznatljivog zdravstveno−turističkog proizvoda i njegov plasman na tržištu. Pozitivan korak u turističkom razvoju Opatijske rivijere odnosi se i na proširenje kongresne ponude, koja uz ekonomske efekte, može poslužiti i kao promotor. Tu se, uz najmanje investicije u kadrove i obradu tržišta, mogu postići relativno brzo najveći efekti u racionalizaciji i ekonomičnosti poslovanja. Manifestacije čine jedan od najvažnijih elemenata u kreiranju vrijednosti destinacije i postaju motivom dolaska turista u destinaciju, a TZ Opatije stavlja naglasak na organizaciju i podržavanje onih manifestacija koje se realiziraju izvan glavne turističke sezone, što bi trebalo pridonijeti povećanju broja dolazaka turista u predsezoni i posezoni. TZ Opatije je u suradnji s gradskim institucijama i gospodarskim subjektima organizator većine manifestacija (*Dječji karnevalski korzo, Balinjerada, Bal pod maskama, Ožujak oaza wellnessa, Uskrs u Opatiji, Festival kave, Gourmet priča Opatijske rivijere, Festival vatrometa, Golden Opatija: Opatija carski grad i RetrOpatija, Festival čokolade*), dok se dodatno podržavaju one manifestacije koje kvalitetom doprinose cjelokupnoj turističkoj ponudi.

4.3.2. Liburnia Riviera Hoteli

Društvo Liburnia Riviera Hoteli d. d. u Opatiji, nastalo je pretvorbom bivšega društvenog poduzeća Liburnija Riviera Hoteli i upisom u registar trgovačkih društava 1. siječnja 1993. godine u skladu sa Zakonom o trgovačkim društvima. Svoju današnju djelatnost počelo je davne 1947. godine kao Hotelsko poduzeće za Istru. Prema Godišnjem izvješću o poslovanju 2015. godine, Društvo ima 14 hotela, 6 vila, autokamp i upravnu zgradu. Poslovanje Društva se ostvaruje iz osnovnih djelatnosti hotelskog smještaja i ugostiteljskih usluga, usluga putničkih agencija i turoperatora, maloprodaje i veleprodaje, te usluga sportsko-rekreativnih aktivnosti (Anonymous, 2017).

4.3.3. Hotelska marka „Remisens“

Liburnia Riviera Hoteli d.d. je hotelska kuća s najdužom hotelskom tradicijom u Hrvatskoj. Od jeseni 2010. godine, društvo je privatizirano i ima novu upravu, koja je svojim dolaskom najavila petogodišnji investicijski ciklus.

S tim u vezi, tijekom 2012. godine u LRH-u je osmišljena vlastita hotelska marka „Remisens“, koja je implementirana na turističko tržište u 2013. i 2014. godini, uz koju su ulaganja usmjerena na standarde za kategorizaciju, nabavku opreme i osnovnih sredstava.

Sam proces izrade nove hotelske marke realiziran je u nekoliko faza i uključivao je:

1. istraživanje stavova o Opatiji kao turističkoj destinaciji,
2. izradu novog imena marke, i
3. pridruživanje vrijednosti koje će nova marka kao obećanje pružati svojim gostima.

Provedeno istraživanje stavova i vrijednosti o Opatiji, osiguralo je zaključak da je Opatija poviješću i arhitekturom bogata, ali danas već umorna turistička destinacija kojoj je potrebna značajna promjena razvojne strategije i taktike. LRH je krenuo u proces re-brendinga kako bi se cjelokupna ponuda uskladila s novim trendovima na tržištu te navikama i potrebama ciljanih segmenata gostiju. Važna komponenta prilagodbe identiteta LRH na turističkom tržištu bila je da identitet i pozicioniranje nove marke budu usklađeni s poželjnim vrijednostima destinacije.

Stvaranje nove marke ima za cilj zadržati postojeće, ali istovremeno i privući nove goste, razvijajući prilagođenu ponudu za različite ciljne skupine. Kao potencijalna skupina gostiju, detektirana je urbana visokoobrazovana populacija s emitivnih tržišta, stariji od 40 godina, srednje i više srednje klase. Oni spadaju u skupinu takozvanog „plativog luksuza“ – mogu si priuštiti luksuz koji zaslužuju u skladu sa svojim životnim statusom. Kako bi se obratilo takvim gostima, odabrano je novo ime za novu hotelsku marku „Remisens“. Naziv „Remisens“ podsjeća na lijepe uspomene i trenutke u životu (engleski glagol *”reminisce“* čije je značenje prepričavati uspomene, prisjećati se). Ime marke na fin, elegantan i rafiniran način priča o iskustvima, doživljajima i ljepotama Opatijske rivijere.

Proces re-brendinga bio je izazov, jer se radi o renomiranoj hotelskoj kući koja u svom sastavu ima najstarije hotele na Jadranu poput „Kvarnera“ i „Imperiala“, koji imaju svoj karakter, svoje unikatne priče i arhitekturu, a isto tako Opatijska rivijera je mjesto gdje je turizam započeo prije gotovo 170 godina. Stoga je, s jedne strane bio izazov zadržati duh Opatije i tradicije koja ovdje postoji više nego igdje drugdje na Jadranu, a s druge prilagoditi identitet i ponudu u svim svojim pojavnostima novim gostima i današnjim trendovima na međunarodnom tržištu. Iskustvo koje će potencijalni gosti moći doživjeti u hotelima može se opisati kao inspirirajuće, elegantno i revitalizirajuće, a usmjereno je prema segmentu gostiju

koji cijene estetiku i traže višu razinu usluge i originalni, autohtoni doživljaj. „Remisens“ je ime nove marke, a vizualni identitet u svom grafičkom izričaju i boji usko je povezan s poviješću i tradicijom same Opatije te iskustvom koje će gosti doživljavati prilikom boravka u hotelima. Hoteli su zadržali svoja imena, a Remisens je tzv. *„endorsement brand“* koji gostima predstavlja garanciju kvalitete usluge u svim hotelima unutar lanca. Kako je Opatija destinacija u koju se gosti vraćaju i to već više od stoljeća, slogan hotelske marke je *„Trenuci koje pamtite“*. Kao vrijednosti hotelske marke „Remisens“ se ističu:

- Životna inspiracija – *„Boravak svakog gosta u našim hotelima, ima za cilj inspirirati ih da žive svoj život punim plućima, da ih potakne da žive aktivnije u svakom aspektu – emotivnom, društvenom, fizičkom, duhovnom i intelektualnom*.“
- Elegancija i estetika – *„Provesti vrijeme u našim hotelima nije samo odmor – želimo da se naši gosti osjećaju elegantno i profinjeno, da dobivaju pažnju i status koji zaslužuju u svakoj interakciji. U okruženju Opatije, boravak u našim hotelima ima snažnu estetsku dimenziju, unikatnu u svojoj pojavi i kvalitetnu u servisu koji nudimo.“*
- Vitalnost – *„Fokusirani smo da svojim gostima ponudimo osvježenje, kako duha tako i tijela. Brinemo o kvaliteti života svojih gostiju pružajući im mogućnost da napune svoje baterije, da se osjećaju energičnije i aktivnije“* (Cvjetović, 2012).

Podbrendovi unutar *„endorsement brenda* Remisens“ su:

- Remisens Premium – objekti koji čine perjanicu grupacije „Remisens Hotels & Villas“. Odlikuju se najvišom kategorijom i kvalitetom, te ih karakterizira visoka razina usluge u svim segmentima doživljaja. Koncept je stvoren za one koji od hotela očekuju najviše.
- Remisens Hotels – boravak u Remisens hotelima ima snažnu estetsku dimenziju, unikatnu u svojoj pojavi i vrhunsku u usluzi koja se nudi. Slušajući i promatrajući goste, jasno je da se ne prodaju kvadrati soba, nego odnos s gostima, da se nudi atmosfera koja inspirira intelektualno i emocionalno, stvarajući iskustvo koje gosti žele ponoviti i podijeliti sa svojim prijateljima. Remisens je potvrda životnog stila, elegancije i estetike, inspirirajući boravak koji se pamti.
- Smart Selection hoteli – pružaju najbolji odnos cijene i kvalitete, uz naglasak na atraktivnost destinacija u kojima se nalaze, kao i njihovih sadržaja. Smart Selection je sinonim za optimalan izbor smještaja, opuštenost, radoznalost i bezbrižnost (Anonymous, 2016).

Slika 2: Struktura *endorsement* brenda "Remisens"



Izvor: Izrada autorice prema:http://www.remisens.com/hr/o-nama#brandovi (2017)

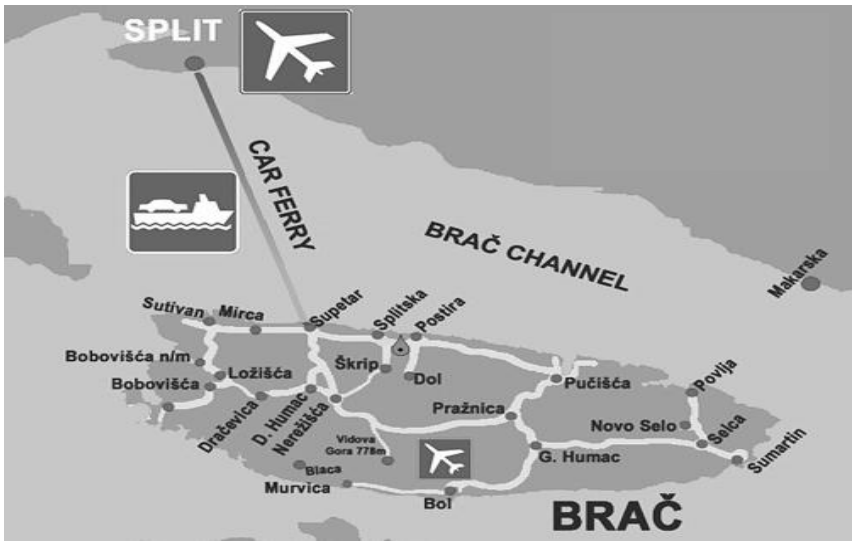
Strategija proizvodnog portfelja LRH temelji se na motivima boravka gostiju u njihovim smještajnim kapacitetima, ali i u destinaciji: wellness, kongresi, obiteljski odmor, hoteli na moru, povijesni hoteli i povoljni hoteli (Anonymous, 2017). Integracija najznačajnije destinacijske ikone – šetnice Lungomare, ali i mogućnost preobrazbe drugih turističkih resursa Opatije u turističke atrakcije, zajedno s dugom tradicijom renomiranih hotelskih kuća, svakako predstavljaju temelj za kreiranje specijalizirane turističke ponude Opatijske rivijere.

5. IZVIĐAJNO ISTRAŽIVANJE NA POSLOVNOM SLUČAJU: TURISTIČKA DESTINACIJA - BOL I BLUESUN HOTELI U BOLU

5.1. Prostorno – geografska i demografska obilježja

Bol se nalazi na južnom dijelu otoka Brača i okružen je općinama Nerežišća, Postira i Pučišća uz sjeverni rub te općinom Selca na krajnjem istoku. Naselje Murvica zajedno s prostorom Dračeve luke prostorno pripada općini Bol. Najviša točka Bola je Vidova gora (778 m). Bol predstavlja južno razvojno središte na otoku. Bol je kao i sve ostale jedinice lokalne samouprave na otoku, usmjeren prometno i gospodarski prema Splitu kao županijskom središtu.

Slika 3: Karta otoka Brača



Izvor: http://islandhouse-croatia.com/brac-info [pristupljeno 28. 05.2017.]

Zahvaljujući povoljnom prirodnom položaju, ljudska naseljenost na području Bola ima davne korijene i potvrđeni kontinuitet. Povijesna zbivanja donosila su znatne promjene u broju i sastavu stanovništva. Promjene su bile najčešće uvjetovane bolešću, emigracijom i migracijom, a manjim dijelom prirodnom dinamikom. Općina Bol zauzima 24,85 km² i u njoj živi 1.630 stanovnika. Općina ima dva naselja: Bol s 1.609 stanovnika i naselje Murvica s 21 stanovnikom. Prema popisu stanovnika u zadnjih 50 godina općina je u stalnom porastu stanovnika. To se prvenstveno odnosi na naselje Bol dok je naselje Murvica u stalnom opadanju broja stanovnika. Prosječna gustoća nastanjenosti otoka Brača je 34 stanovnika na km² i po tom indikatoru Bol ide u red najgušće nastanjenih općina s gustoćom naseljenosti od

65,59 stanovnika na km². Broj stanovnika je dostigao svoj vrhunac početkom 20. stoljeća, potom je postepeno otpadao sve do početka osamdesetih godina kada se napokon osjetio snažan gospodarski utjecaj intenziviranja turističke djelatnosti. Razvoj turističke djelatnosti utjecao na poboljšanje infrastrukturnih i ostalih životnih uvjeta, što je u konačnici rezultiralo porastom stanovništva. Također je došlo i do porasta potražnje za radnom snagom što je pak uvjetovalo i veliki imigracijski val koji je dodatno izmijenio populacijsku sliku mjesta (Strategija turističkog razvoja Općine Bol za razdoblje 2016. –2021.).

5.2. Temeljni čimbenici turističkog razvoja u Bolu

Od početka razvoja turizma do danas, turistička ponuda Bola je uglavnom počivala na izgrađenim turističkim objektima, kvaliteti bolskih plaža i povijesnom nasljeđu. S vremenom se turistička potražnja mijenjala i postajala sve zahtjevnija. Danas su potrebne velike promjene ukoliko se želi strukturno i kvalitativno unaprijediti turistički proizvod. U turističkoj ponudi prirodni resursi i smještajni kapaciteti predstavljaju osnovu za razvoj i specijalizaciju turističke ponude koji će rezultirati stvaranjem izvjesne konkurentnosti.

Masovni turizam je betonizacijom i apartmanizacijom, nepovoljno i trajno transformirao prostor Bola. Nedostatak regulative omogućio je devastiranje krajolika, javnih i kulturnih dobara, a time i postupno razaranje lokalnog identiteta na kojem se ujedno i zasniva turistička atraktivnost. Isto tako, zatvorenost prostora predstavlja nedostatak u turističkom razvoju, jer ograničava mogućnosti razvoja novih oblika specijalizirane turističke ponude. Neovisno o tome, rješavanje navedenih slabosti treba odmah inicirati, ukoliko se Bol namjerava tržišno repozicionirati na način da je u stanju privlačiti tržišne segmente više kupovne moći. Da bi se unaprijedila turistička ponuda, potrebno je pratiti aktualne trendove u potražnji i ulagati više u marketinšku promidžbu, izgrađujući vlastiti prepoznatljivi identitet na temelju postojećih turističko-geografskih pretpostavki. Prema tome, treba uzeti u obzir i procjenjivanje turističkih atrakcija koje predstavlja standardni dio planiranja i marketinga, a provodi se u cilju razumijevanja komparativnih prednosti između različitih destinacija.

Turističke atrakcije se inventariziraju, te se proučava njihov razvojni potencijal i potreba za njihovom zaštitom. Budući da svaki turistički prostor karakteriziraju specifične značajke, ne postoji općeprihvaćena tipologija turističkih atrakcija koja bi mogla poslužiti za njihovu inventarizaciju, međutim činjenica je da razvitak „novog turizma na tragu održivog razvoja”,

ovisi poglavito o cjelovitoj klasifikaciji, identifikaciji, valorizaciji i zaštiti svih turističkih atrakcija u destinaciji (Strategija turističkog razvoja Općine Bol za razdoblje 2016. –2021.).

5.2.1. Turistička atrakcijska osnova Bola

Za potrebe klasifikacije turističke atrakcijske osnove u Bolu, u radu će se koristiti sljedeća metodologija klasifikacije i vrednovanja turističkih atrakcija.

Tablica 1: Klasifikacija i vrednovanje turističkih atrakcija

1. PRIRODNE ATRAKCIJE	2. KULTURNO-POVIJESNE ATRAKCIJE	3. ATRAKTIVNA TURISTIČKA SUPRASTRUKTURA
1.1. Geološke značajke	2.1. Kulturno-povijesna baština	3.1. Sportsko-rekreacijski objekti
1.2. Klima	2.2. Kulturne i vjerske ustanove	3.2. Lječilišni objekti i ustanove
1.3. Voda	2.3. Manifestacije	3.3. Atrakcije zbog atrakcija
1.4. Biljni svijet	2.4. Znameniti ljudi i događaji	
1.5. Životinjski svijet	2.5. Kultura života i rada	
1.6. Prirodna baština		

Izvor: Izrada autorice prema Kušen, E. (2001).

Prirodne atrakcije

Geološka građa otoka Brača odlikuje se malom raznovrsnošću u smislu litoloških odlika i stratigrafske pripadnosti stijena koje ga izgrađuju. Važne geološke značajke Bola su Vidova gora, Bolska kruna, geomorfološki lokalitet Zlatni rat, brojne spilje, jame i okomite stijene. Blaga mediteranska klima predstavlja iznimno važan resurs Bola na kojem je baziran i cijeli proizvod ljetnog turizma. Zimi temperatura rijetko pada ispod 0°C, dok ljeti rijetko premašuje 35°C. Na vodi kao turističkom resursu se temelji veliki broj oblika turizma – od odmorišnih do brojnih aktivnih oblika. More je iznimne kvalitete, što omogućava njegovo korištenje kao medija za kupanje, kao prirodni ljekoviti činitelj i kao nautički medij. Zimske temperature mora se spuštaju do 12-12,5°C, a u ljetnim mjesecima dostižu 24-24,5°C. Morske struje u svom površinskom sloju imaju smjer jugoistok – sjeverozapad i dosta su brze (cca. 0,15 m/s).

Biljni i životinjski svijet može predstavljati temelj za razvoj eko turizma, ali ima i veliku ulogu u krajobraznom oblikovanju prostora, te estetskom dojmu. Na cijelom otoku postoji veliko bogatstvo biljnih vrsta tipičnih za otoke, uključujući veliki broj aromatičnih i ljekovitih biljaka. Međutim, većina tih vrsta nema neku veću komercijalnu vrijednost. Ptičji svijet je pak najbrojniji po broju životinjskih vrsta. Na području Brača, što povremeno što stalno, boravi ukupno čak 134 vrste ptica. Važno je spomenuti i brojne životinjske vrste koje žive u moru – standardne vrste riba, rakova, školjki i mekušaca koje se javljaju uz jadransku obalu.

Prirodna baština (zaštićena područja) odnosi se na vrijedne dijelove prirode koji se na osnovi „Zakona o zaštiti prirode“ stavljaju pod zaštitu države. Ujedno je riječ o turistički najatraktivnijim dijelovima Bola:

- Plaža Zlatni rat je poznata je po prirodnom, jedinstvenom fenomenu, rtu građenom od šljunka kojeg su bujice donijele s Vidove gore. Pruža se u more gotovo okomito (oko 400 m), te ovisno o utjecaju vjetrova svoj oblik i položaj mijenja *„kao da je od tekućeg zlata“*. Njegova elegancija i privlačnost učinile su plažu simbolom otoka i obalne Hrvatske, te je dovele na naslovnice prestižnih svjetskih tiskovina. Zbog svojih krajobraznih vrijednosti, 1965. godine cijelo područje Pakline do rta Borak i ceste za Murvicu (uključujući plažu Zlatni rat) je proglašeno zaštićenim kao geomorfološki spomenik prirode. Plaža je uvrštena i u ekološku mrežu. Uvrštenost među 3 najljepše europske plaže u izboru portala *European Best Destinations* dvije godine zaredom samo je jedan u nizu dokaza da je Zlatni rat trajni simbol otoka Brača i hrvatskog turizma.
- Vidova gora je najviši vrh otoka Brača (778 m), te najviši otočni gorski vrh na cijelom Jadranu. Vidova gora je proglašena značajnim krajobrazom 1970. godine. Površina joj je 1.880 hektara. Pokrivena je vegetacijom dalmatinskog crnog bora i predstavlja jedinstveni eko sustav sa srednjodalmatinskim otocima. S Vidove gore se pruža pogled na Bol, plažu Zlatni rat te otok Hvar. Do vrha vodi cestovna prometnica, pa je dostupan i osobnim vozilima, ali i pješacima, budući da je terenski nagib do vrha vrlo malen.

Kulturno – povijesne atrakcije

Na području Bola postoji veliki broj kulturnih atrakcija lokalnog i regionalnog značenja, a povezivanjem u tematske ture i primjerenom interpretacijom njihova se atraktivnost može značajno unaprijediti:

- Arheološka zbirka u Dominikanskom samostanu – sastoji se od prethistorijske, antičke i ranosrednjovjekovne zbirke, te posebne cjeline koju čini zbirka numizmatike koja datira od grčke kolonizacije preko rimskih nalaza do današnjih dana.
- Arhivski dokumenti u Dominikanskom samostanu.
- Zbirka umjetnina „Branislav Dešković“ iz galerije u sklopu Centra za kulturu Brač.
- Arheološko nalazište Villa Rustica – zapadno od Bola na Zlatnom ratu. Uz nalazište se nalazi gomila kamenja s ulomcima rimske keramike i poklopca kamene posude.
- Koštilo (ilirska gradina) – na istaknutom brdu „Koštilo“ iznad Bola.
- Zmajeva špilja – nalazi se visoko (349 m) nad naseljem Murvica na južnoj strani otoka. U prvom dijelu sagrađena je kapelica posvećena Bezgrešnom začeću BDM, a sučelice je reljef velikog zmaja okrenutog mjesecu, te prikazi i motivi kršćanske simbolike.
- Dračeva luka, crkva i kompleks kuća – sklop zgrada s crkvom koja je djelomično u živoj litici.
- Pustinja Blaca – nekad, slavna glagoljaška pustinja, a kasnije i zvjezdarnica, nalazi se na istočnom obronku doline na južnoj strani otoka Brača**,** između Bola i Milne.
- Zgrada „Prve dalmatinske vinarske zadruge“ i škole na zapadnom kraju stare rive.
- Kulturno-povijesna cjelina naselja Bol – jedino primorsko naselje na južnoj obali otoka.

Kultura života i rada na otoku Braču objedinjuje: folklor, klapsko pjevanje, te tradicijske obrte – vinarstvo, maslinarstvo, ribarstvo i kamenoklesarstvo. Ovi elementi potencijalno mogu postati sami po sebi turistička atrakcija (npr. vinogradi i vinski podrumi kao turistička atrakcija u sferi privatnog poduzetništva), osnova za kreiranje manifestacija, kao i osnova za kreiranje autentičnih suvenira destinacije. Lokalne atrakcije najčešće su nevidljive, dok ih se posjetiteljima ne prezentira na odgovarajući način. Međutim, njihov značaj kako za kulturni identitet zajednice pa tako i kao osnovu turističkoj atrakciji potrebno je prepoznati te poticati inicijative u domeni njihovog istraživanja, prezentiranja i njegovanja.

Najistaknutiji elementi kulture života i rada u Bolu su:

- Folklorno društvo „Krejonca“ – osnovano u Bolu 1999. godine, kako bi otelo zaboravu tradicijsku baštinu i sačuvalo izvorno narodno blago izuzetne kulturne vrijednosti.
- Vinogradarstvo u Bolu je doživjelo procvat početkom 19. stoljeća. U novije vrijeme se obnavlja vinova loza, ne samo na južnim padinama otoka već i na krševitim zaravnima na prijelazu iz obalnog u kontinentalni dio otoka. Danas se u općini Bol proizvede 15 vagona vina s tendencijom daljnjeg rasta proizvodnje.
  - Prva dalmatinska vinarska zadruga (danas, vinarija Jako vino) datira iz 1903. godine, sadrži kušaonu te bogatu ponudu kvalitetnih vina. 2009. godine u preuređeni podrum su zaprimljene prve količine grožđa sorti Plavac mali i Pošip. Danas se njemu proizvodi četiri vrste vrhunskih vina: Pošip, Vugava, Plavac mali i Opol.

Znamenite osobe i povijesni događaji predstavljaju osnovu za interpretaciju različitih priča i legendi, a mogu biti i inspiracija za manifestacije, koje kao sredstvo privlačenja turista imaju sve veći značaj. Manifestacije u Bolu su pretežito lokalnog karaktera, najvećim dijelom koncentrirane unutar turističke sezone i imaju funkciju dopune turističkih sadržaja:

- Bolska litnja noć – gastronomsko-glazbeni program na Rivi jednom tjedno.
- Bolska fjera – dan općine Bol, slavi se na blagdan Gospe od Sniga (5. kolovoza).
- Bolski krnjeval – zimski i ljetni (međunarodni, početkom rujna).
- Graffiti na gradele – festival urbane kulture i mladih u ljetnom periodu.
- Dani varenika – jedinstvena gastronomsko-enološka manifestacija.
- Festival kulture „Imena“ – kulturni festival koji na originalan i *funky* način povezuje knjigu, glazbu, ples, hranu i piće.
- Ciklus klasičnih koncerata u Dominikanskom samostanu.
- Ciklus ljetnih izložbi u Galeriji Doma kulture.

Kulturne i vjerske ustanove također predstavljaju turističke resurse Bola, ne samo kao kulturno, već i kao tradicijsko dobro:

- Crkva Gospe od Karmela
- Crkva sv. Ivana
- Dominikanska crkva – utemeljena je na poluotoku Glavici polovicom 15. stoljeća na mjestu kasnoantičkog kaštela i zgrade hvarske biskupije
- Crkva sv. Ante

Atraktivna turistička suprastruktura

Raznoliki sportsko-rekreacijski resursi mogu u velikoj mjeri obogatiti ukupan turistički boravak u Bolu. U Bolu danas, postoje dva tenis centra s ukupno 30 zemljanih terena. Tenis centar Zlatni rat ima 26 terena, u okruženju borove šume. Centar je domaćin turnira na kojem igraju najveće tenisačice svijeta – „WTA turnir Croatian Bol Ladies Open“. Vlasnik tenis terena je tvrtka Sunce Koncern d.o.o. koja u sklopu svoje ponude organizira i školu tenisa.

Tijekom godina, Bol se promovirao kao pravi „raj“ za surfere i danas se tijekom ljetne sezone održavaju brojna natjecanja u ovom sportu. U Bolu postoji nekoliko *windsurfing* škola s tečajevima za početnike i napredne posjetitelje.

U destinaciji je uloženo i u brdski biciklizam, pa postoje brojne staze u i oko Bola pogodne za ovakav tip zabave. Veliki potencijal za razvoj aktivnih oblika turizma predstavlja i poučna staza „Vidova gora“, koja je duga 19,7 km i ima 14 info ploča. Turističke staze i putovi mogu biti autonomne turističke atrakcije, što je čest slučaj s planinarskim i biciklističkim stazama, ili sredstvo pretvaranja tercijarnih (lokalnih) turističkih resursa u atrakcije, koje obilježeni kontinuirani turistički put povezuje i omogućuje osmišljeni sustav doživljaja za posjetitelje. Bol je pogodan za uživanje i u vodenim atrakcijama kao što su skijanje na vodi, padobransko vučenje s gliserom, banana surf, rent a boat, a ponudu obogaćuju i hotelski bazeni na kojima se održavaju animacijski programi, kao i škole plivanja. Uz planinarenje i mogućnost boravka u planinarskoj kući „Gažul“ na Vidovoj gori, u Bolu se sve više populariziraju i ekstremni sportovi kao što su trekking i free climbing.

Osim dominantnog klasičnog turističkog proizvoda „sunca i mora“, postojeća atrakcijska osnova Bola osim sportskog turizma nudi i mogućnost za razvoj drugih oblika turizma. Uz razvoj kongresnog i wellness proizvoda, koji su tek na početku komercijalizacije, Bol kao turistička destinacija može pristupiti i jačanju nekih drugih proizvoda, ponudom zabavnih i kulturnih sadržaja, te organizacijom različitih manifestacija. Pored toga, Bolu tek predstoji otvaranje suvenirnica i sličnih trgovina u kojima se mogu plasirati autohtoni proizvodi i na taj način povećati turističku potrošnju.

5.2.2. Prometna infrastruktura i valorizacija prometne povezanosti

Kao jedna od komplementarnih djelatnosti od vitalne je važnosti za razvoj gospodarskih djelatnosti u Bolu. Prometna povezanost uključuje: cestovni, pomorski i zračni promet.

Cestovni promet

Cirkulacija glavnog cestovnog prometa iz mjesta Bol odvija se državnom cestom *D115 Bol – Supetar* kao glavnim pravcem povezivanja mjesta s ostalim mjestima, posebice Supetrom kao glavnom otočkom lukom. Cirkulacija unutar mjesta odvija se županijskom cestom *ŽC – 6191,* uspostavljanjem cestovne komunikacije s Murvicom i turističkom zonom od Borka do Zlatnog rata na zapadu. S obzirom na očekivani društveni i gospodarski razvoj, planira se izgradnja i rekonstrukcija državnih, županijskih i lokalnih cesta, kao i izgradnja i rekonstrukcija križanja, ulica, gospodarskih i protupožarnih prometnica. Promet u mirovanju se rješava javnim ili privatnim parkirališnim prostorom na dva veća parkirališta. Javni prijevoz je prepoznat kao funkcija od posebnog društvenog značaja kojeg je potrebno razvijati, stoga je uspostavljena redovna autobusna linija sa Supetrom (Strategija turističkog razvoja Općine Bol za razdoblje 2016. –2021.).

Zračni promet

Odvijanje zračnog prometa općina Bol ostvaruje se preko aerodroma Brač, u većinskom vlasništvu hotelske grupacije „Bluesun Hotels & Resorts“. Zračno pristanište Brač, ukupne površine od 400.000 m², smješteno je na Veškom polju, 541 m iznad mora. Osnovano je 1993. godine i ujedno je najmlađa zračna luka za komercijalni promet u Hrvatskoj.

Zračna povezanost s destinacijom Bol, postaje posebno značajna u trenutku kada se formiraju novi proizvodi posebno poslovni i zdravstveni turizam. Pod pretpostavkom daljnjeg razvoja zračnog prometa, odnosno povećanjem zainteresiranosti velikih turoperatora specijalista (jeftini letovi) ova će prednost postati još značajnija. Dosadašnji razvoj turizma u Bolu nemoguće bi bilo zamisliti bez razvoja zračnog prometa što se prvenstveno misli na produženje turističke sezone, te lakšu i bržu dostupnost destinacije. Zračni promet je važan za valorizaciju turističkih potencijala Bola. Zbog atraktivnosti lokacije i s puno mogućnosti za poboljšanje ponude, aerodrom Brač može snažnim marketinškim djelovanjem, te dobrom

suradnjom s turističkim zajednicama i turoperatorima, generirati bolji promet (Strategija turističkog razvoja Općine Bol za razdoblje 2016. –2021.).

Sredinom 2016. godine donesena je odluka o produljenju uzletno-sletne staze aerodroma Brač. Neki od ciljeva koji se navode su: želja za pružanjem dodatnih usluga putnicima, povećane turističke potrebe, prilagođavanje potrebama avioprijevoznika, omogućavanje slijetanja aviona i do 150 sjedala i bolje povezivanje s Europom, porast i povećanje broja putnika i sukladno njemu rasterećenje putničkih kapaciteta splitske zračne luke. Radovi na izgradnji same staze završeni su krajem travnja 2017. godine, a rezultirali su produljenjem staze u smjeru prema jugozapadu s dotadašnjih 1.440 na 1.760 metara. 23. svibnja, 2017. na produljenu je stazu prvi put sletio moderan mlazni zrakoplov, označivši početak sezone letova velikih zrakoplova u 2017. godini (Anonymous, 2017).

Pomorski promet

Pomorska komunikacija se odvija putem redovne katamaranske linije Jelsa - Bol - Split. U planu je i izgradnja luke otvorene za javni promet u kojem bi bio i nautički dio sa 125 vezova istočno od današnje luke na području Račić. Također je projektirano i proširenje obalne crte za 20 metara s ciljem dobivanja novih parkirnih površina kao i privezišta za minikruzere (Anonymous, 2017).

5.2.3. Turistička organizacija u Bolu

Turistička zajednica

Za razvoj turizma odgovorna je prvenstveno Turistička zajednica općine Bol, koja djeluje unutar nacionalnog sustava turističkih zajednica. Njezin rad i način financiranja regulirani su „Zakonom o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma“.

Aktivnosti TZ Bol operacionalizirane su kroz godišnji program rada, koji se temelji na relevantnim planovima, analizi prethodne sezone te evaluaciji trendova na tržištu. Godišnji program rada sastoji se od razrade aktivnosti funkcionalnog i administrativnog marketinga.

Funkcionalni marketing odnosi se na aktivnosti unapređenja proizvoda, marketinške aktivnosti, komunikacijske taktike, oglašavanje, interni marketing, nadzor i edukaciju, dok administrativni marketing podrazumijeva uredske troškove i troškove osoblja.

Strategija i akcijski plan turističke zajednice je da Bol bude destinacija koja većinu svojih proizvoda temelji ne samo na turističkim resursima Bola, već i na interesu gostiju za upoznavanjem područja šire destinacije, pa to uz zahtjev za stalnom inovativnošću nameće potrebu korištenja i *„uvlačenja"* otočnih atrakcija u turistički proizvod.

TZ Bol stavlja naglasak na sljedeće projekte:

- Turističko zoniranje mjesta kojima se jasno naznačuju određena prostorna područja destinacije vezano uz turističke aktivnosti.
- Projekti vezani uz kvalitetno upravljanje plažom Zlatni rat, kao temeljnom turističkom atrakcijom, te uspostava odgovarajućeg sustava monitoringa zaštite okoliša i prostora koja u daljem vremenskom razdoblju treba osigurati ostvarenje održivog, a ne masovnog razvoja turizma koji ima negativne posljedice na cjelokupnu destinaciju.
- Projekte u funkciji povećanja kvalitete destinacijskog proizvoda. Odnose se na prostornu komponentu kao i na različite aspekte destinacijskog proizvoda (stvaranja tematskih itinerera i menadžmenta manifestacija).
- Projekt osnivanja Destinacijske menadžment organizacije Bol, čiji bi glavni ciljevi bili:
  - razvoj kvalitetnih i tržišno prihvaćenih turističkih proizvoda,
  - ostvarenje većeg turističkog prihoda i produljenje sezone,
  - ostvarivanje različitih aktivnosti stalnog podizanja uređenosti destinacije,
  - uspostava stalne suradnje javnog i privatnog sektora.

Turističke agencije i udruge

Većina turističkih agencija u Bolu posluje na način da u sklopu posredništva između hotelijera i turoperatora nude vlastite selektivne programe poput krstarenja drvenim jedrenjacima, ronjenje, biciklističke ture, posjet muzejima, crkvama i drugim znamenitostima, organizirani odlazak na izlete u druge obližnje gradove. Neke od agencija osnovane su od strane samih vlasnika privatnih apartmana, koji imaju dovoljno velike kapacitete da samostalno mogu sudjelovati na turističkom tržištu putem interneta. To su tzv. „Internet agencije", danas sve

popularnije pogotovo među mladom i srednjom, visoko obrazovanom populacijom, koji putem interneta jednostavno izvrše rezervaciju bez agencijskih provizija.

U Bolu je aktivno 5 turističkih agencija: Bol Tours, Adria Tours, Koki, More i Santo. S obzirom na ponudu turističkih agencija, ali i stranih turoperatora koji nude paket aranžmane, još je uvijek velik broj gostiju koji dolaze u individualnom aranžmanu, što i nije najbolji pokazatelj organiziranosti turističkih agencija.

Udruge su važne za funkcioniranje općine Bol kao jedinice lokalne samouprave. Bol iz godine u godinu izdvaja sve značajnija sredstva za sufinanciranje rada udruga te aktivno sudjeluje u provođenju njihovih programa. Neke od značajnih registriranih udruga u Bolu su:

- „Zlatni rat, Bol“ – promicanje teniskog sporta, potpora u realizaciji i popularizaciji profesionalnog teniskog turnira *WTA Croatian Bol Ladies Open* te drugih teniskih i sportskih manifestacija.
- „Kiteboarding klub Bol“ – razvoj i promicanje kiteboarding-a i jedriličarskog sporta.
- „Klub jedriličara na dasci - Bol“ – podizanje ugleda Bola kao turističkog odredišta jedriličara na dasci, poduka i trening djece i mladeži.
- Multimedijalna putujuća artistička skupina za mentalnu higijenu, fizikalnu terapiju i brzu prehranu „Šušur“ – promicanje scenskog glazbenog stvaralaštva, prezentacija likovnog, književnog, znanstvenog i kulturnog stvaralaštva te izdavanje časopisa i publikacija.
- „Sportsko penjačka udruga BRAClimbing“ – poticanje i unapređenje slobodnog i sportskog penjanja.
- Udruga „Bol“ – promicanje, razvitak i unapređenje kulturne, povijesne i gastronomske baštine jadranskih otoka i obale.
- „Udruga iznajmljivača soba i apartmana u domaćinstvima“ – podizanje razine kvalitete usluga koje se pružaju u domaćinstvu; provedba zajedničkih marketinških aktivnosti na domaćem i inozemnom emitivnom tržištu.
- „Udruga za Bolji Bol“ – održivi razvoj, očuvanje i unapređenje okoliša, kvalitete življenja i rada za stanovnike i posjetitelje Bola.
- Udruga za promicanje kvalitete kulturno-društvenih događanja „Draguj“ – organiziranje javnih događanja i raznih sponzoriranih manifestacija, suradnja s hrvatskim i međunarodnim udrugama.
- Udruga za revitalizaciju sela Murvica.
- Udruga za unapređenje kulture i kvalitete života mladih na otoku Braču „BOLiGLAVA“.

5.3. Postojeća turistička ponuda u Bolu

Turistička ponuda destinacije se dijeli na primarnu i sekundarnu, gdje primarna turistička ponuda obuhvaća dobra koja nisu rezultat rada ili ona koja se ne mogu više proizvesti u istoj kvaliteti. Obuhvaća dvije kategorije dobara: prirodna i antropogena dobra. Sekundarna turistička ponuda obuhvaća ona turistička dobra, koja su proizvod rada i mogu se proizvesti ponovo u istoj kvaliteti, odnosno potpomaže destinaciju da bude prepoznata i prihvaćena na turističkom tržištu. Obuhvaća tri skupine: infrastrukturu, turističke objekte i turističke proizvode i usluge.

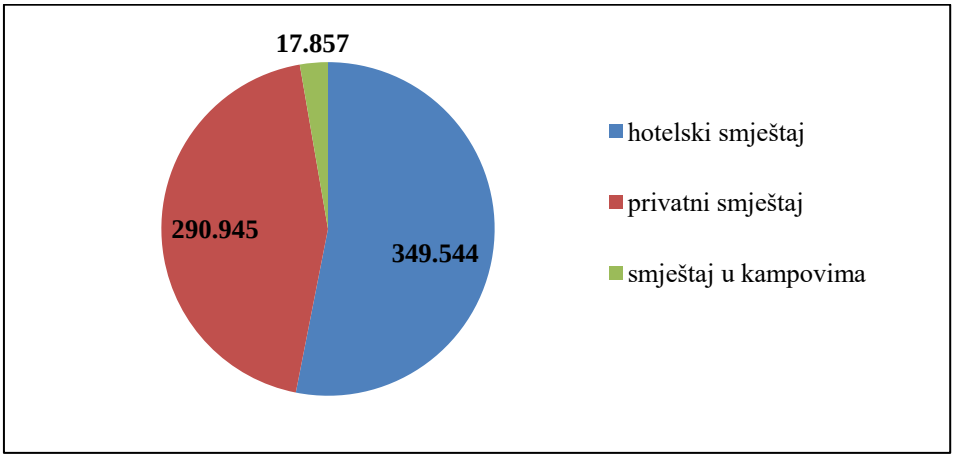
Bol kao receptivna turistička destinacija, nastoji što više iskoristiti svoje prirodne resurse i društvene potencijale. Ustraje u izgradnji što raznovrsnijih i kvalitetnijih uvjeta za brži i udobniji dolazak turista i sa svojim prihvatnim kapacitetima nastoji što duže zadržati turiste na privremenom boravku u destinaciji.

Tablica 2: Broj noćenja i dolazaka u Bolu (siječanj - listopad)

	NOĆENJA		DOLASCI
2015.	593.895		95.047
2016.	666.484		101.184
	domaći turisti	strani turisti	
	44.506	621.978	

Izvor: Izrada autorice prema: https://tz.bol.hr/turisticki-rezultati-bola-listopad-2016/ (2017)

Grafički prikaz 1: Broj noćenja u 2016. godini (siječanj - listopad) prema vrsti smještaja u Bolu



Izvor: Izrada autorice prema: https://tz.bol.hr/turisticki-rezultati-bola-listopad-2016/ (2017)

Danas, Bol raspolaže s ukupno 7.242 ležaja, od toga 2.572 u hotelima, 360 u kampovima te 4.310 u privatnom smještaju. Privatni smještaj čini oko polovice ukupnih kapaciteta na Bolu, riječ je o smještaju niske kvalitete, koji posluje izrazito sezonski. Najveću popunjenost imaju hoteli sa 123 dana, privatni smještaj 58 dana i kampovi 52 dana. Ukupan hotelski smještaj u Bolu može se ocijeniti vrlo kvalitetnim. Hoteli uglavnom posluju u razdoblju od travnja do studenog, pa promišljanja vlasnika hotela idu u smjeru razvoja dodatnih sadržaja u funkciji produljenja sezone.

Gastronomska ponuda Bola je srednje kvalitete te se ne može izdvojiti kao prednost destinacije, ali u kontekstu trendova zdrave i eko hrane, te autohtonih jela zasigurno predstavlja veliki potencijal. Pojedini restorani specijalizirani su za ponudu originalnih domaćih jela i autohtonih vina, ali oni čine tek jedan manji dio, pa ponudi Bola tek predstoji ulaganje u podizanje kvalitete gastronomske ponude. Nekoliko konoba smješteno je u staroj jezgri mjesta, što im daje poseban ugođaj, ali većina nedovoljno koristi ambijentalne vrijednosti okruženja i njihovo „uvlačenje“ u uređenje interijera, te stvaranje posebnosti objekta. Jelovnici su najčešće na hrvatskom, engleskom, njemačkom i talijanskom jeziku. Jelovnici nekih restorana imaju prijevod na više jezika: ruski (*Taverna Riva i Mali raj*) i francuski (*Konoba Dalmatino, Mali raj, Raj u Murvici i Pumparela*). Povećanje broja posjetitelja iz Skandinavskih zemalja i aktualni trendovi na emitivnim turističkim tržištima zahtijevaju prevođenja jelovnika i na druge strane jezike kao što su švedski, norveški i finski.

Turistički proizvod u Bolu još uvijek ne predstavlja „doživljaj“ kojeg očekuju turisti sukladno aktualnim turističkim trendovima. Proizvodni portfelj općine Bol podrazumijeva iskorake vezane uz:

- Unapređenje kvalitete postojećih proizvoda;
- Usmjerenje ka produljenju turističke sezone;
- Diverzificiranje Bola od destinacija u okruženju, kroz kreiranje dodatnih vrijednosti na proizvodu „sunce i more“ kojeg nude i destinacije u okruženju.

Stvaranje proizvoda na kojima će se graditi imidž i prepoznatljivost Bola, te razviti marka destinacije, zadaća je svih turističkih dionika, koja traži kontinuirano praćenje trendova na turističkom tržištu, usavršavanje na različitim područjima, te stalno praćenje kvalitete ponude, a važno je za realizaciju željene kvalitete turističkih proizvoda.

5.4. Strategija turističkog razvoja Bola

5.4.1. Dionici strategije turističkog razvoja

Kao ključni dionici ostvarivanja strategije turističkog razvoja Bola mogu se izdvojiti:

- Općina Bol;
- TZ općine Bol;
- Udruge;
- Privatni poduzetnici;
- TZ Splitsko-dalmatinske županije;
- Ministarstvo turizma RH;
- Lokalno stanovništvo.

Preduvjet održivog turističkog razvoja Bola je koordinirano djelovanje i suradnja između navedenih interesnih skupina. Predstavnici lokalne vlasti su upoznati s problemima razvoja i prepoznaju prioritete u realizaciji određenih razvojnih pravaca. Mogu dati podršku kroz različite oblike potpora, sufinanciranja i lobiranja kod tijela županijske ili državne uprave. Budući da TZ općine Bol većinu predloženih projektnih prijedloga ne može samostalno realizirati, za njihovu realizaciju je važno osigurati podršku općine, koja kao zakonodavna i izvršna vlast na lokalnoj razini, ponajviše i utječe na smjer i intenzitet razvoja turizma. Uloga općine ogleda se i u stvaranju poticajne investicijske klime, informiranju i edukaciji lokalnog stanovništva i poduzetnika. Poticanje poduzetničke aktivnosti i edukacija nužan je preduvjet daljnjeg turističkog razvoja Bola. Pod tim se prvenstveno podrazumijeva podizanje kvalitete privatnog smještaja i ugostiteljskih sadržaja, pozicioniranje postojećih i razvoj novih turističkih proizvoda. Udruge, od kojih svaka unutar svoga područja interesa organizirano djeluje, mogu dati konkretan doprinos profiliranju turističke ponude Bola. Naposljetku je važno da lokalno stanovništvo prihvati viziju turističkog razvoja Bola, te da svojim aktivnostima podrži taj isti razvoj (Strategija turističkog razvoja Općine Bol za razdoblje 2016. –2021.).

5.4.2. Ciljevi turističkog razvoja

Glavne strateške ciljeve turističkog razvoja Bola moguće je definirati na slijedeće načine:

- Kvaliteta – „kvaliteta umjesto kvantitete“ kao temeljno načelo turističkog razvoja, što jedino odgovara dugogodišnjoj turističkoj tradiciji i kvaliteti svih naslijeđenih prirodnih i kulturnih resursa. Ova će se strateška odrednica realizirati kroz:
  - ponudu potpunijih i novih turističkih proizvoda,
  - produljenje sezone (veća iskorištenost kapaciteta),
  - povećanje prosječne potrošnje po gostu (kao posljedica bogatijeg i raznovrsnijeg turističkog proizvoda destinacije),
  - uključivanje svih autohtonih, bolskih i bračkih proizvoda u turistički proizvod destinacije što će također imati za posljedicu povećanje prosječne potrošnje.

- Održivi razvoj – jedino moguće razvojno opredjeljenje s obzirom na kvalitetu destinacije Bol čiji se proizvodi u velikoj mjeri oslanjaju na prirodne resurse. Ova će se strateška odrednica postići putem:
  - aktivnog upravljanja prostorom,
  - privlačenjem gostiju veće platežne moći,
  - zaštite okoliša,
  - nadzorom nad kretanjem ukupnog broja (optimalnog broja) turista u destinaciji,
  - nadzorom nad kretanjem ukupnog smještajnog kapaciteta destinacije.

- Destinacijski menadžment i partnerstvo – jedini mogući odnos svih dionika uključenih u stvaranje i upravljanje suvremenom turističkom destinacijom Bol, a koji se ponajbolje može postići suradnjom javnog i privatnog sektora u:
  - aktivnostima zajedničkog marketinga i promocije (sinkronizacija marketinških aktivnosti s naglaskom na promociju i stvaranje marke destinacije),
  - uspostavljanju nove organizacije za destinacijski menadžment za Bol i otok Brač,
  - realizaciju različitih projekata na otoku u cilju stvaranja potpunijeg turističkog proizvoda (Strategija turističkog razvoja Općine Bol za razdoblje 2016. –2021.).

5.4.3. Vizija razvoja turizma i tržišno pozicioniranje

Vizija razvoja destinacije se može sažeti u sljedeću rečenicu: „Bol je izvorna mediteranska, otočna destinacija koja u okružju očuvanih prirodnih resursa borove šume, mora i plaža nudi sofisticiran, ekskluzivan i sadržajima bogat turistički proizvod njegujući pri tome gostoprimstvo, autentičnost ambijenta i ladanjski stil života“.

Cilj tržišnog pozicioniranja Bola je istaknuti sve posebnosti i vrijednosti koje čine ponudu i identitet destinacije, a relevantne su ciljnim segmentima. Lako je izgubiti stečenu poziciju, stoga je nužno održavati i podizati razinu kvalitete usluge, kako bi se olakšalo provođenje marketinških aktivnosti. Svi dionici turističkog razvoja bi trebali razumjeti pozicioniranje i koristiti ga kao temelj pri donošenju odluka bitnih za razvoj turizma. Najvažniji atributi pozicioniranja Bola su sljedeći:

- Bol je prestižna odmorišna destinacija s 5 zvjezdica;
- Bol je destinacija sofisticiranog i kvalitetnog, autentičnog turističkog doživljaja;
- Bol je destinacija koja njeguje „ladanjski“ stil i tradiciju života na otoku;
- Bol je destinacija privlačna u svim sezonama;
- Bol je destinacija koja nudi iskustvo doživljaja otoka Brača.

Bol ima nekoliko značajnih elemenata diferencijacije koji ga čine konkurentnim u odnosu na destinacije u Splitsko-dalmatinskoj županiji, među kojima se posebno ističe prirodni fenomen plaža Zlatni rat, kultura života i rada, te dobra povezanost s kopnom.

Pri definiranju ciljnih tržišta, u obzir treba uzeti činjenicu da suvremeno turističko tržište zahtjeva konstantno prilagođavanje potrebama i željama potencijalnih turista. Odabir ciljnih tržišta ovisi o resursima Bola i definiranim ciljevima razvoja turizma. Sukladno tome, strategija se prvenstveno odnosi na lansiranje novih turističkih proizvoda na tradicionalno najjača geografska tržišta. Bol je destinacija tradicionalno orijentirana stranim tržištima i to ponajprije zapadnoeuropskim (Njemačka, Austrija, Slovenija, Francuska i Italija) koji zadnjih nekoliko godina čine oko polovice ukupnog prometa. Ipak, trendovi govore o povećanju broja turista s „novih“ tržišta, pa se i u budućnosti očekuje jači proboj u tim zemljama posebno u kontekstu povećanja posjetitelja posebnih interesa (Skandinavske zemlje, Velika Britanija, Rusija).

Prema socio – demografskim karakteristikama, relevantni segmenti za bolski turizam su:

- Obitelji s djecom – čiji su prihodi i slobodno vrijeme ograničeni, što uvjetuje njihovo ponašanje tijekom putovanja i boravka u destinaciji. Ovaj segment traži vrijednost za sve članove obitelji, ali je prije svega usmjeren na potrebe djece. Dostupnost i cijene prilikom izbora destinacije imaju veliku ulogu. Vrijeme putovanja definirano im je trajanjem ljetnih i zimskih školskih praznika. Važne su im preporuke prijatelja i obitelji.
- Zrela dob – generacija koja raspolaže s više slobodnog vremena i prihoda. Obrazovani su i vode bogati društveni život. Vodi ih želja za otkrivanjem nečeg novog, ulaganjem u nova iskustva i spoznaje. Vole hobije, zanimljive restorane te posebna događanja. Putovanja planiraju unaprijed, putuju tijekom cijele godine i izbjegavaju školske praznike. Preferiraju tematske ture i rekreaciju. Kao izvori informacija važni su im specijalizirani časopisi za putovanja, preporuke prijatelja i internet.
- Mladi parovi – posvećeni karijeri, nemaju djece, raspolažu s više slobodnog vremena i financijskih sredstava. Imaju bogati društveni životi putuju kako bi si „priuštili“ odmor od rada. Važna im je kvaliteta smještaja, restorana i mogućnosti za rekreaciju. Putuju tijekom cijele godine s naglaskom na vikende. Kao izvor informacija koriste internet posebice društvene mreže jer su im važna druga iskustva.
- Treća dob – parovi ili prijatelji/prijateljice stariji od 65 godina. Pažljivo planiraju putovanja, raspolažu vremenom i novcem. Naglasak stavljaju na ugodne hotele, zdravstvenu rehabilitaciju i uređene šetnice. Putuju više tijekom proljeća i rane jeseni. Kao izvor informacija važni su im preporuke prijatelja i obitelji te preferiraju već „provjerene“ destinacije.

Važno je spomenuti i interesne segmente koji s obzirom na turističke resurse u destinaciji i trendove na tržištu postaju sve važniji u marketinškoj komunikaciji. To su:

- Gosti koji dolaze zbog wellnessa i zdravlja – s obzirom na atraktivne wellness centre u Bolu (wellness centar u Bluesun u hotelu Elaphusa i Bretanide sport & wellness resort) za očekivati je da će ovaj segment gostiju rasti, te da će i destinacija imati svoju ulogu u stvaranju zadovoljstva kod ovih gostiju. Korisnici su većinom žene, iako je sve više i mladih parova koji dolaze na tretmane. Izuzetno im je važna kvaliteta ponude – inovativnost programa, stručnost kadra i opremljenost. U destinaciji preferiraju očuvanost prirodnih resursa, ljekovite činitelje (more, čist zrak). Najviše putuju tijekom proljeća i rane jeseni. Informiraju se putem specijaliziranih časopisa ili preporuka prijatelja.

- Planinari – izuzetno im je važna atraktivnost prirodnih resursa,. Da bi se proizvod mogao u potpunosti nuditi važni su i ljudski resursi u smislu pružanja informacija i poduke. Također je važna i udobnost smještaja, domaća hrana i mogućnost pripreme „lunch paketa“. Putuju tijekom cijele godine, informiraju se u klubovima, a iako vole „provjerene“ destinacije isto tako vole i istraživati. Riječ je o segmentu relativno niske potrošnje. Na planinarenje odlaze u vlastitoj organizaciji pri čemu se služe internetom ili raspoloživim tiskanim materijalima.
- Sportski rekreativci – bave se sportom zbog zadovoljstva i održavanja kondicije što ujedno potiče druženje i zabavu, bez pojačana mentalnog i fizičkog opterećenja sudionika (tenis, slobodno penjanje, surfanje, biciklizam, trekking).

Unatoč brojnim naporima, današnju poziciju Bola na turističkom tržištu još uvijek velikim dijelom obilježava ponuda nedovoljno kvalitetnog i inovativnog turističkog proizvoda. (Strategija turističkog razvoja Općine Bol za razdoblje 2016. –2021.).

5.4.4. Upravljanje marketingom destinacije

Marketinške aktivnosti u Bolu usmjerene su prema domaćem i inozemnom tržištu. Promocijske aktivnosti, aktivnosti unapređenja proizvoda i poboljšanja kvalitete boravka u destinaciji provodi TZ Bol u okviru svojih mogućnosti, a na temelju godišnjeg plana rada. Važni promotivni materijali kojima TZ Bola raspolaže su:

- Imidž brošura Bola – koncepcijski i dizajnerski podržava postavljenu viziju turističkog razvoja destinacije. Dizajn i odabir fotografija održava ambijent i atmosferu mjesta.
- Vodič Bola – namijenjen posjetiteljima koje se želi informirati o turističkim sadržajima. Tiskan je na hrvatskom, engleskom, njemačkom, talijanskom, slovenskom i francuskom jeziku.
- Karta plana Bola – ima funkciju poticanja posjetitelja na razgledavanje (individualno ili uz pomoć agencije). Sadržava jasno ucrtane atrakcije, sadržaje i usluge te pruža niz korisnih informacija, osobito onih o zanimljivostima mjesta.
- Web stranica Bola – jedno od najviše korištenih promocijskih sredstava. Shodno brzom razvoju tehnologije one se također kontinuirano mijenjaju i nadograđuju pa danas kao izvor informacija nude brojne prednosti suvremenim turistima. Osim što su dostupne 24

sata dnevno, stranice suvremenih turističkih destinacija su interaktivne, zanimljive, jednostavne za korištenje i uz brojne informacije postaju mjesto izmjene iskustava i primanja i davanja preporuka koje su za goste najvjerodostojniji izvor informacijama.

- Program suvenira – ovom sredstvu promocije valja posvetiti posebnu pozornost, jer se radi o zapostavljenim posrednim promocijskim sredstvima.
- Billboard oglašavanje – jedinstven je medij koji komunicira s turistima u pokretu.

TZ Bol nastoji stalno pratiti kvalitetu promotivnih materijala, te ih u skladu s potrebama korisnika unapređivati. Kod izrade brošura i tiskanih materijala potrebno je izvođaču dati jasne upute o pozicioniranju i viziji Bola, te konzultirati stručnjake (dizajneri, tekstopisci, fotografi).

Promocijske aktivnosti Bola obuhvaćaju sljedeće:

- Sudjelovanje na sajmovima.
- Posebne prezentacije u suradnji s gospodarskim subjektima Bola i županijskom turističkom zajednicom.
- Odnosi s javnošću – događanja i prezentacije vezane uz obraćanje stručnoj publici (posrednici i novinari) kao i obraćanje gostima koji borave u Bolu.
- Društvene mreže – Predstavljaju intenzivnu primjenu korisnički generiranih sadržaja za promociju turističkih proizvoda i usluga. U tom kontekstu, osobit značaj u komunikaciji aktivnosti Bola trebaju imati korisnički generirani sadržaji, tzv. društveni mediji, koji predstavljaju jedan oblik osobne preporuke. Njihov značaj je u tome što ih turisti doživljavaju kao izrazito vjerodostojne, pa stoga imaju i visoku promocijsku vrijednost kao i visok utjecaj na odluke turista o odabiru destinacije.
- Mobilni marketing – Bol ima izrađenu mobilnu aplikaciju za pametne telefone i tablet računala s interaktivnim turističkim vodičem, koja predstavlja različite vrste turističkih sadržaja i usluga kao i turističkih atrakcija (Strategija turističkog razvoja Općine Bol za razdoblje 2016. –2021.).

5.4.5. Koncept kreiranja i upravljanja markom destinacije

Koncept kreiranja i upravljanja markom destinacije Bol proizlazi iz dva ključna pitanja:

- Koji su to ključni atributi jedinstvenosti Bola koji ga mogu izdvojiti od konkurenata?
- Temeljeći se na tim atributima jedinstvenosti koje poruku/obećanje može Bol slati svojim potencijalnim gostima?

U Strategiji turističkog razvoja Općine Bol za razdoblje 2016. –2021., navode se ključni atributi jedinstvenosti Bola:

- „Bol je prestižna odmorišna destinacija s 5 zvjezdica“ – Nudi različite mogućnosti odmora i rekreacije, doživljaje za duh i tijelo, gostima srednjih i viših platežnih mogućnosti, tijekom različitih sezona i u različitim smještajnim kapacitetima. Sadržaji su vezani uz prirodne resurse, gastronomiju, te wellness sadržaje, a odmor u Bolu uključuje i doživljaj otoka Brača kroz individualan izbor tematskih itinerera. Manifestacije koje upotpunjuju odmor, stalni monitoring kvalitete okoliša i inovacije proizvoda o kojima izvještavaju mediji, osiguravaju Bolu navedeno pozicioniranje. Bol je prestižna destinacija i to se ogleda u svim aspektima brige za destinaciju (praćenje konkurentnosti destinacije, briga za gosta, osiguranje odgovarajućeg standarda na plažama i uređenje javnih površina).
- „Bol je destinacija sofisticiranog i kvalitetnog, autentičnog turističkog doživljaja“ – Svi turistički proizvodi odlikuju se kvalitetom i uklapanjem u dizajn destinacije, bilo da se radi o hotelskom i ugostiteljskom proizvodu, kulturi (izložbeni prostori i muzeji su moderno oblikovani, istovremeno edukativni i zabavni, prilagođeni potrebama turista) ili zabavi. Kvaliteta svega ponuđenog podrazumijeva zadovoljstvo turista na relaciji cijena - kvaliteta te suvremeni pristup (marketing proizvoda, destinacijska web stranica i promotivni materijali).
- „Bol je destinacija koja njeguje ladanjski stil i tradiciju života na otoku“ – U svakom elementu proizvoda naglašava se da je Bol kao „pozornica“ na kojoj se „odvijaju“ proizvodi (doživljaji) jedinstveni u svojim izvornim vrijednostima koji su vezani uz tradiciju i životni stil Bračana. Iako Bol nudi svojim gostima proizvode koji su po svojim obilježjima izuzetno aktivni i živi (npr. sportski odmor), ti proizvodi u svojim sadržajima uvijek nude i elemente ladanjskog odmora u ruralnoj sredini. Uz ladanjski, opušten i pomalo usporen „stil odmora“ nudi se i gastronomija koja se u jednom dijelu također

temelji na izvornim receptima i na ponudi vina, maslinovog ulja, slastica ali i drugih izvornih proizvoda (kozmetika, suveniri od bračkog kamena).

- „Bol je destinacija privlačna u svim sezonama“ – Bol postaje turistička destinacija privlačna ne samo ljeti, već i u proljeće i jesen. Klasični odmorišni proizvod koji se nudi ljeti, u druga godišnja doba nadopunjuje se i mijenja različitim sadržajima rekreacije i razgledavanja. Promjene koje se dešavaju u prirodi u tim godišnjim dobima (npr. berba grožđa, berba maslina) održavaju se i u sadržajima boravka u Bolu. Time Bol u svoj proizvod uvodi mnoge, turistima privlačne resurse otoka (izletišta - Vidova gora, pustinja Blace, zavičajni muzej u Škripu i drugi).
- „Bol je destinacija koja nudi iskustvo doživljaja otoka Brača“ – Destinacija koja većinu svojih turističkih proizvoda temelji ne samo na resursima Bola, već i na drugim otočkim atrakcijama. Promjene na strani potražnje pokazuju sve veću zainteresiranost za upoznavanjem područja šire destinacije za vrijeme odmora, pa to uz zahtjev za stalnom inovativnošću nameće potrebu implementacije otočkih atrakcija u turistički proizvod kojeg nude turistička subjekti u Bolu. To znači širenje destinacije i posebnost kad je riječ o upravljanju turističkim razvojem otoka što se očituje kroz aktivnost destinacijskog marketinga i menadžmenta otoka Brača potaknutim od strane TZ Bol.

Ključni atributi jedinstvenosti Bola svakako se„protežu“ i kroz proces kreiranja verbalnog i vizualnog identiteta – jedan je od temeljnih postupaka u procesu brendiranja destinacije Bol. Kreiranjem verbalnog i vizualnog identiteta, od strane agencije za kreativne komunikacije i branding „CARLI+SOSA“, prepoznata je važnost brendiranja destinacije, s posebnim naglaskom na jedinstvenu plažu Zlatni rat, kao jednim od simbola hrvatskog turizma.

Ideja je bila definirati jedinstveni vizualni identitet za cijelu destinaciju i s njime uskladiti vizualne identitete turističkih potencijala (usluga) koje im ova destinacija pruža, a koji do ovog trenutka nisu imali jasnu međusobnu poveznicu i nisu bili jedinstvena priča ove destinacije. Vizualni identitet funkcionira na većini stranih jezika, a tematski slogani unutar istog, stvaraju modularan verbalni i vizualni sustav te na taj način komuniciraju jasne činjenice usko vezane za destinaciju. Nijansom plave boje, koja nastaje spajanjem mora i bijelog žala prisutnog na Zlatnom ratu, definirana je osnovna boja identitetskog sustava.

Tematski slogani u sustavu identiteta su:

- Simbol Jadrana;
- Simbol tople dobrodošlice;
- Simbol ljubaznosti;
- Simbol savršenog odmora;
- Simbol kulture;
- Simbol izazova;
- Simbol povijesti (Anonymous, 2017).

Slika 4: Vizualni i verbalni identitet turističke destinacije - Bol

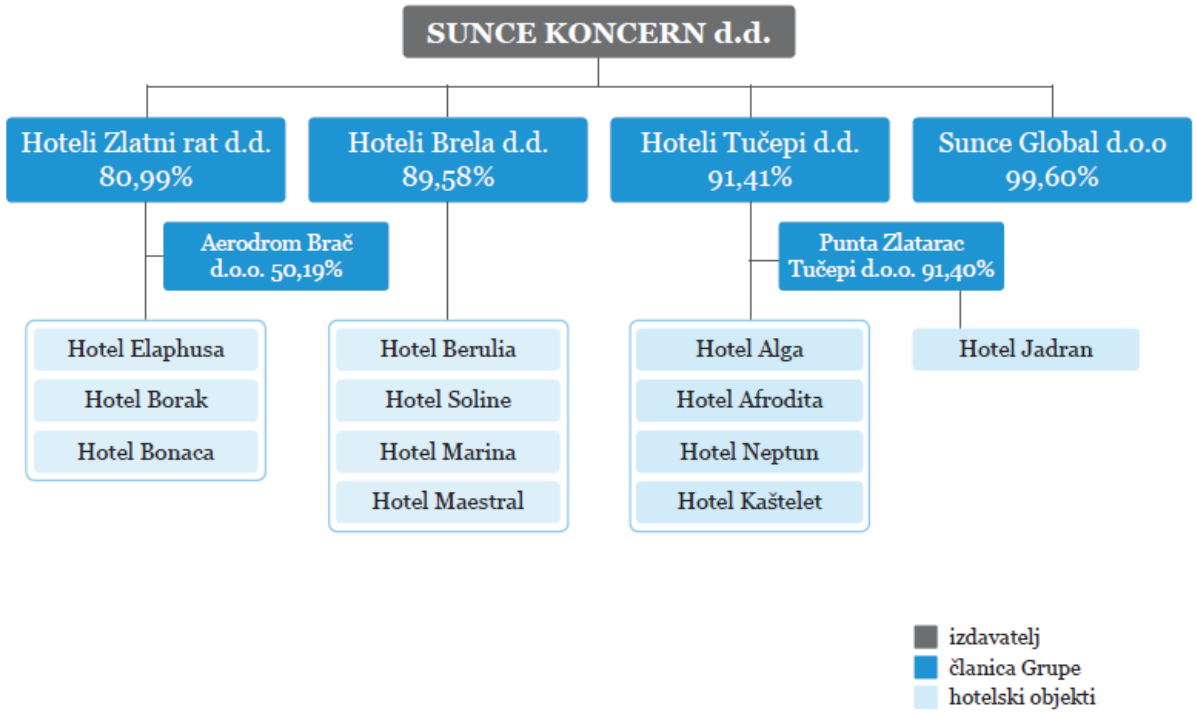


Izvor: http://hotspots.net.hr/2014/06/hrvatski-turisticki-prvak-bol-dobio-novi-vizualni-identitet/ [pristupljeno 02.06.2017.]

5.5. Hotelski subjekt Bluesun – marka „Bluesun Hotels & Resorts“

„Bluesun Hotels & Resorts“ je hrvatski hotelski lanac kojim upravlja Sunce Koncern d.d. iz Zagreba – prvi registrirani koncern u Republici Hrvatskoj, koji zajedno s članicama predstavlja jednu od vodećih hrvatskih turističkih tvrtki. Sunce Koncern d.d. je osnovan 2004. godine kao Sunce Hoteli d.o.o. u većinskom vlasništvu obitelji Andabak. Sunce koncern d.d. je holding dioničko društvo koje posluje sudjelovanjem u vlasništvu i upravljanju kao dioničar drugim trgovačkim društvima hotelijersko-turističke namjene, te trgovačkim društvima čije su djelatnosti usko povezane sa sektorom turizma i hotelijerstva. Sunce koncern d.d kao holding društvo jest vladajuće (matično) društvo Grupe koju čine i njegova neposredna i posredna društva kćeri.

Grafički prikaz 2: Organizacijska struktura Sunce koncerna d.d.



Izvor: https://www.bluesunhotels.com/EasyEdit/UserFiles/Burza/organizacijska-shema-sunce-koncern-2017.pdf [pristupljeno 05.06.2017.]

S ciljem povećanja konkurentnosti, Sunce koncern 2005. godine ujedinjuje hotele pod krovnu marku „Bluesun Hotels & Resorts“ i zauzima lidersku poziciju turističkog proizvoda u Hrvatskoj. Danas je pod krovnu marku ujedinjeno ukupno 13 hotela i 1 kamp u pet destinacija – Bol, Brela, Starigrad Paklenica, Tučepi i Marija Bistrica.

Sunce koncern je uložio 70 milijuna eura u marku „Bluesun Hotels & Resorts“ u razdoblju od 2003. do 2006. godine. Obnovom postojećih i izgradnjom novih objekata, te ulaganjem u kvalitetu ljudskih potencijala, hotelski subjekt postaje prepoznatljiv kao vodeća hotelska kuća u Hrvatskoj (Anonymous, 2017). Kroz uvođenje vlastite hotelske marke – „Bluesun Hotels & Resorts“, koncern je usmjeren na ostvarivanje strateškog cilja: stvaranje prepoznatljivog hrvatskog hotelskog lanca. Vizija hotelskog subjekta je usmjerena na:

- poštivanje visokih standarda
- uvođenje inovacija na turističko tržište,
- stalno podizanje kvalitete i obogaćivanje ponude, kao preduvjeta za stalno povećavanje zadovoljstva gostiju, što je najvažniji cilj.

Prema tome, vizija je stvoriti hotelsku marku koja će na svjetskom tržištu biti prepoznatljiva po svojoj vrhunskoj usluzi, koja nadmašuje i same potrebe i želje gostiju. Hoteli unutar krovne marke utjelovljuju najbolje od hrvatskog gostoprimstva, pažljivo uređene interijere, visokokvalitetnu uslugu i vrhunsku kuhinju. Svaki hotel je jedinstven u pružanju doživljaja Hrvatske, bilo da se radi o velebitskom, dalmatinskom ili zagorskom pejzažu. Hotelski subjekt se razvija, raste i širi ne samo geografski, nego obogaćuje i paletu svojih proizvoda. Istovremeno, nastavlja usavršavati svoj odmorišni turistički proizvod, ali i jačati razvoj zdravstvenog i wellness turizma, kongresnog, te sportskog turizma koji će omogućiti osvajanje novih tržišnih segmenata i produljenje turističke sezone, kao i podizanje standarda destinacija u kojima hoteli posluju (Anonymous, 2017).

Hoteli su više puta nagrađivani od strane poznatih svjetskih turoperatora i recenzijskih stranica poput TripAdvisora i Holiday Checka. Neke od nagrada su:

- Priznanje TripAdvisor Travellers' Choice za 2016. godinu – hoteli Afrodita, Bonaca i Soline;
- Dani hrvatskog turizma 2015. godine: hotel Soline u kategoriji odmorišnih hotela osvojio treće mjesto, a u kategoriji najboljih wellness hotela nagrađeni su hotel Elaphusa u Bolu (drugo mjesto) i hotel Kaj u Mariji Bistrici (treće mjesto);
- TripAdvisor Certificate of Excellence za 2014. godinu – hoteli Afrodita, Elaphusa i Soline;
- Quality Service Award (Holiday Check) za 2014. godinu – hotel Neptun;
- ITS Red Star Award (German operator REWE) za 2014. godinu;
- First Class Service (Czech operator Vitkovice tours) za 2013. godinu – hotel Neptun;
- Bluesun hotel Afrodita u svjetskom TOP 100 (TUI Holly) u 2012. godini; (Anonymous, 2017).

Sva prethodno navedena priznanja ne bi bila osvojena bez najvažnijih čimbenika, onih koji ostavljaju trajni dojam o destinaciji i pojedinom hotelu, odnosno gostoljubivosti i ljubaznosti, te stručnoj osposobljenosti tima ljudi koji pružaju uslugu. U tom smislu, zaposlenici predstavljaju odlučujuću konkurentsku snagu. Njihovo dugogodišnje radno iskustvo, kreativnost, odgovornost i međugeneracijski sklad, čine hotelsku marku „Bluesun Hotels & Resorts“ sve jačom i prepoznatljivom na zahtjevnom turističkom tržištu (Anonymous, 2016). To potvrđuje i podatak da je „Bluesun Hotels & Resorts“ prvi hotelski lanac koji gradi novi hotel za svoje djelatnike. Sezonski djelatnici koji će raditi u Hotelima Tučepi d.d. i Hotelima

Brela d.d., među prvima u Hrvatskoj će biti smješteni u namjenski sagrađenom objektu za hotelske zaposlenike. Ovakva investicija objedinit će sve smještajne jedinice za Brela i Tučepe, gdje će svi djelatnici imati kvalitetan smještaj, a boravak na istoj lokaciji biti će odlična prilika za razmjenu iskustava i bolju povezanost djelatnika hotela.

Kao još jedna konkurentska prednost, ističe se činjenica da je „Bluesun Hotels & Resorts" prvi hotelski lanac u Hrvatskoj koji je pokrenuo vlastitu mobilnu aplikaciju, s ciljem pružanja novih doživljaja putovanja, planiranja i komunikacije s postojećim i potencijalnim gostima. Aplikacija je dostupna korisnicima Android uređaja, iOS i Win8 pametnim telefonima. Pokretanje mobilne aplikacije predstavlja logičan slijed u praćenju trendova na tržištu mobilnih aplikacija za rezervaciju hotelskog smještaja. Navike gostiju prilikom rezervacije smještaja danas su bitno drugačije i odraz su tehnoloških promjena. Korisnici Bluesun mobilne aplikacije mogu pregledavati virtualne šetnje kroz hotele, pronalaziti brojne informacije o atraktivnostima u destinacijama u kojima se nalaze hoteli (Bol, Brela, Tučepi, Starigrad Paklenica i Marija Bistrica), ali i rezervirati usluge poput izleta i transfera od hotela do zračnih luka. Hotelski subjekt u mobilnoj aplikaciji dugoročno vidi snažan alat za razvoj lojalnosti, ali i priliku za razne modele anketiranja, kako bi se zaposlenici mogli kvalitetnije upoznati s željama i potrebama gostiju, time dugoročno utječući na njihovo zadovoljstvo

Dok je prije nekoliko godina pokretanje vlastitog hotelskog weba predstavljao novitet, danas se isti nametnuo kao obvezan i neizostavan kanal prodaje. Web stranice hotela, osim prezentiranja sadržaja, postaju mjesto susreta, inspiracije, s mnoštvom putopisnih tekstova i blogova, a gdje se među ostalom prezentiraju inspirirajuće fotografije i virtualne šetnje. Nekoliko godina kasnije, na hotelskim web stranicama se pojavljuje i neizostavni *on-line booking*. Hoteli kompletan *„know how"* usmjeravaju u osmišljavanje zanimljivog i gostima relevantnog sadržaja i pametno oglašavanje na tražilicama, kako bi privukli što više korisnika – pretraživača na svoju stranicu, koji ostvaruju direktne rezervacije koristeći *web booking engine*. „*On-line booking engine* rezervacije" su velik iskorak za hotelijere u smislu proširenja individualnog kanala prodaje s obzirom da su hotelijeri nekoć svoje kapacitete punili primarno preko posrednika (turoperatora i agencija) čije su provizije pozamašne. Današnji gost sve navedeno želi moći raditi, ali u udobnosti kauča, suvozačevog mjesta u automobilu, pritom koristeći bilo koji ulazni medij: tablet, prijenosno računalo ili mobilni telefon (Anonymous, 2016).

Marketing baziran na web sadržaju i marketing društvenih mreža može se smatrati današnjim glavnim alatom brendiranja u turizmu. Razlog tome je što ti kanali komunikacije iskazuju mnoge prednosti te pomažu destinacijama, kao i turističkim subjektima, u poboljšanju procesa brendiranja. Djelatnici u Bluesun hotelima prihvaćaju činjenicu da je za razliku od klasičnih medija, komunikacija na društvenim mrežama dvosmjerna. Turisti ih koriste svakodnevno, a zahvaljujući „ekspanziji" mobilnog interneta pojedinci su 24 sata dnevno u mogućnosti koristiti društvene mreže, postavljati pitanja i tražiti nove sadržaje koji će ih zabaviti dok se nalaze na odmoru. Brza reakcija na njihove upite može predstavljati razliku između prodaje i odlaska kupca kod konkurencije.

Slika 5: Primjer poticanja na interakciju na Facebook profilu



Izvor: https://www.facebook.com/pg/BluesunHotels/photos/?ref=page_internal [pristupljeno 21.06. 2017.]

Slika 6: Objava *bluesun_hotels* na svom Instagram profilu



Izvor:https://www.instagram.com/p/BT8gS42ByA8/?taken-by=bluesun_hotels [pristupljeno 21.06. 2017.]

Osim aplikacije koja se odnosi na mogućnost brze i jednostavne komunikacije gosta s menadžmentom hotela, druga aplikacija služi hotelskim odjelima domaćinstva i recepcije kako bi što brže i kvalitetnije pripremili sobu, te ubrzali proces prijave u hotel. Aplikacija, pod nazivom „mOperation“ je namijenjena odjelima domaćinstva u Bluesun hotelima, te predstavlja još jedan novitet u hotelijerstvu. Aplikacija funkcionira na način da osoblje hotela koristi svoje mobilne uređaje koji sadrže informacije o statusima soba i rasporedu dnevnih zadaća. Osim informacija o dnevnim zadaćama i spremnosti sobe, putem aplikacije se prenose i informacije o nastalom kvaru u hotelskoj sobi. Ovakav način izvršavanja određenih zadataka znatno skraćuje sam proces i vrijeme čišćenja, pripreme soba i prijavu gosta, te smanjuje mogućnost ljudske pogreške prilikom procesa prijave gostiju. Također, tehnička služba može puno brže riješiti problem u slučaju kvara (Aninymous, 2014).

Svojim gostima, odmah po prijavi, „Bluesun Hotels & Resorts“ na raspolaganje stavlja i novi marketinško – prodajni alat, tzv. putovnicu kroz hotel i destinaciju. Hotelska putovnica je zamišljena kao svojevrstan vodič za goste u kojem su predložene dostupne aktivnosti u destinaciji. Koristi se splet tzv. *„call-to-action“* poruka i gostima nude poticaji kroz popuste, predstavljajući ponudu hotelskih i ostalih usluga, poput vanjskih restorana, wellnessa,

poludnevnih i jednodnevnih izleta, transfera, ali i usluga poput iznajmljivanja bicikala. Cilj je gostima sadržajno ispuniti odmor i ostvariti dodatni vanpansionski prihod. Hotelska putovnica, prvenstveno predstavlja marketinški alat, međutim, napravljeni su i određeni koraci prema razvoju DMC modela (Anonymous, 2014).

5.5.1. Bluesun hoteli u Bolu

Iako se hoteli objedinjeni u cjelinu, odnosno predstavljaju hotelski resort, svaki od hotela se profilira s obzirom na tržišne segmente prema kojima je Bol orijentiran kao turistička destinacija, a ovisno o sadržajima i uslugama koji se u svakom hotelu pojedinačno nude.

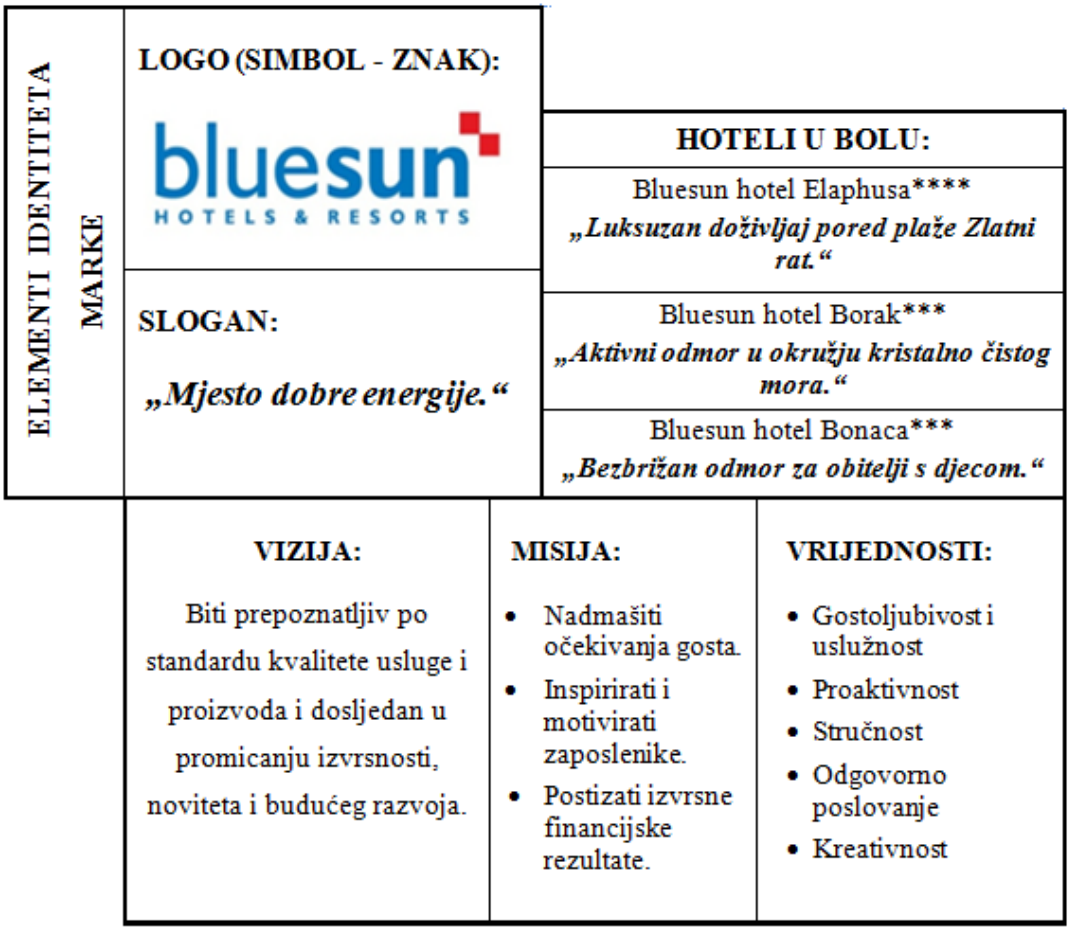
Hotel Elaphusa (****) je hotel bogat sadržajem i uslugama koje uključuju ljetni odmor, wellness i kapacitete za organizaciju kongresa te mnoge sportske sadržaje. Raspolaže s 306 smještajnih jedinica, te je ujedno i najveći hotel u Bolu. Smješten je u neposrednoj blizini „istinskog hrvatskog landmarka" – plaže Zlatni rat. Trudeći se biti dostojan lokacije na kojoj se nalazi, hotel je proteklih godina temeljito obnovljen, dograđivan i uljepšavan kako bi svojim odmorišnim i poslovnim gostima nudio kvalitetnu uslugu *građenu* kroz desetljeća hotelske tradicije. To je hotel čije smještajne kapacitete upotpunjuju: restorani i barovi (glavni restoran, taverna, noćni klub, lounge bar, pool bar, executive bar i relax bar), konferencijski centar (dvorana od 700 mjesta, tri tribine za simultano prevođenje, izložbeni prostor, info-punkt, te četiri dvorane za sastanke od 70 do 120 m² / 40 - 100 mjesta), wellness centar (thalasso wellness na površini preko 3500 m² - svijet sauna, whirlpooli, širok raspon individualnih tretmana baziranih na morskim sastojcima), sport i rekreacija – otvoreni bazen, zatvoreni bazen, fitness dvorana, kuglana, tenis tereni, stolni tenis, windsurf i ronjenje neposredno u blizini hotela na plaži, odbojka na pijesku, izleti biciklima, jogging i ostale prateće usluge (Hotel Elaphusa - Brač, 2016).

Hotel Borak (***) je smješten u mirnom dijelu Bola, raspolaže sa 181 smještajnom jedinicom, okružen je gustom borovom šumom te čistim plavim morem. Hotel je samo 10 minuta pješice udaljen od poznate bolske plaže Zlatni rat do koje se dolazi šetnicom tik uz more. Hotelska plaža se nalazi na 50-ak metara od hotela. Suvremeno je opremljen i kompletiran raznovrsnim sadržajima: otvoreni bazen, terasa za sunčanje, wellness centar, fitness soba, tenis i druga igrališta, tečaj ronjenja i surfanja, iznajmljivanje bicikla, kajaka, surf dasaka i jedara, planinarenje, te razni zabavni i ugostiteljski sadržaji (Hotel Borak - Brač, 2016).

Hotel Bonaca (***) raspolaže s 236 smještajnih jedinica i nudi „all-inclusive“ ponudu. Sobe su djelomično renovirane 2014. godine. Uz bogatu ponudu te raznovrsnu dnevnu, večernju i dječju animaciju, idealan je za odmor za obitelji s djecom. Radi se o kompleksu malih paviljonskih zgrada *utopljenih u mediteransko zelenilo*, tako da gostima pruža osjećaj privatnosti i intime. Dječji bazen, dječje igralište i ambijent u prirodi, zaštićen od buke je kao stvoren za dječje igre dok se roditelji bezbrižno opuštaju (Hotel Bonaca - Bol, 2016).

„Hoteli su svega nekoliko minuta hoda udaljeni od plaže Zlatni rat, jedne od najljepših, ali i najprepoznatljivijih plaža na svijetu čiji prikaz krasi mnoge razglednice“ (Brošura Bluesun hotela, 2017). Slogan iz istog promotivnog materijala, za destinaciju Bol: *„Prirodan fenomen u punoj eleganciji“*, također je jedan od elemenata identiteta marke „Bluesun Hotels & Resorts“ koji djeluje na stvaranje snažnih asocijacija gostiju, između hotelske marke i plaže Zlatni rat.

Slika 7: Shematski prikaz elemenata identiteta i drugih vrijednosti marke „Bluesun Hotels & Resorts“

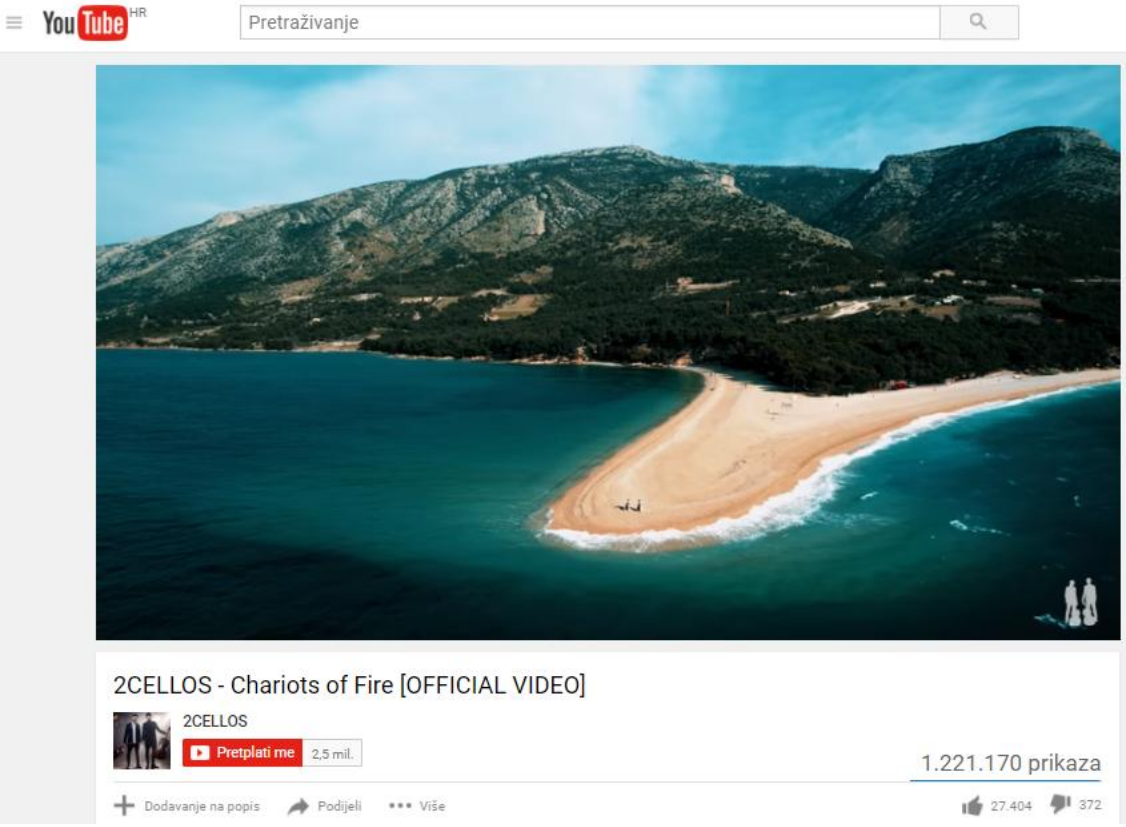


Izvor: Izrada autorice (2017)

Bol se kao destinacija izdvaja svojom elegancijom i specifičnošću. Općepoznato je da ima plažu svjetskog nivoa koja se stalno svrstava među 10 najkvalitetnijih na svijetu, pa je i prirodno da je ona temeljni simbol bolskog turizma. Brojne legende se vezuju uz plažu Zlatni rat, od kojih jedna kaže da na plaži postoji kamen sreće, a onaj koji ga pronađe ostaje miljenikom sreće čitavog života. Plaža Zlatni rat, Boljanima jest najveća sreća, jer se upravo zahvaljujući njoj Bol razvio u poznatu i popularnu destinaciju, u korist svih turističkih dionika u destinaciji, između ostalog i Bluesun hotela, koji kao svoju najveću prednost ističu njezinu neposrednu blizinu.

Koliki je značaj destinacijske ikone – plaže Zlatni rat ne samo za bolski turizam, već i za prepoznatljivost Hrvatske, svjedoči i činjenica da su producenti svjetske muzičke atrakcije 2Cellos izabrali Bol i Zlatni rat za snimanje svog video spota za Vangelisovu glazbenu temu (iz filma „Chariots of Fire“, 1981. godine). Kao i posljednjih nekoliko spotova, i ovaj video uradak je prekrasna razglednica i promocija hrvatskog Jadrana, konkretno Bola i Zlatnog rata.

Slika 8: Prikaz video spota na YouTube-u



Izvor: https://www.youtube.com/watch?v=sxIo28DzKGw [pristupljeno 22.08.2017.]

6. POSLOVNI SLUČAJ: Koncept re-brendinga resorta Bluesun – Bol

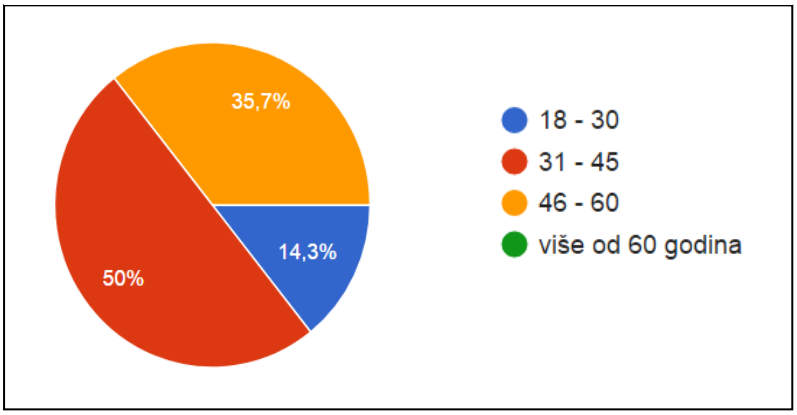
6.1. Anketno istraživanje

Na temelju prethodno postavljenih istraživačkih pitanja i potpitanja za potrebe ovog rada, provedeno je anketno istraživanje, čiji je glavni cilj ispitati stavove turističkih djelatnika u Bolu, ali i turista o postojećem turističkom imidžu destinacije i mogućnostima unapređenja istog (re-brending). Postojeći turistički imidž Bola, zasnovan na poveznicama hotelske ponude i plaže Zlatni rat potrebno je unaprijediti uvođenjem raznovrsnih destinacijskih ikona u turističku ponudu, na način da ih se poveže u jedinstveni destinacijski imidž koji može doprinijeti cjelogodišnjoj turističkoj posjeti. Donošenje takvih odluka pretpostavlja fokusirana istraživanja koja rezultiraju nizom korisnim informacijama.

6.1.1. Analiza prikupljenih podataka u anketnom istraživanju stavova turističkih djelatnika u Bolu

Anketni upitnik izveden je u formi, kreiranoj *Google Docs web* aplikacijom, pa je distribucija anketnog upitnika je izvršena putem e-pošte. Anketni upitnik je poslan na adrese svih značajnih turističkih subjekata u Bolu i okolici, čije su adrese e-pošte pronađene na internetskoj stranici TZ općine Bol. Isto tako upitnik je interno distribuiran u tvrtki Hoteli Zlatni rat d.d. u Bolu. Ispunjavanju upitnika pristupilo je 42 ispitanika, od čega su 55% žene i 45% muškarci. Njihova dobna struktura vidljiva je na Grafičkom prikazu 3. Najviše ispitanika, čak 57% ima više ili visoko obrazovanje (Grafički prikaz 4.).

Grafički prikaz 3: Dobna struktura ispitanika



Izvor: Izrada autorice (2017)

Grafički prikaz 4: Obrazovna struktura ispitanika



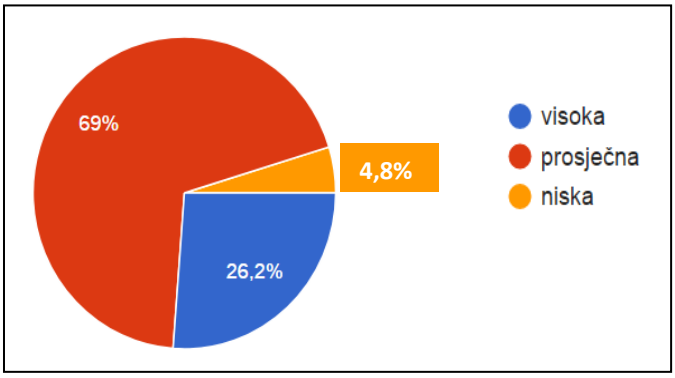
Izvor: Izrada autorice (2017)

S obzirom da je četvrto pitanje u upitniku, koje se odnosilo na radno mjesto (zanimanje) ispitanika, otvorenog tipa, struktura zanimanja ispitanika predstavljena je na sljedeći način:

- najveći broj ispitanika (55%), zaposlen je u tvrtki Hoteli Zlatni rat d.d. u Bolu (hoteli, Aerodrom Brač, vinarija „Jako Vino“)
- preostali ispitanici (45%) zaposleni su ili su po zanimanju:
  - informatori u Turističkoj zajednici Bol
  - djelatnici u turističkim agencijama
  - ugostiteljski djelatnici
  - kulturni djelatnici
  - menadžeri malih obiteljskih hotela
  - privatni poduzetnici (iznajmljivači soba i apartmana, vlasnici sportsko – rekreativnih centara, turistički vodiči i drugi)

Razine ostvarenih primanja koje ispitanici ostvaruju baveći se navedenim zanimanjima vidljive su na Grafičkom prikazu 5.

Grafički prikaz 5: Razine ostvarenih primanja ispitanika

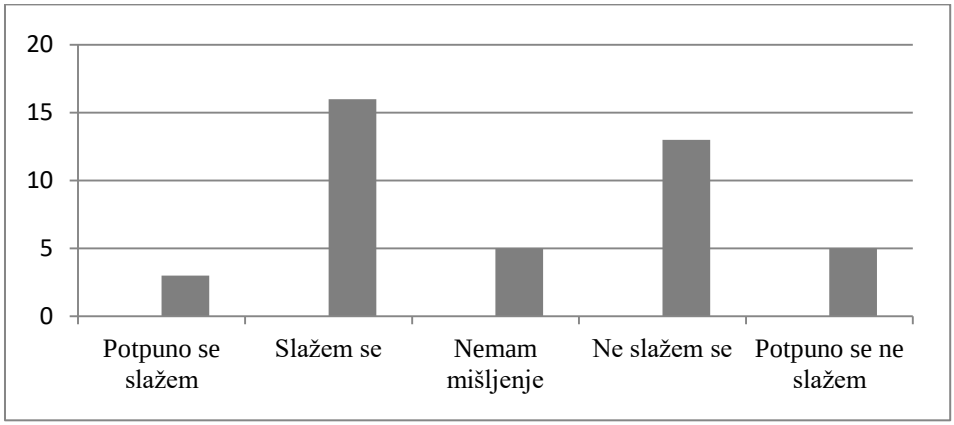


Izvor: Izrada autorice (2017)

U šestom pitanju, korištenjem *Likertove* ljestvice, ispitanici su iznijeli svoj stav o slaganju ii neslaganju s 10 konkretno definiranih izjava u kontekstu istraživane turističke pojave.

Diferencijacija turističke ponude Bola od drugih destinacija na Mediteranu – od 42 ispitanika koji su pristupili istraživanju (vidljivo iz Grafičkog prikaza 6.): 3 ispitanika *se u potpunosti slaže* s izjavom da se Bol svojom postojećom turističkom ponudom razlikuje od drugih destinacija na Mediteranu, dok se 16 ispitanika *slaže* s istom izjavom. Iako 5 ispitanika *nema nikakvo mišljenje* o toj istoj izjavi, u obzir treba uzeti da se 13 ispitanika *ne slaže* s izjavom o diferencijaciji Bola, dok se 5 ispitanika *u potpunosti ne slaže* s izjavom da se Bol svojom postojećom turističkom ponudom razlikuje od drugih destinacija na Mediteranu.

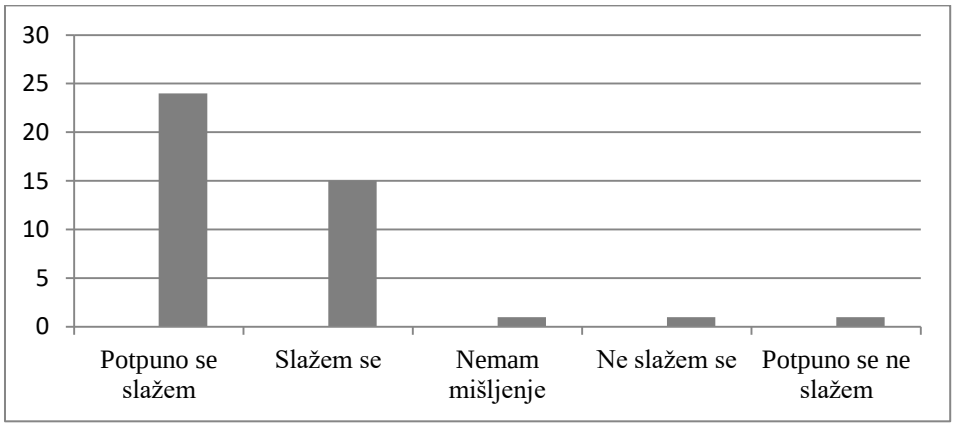
Grafički prikaz 6: Diferencijacija turističke ponude Bola od ponude drugih destinacija na Mediteranu



Izvor: Izrada autorice (2017)

Ovakvi nalazi mogu se nadovezati na dobivene nalaze sljedeće izjave. Naime, s izjavom da u Bolu, ali i na cijelom otoku Braču postoje mnogi resursi koji nisu, a mogli bi biti iskorišteni u turističke svrhe, od ukupno 42 ispitanika (vidljivo iz Grafičkog prikaza 7.): 24 ispitanika se *u potpunosti slaže* s tom istom izjavom, 15 ispitanika *se slaže* s izjavom, dok po 1 ispitanik *nema mišljenje*, *ne slaže se* i *u potpunosti se ne slaže* s tom istom izjavom.

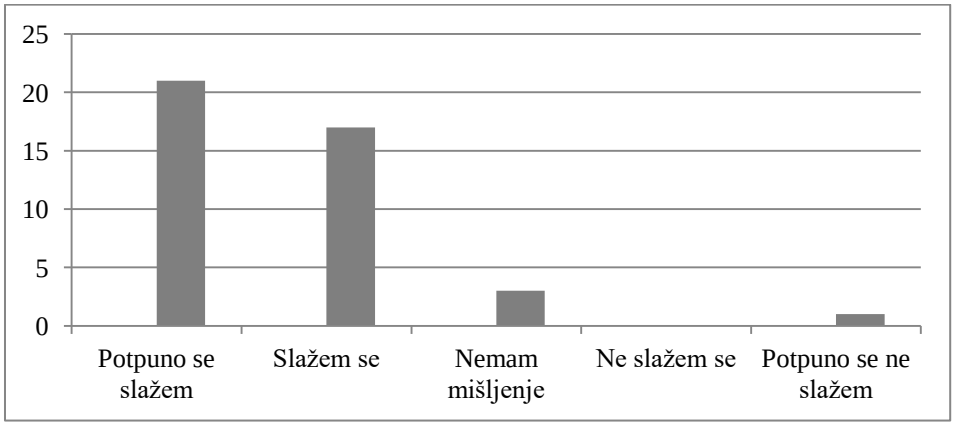
Grafički prikaz 7: Potencijal turističkih resursa u Bolu i na otoku Braču



Izvor: Izrada autorice (2017)

Budući da postojeća turistička ponuda Bola, koja je okarakterizirana sličnim i prosječnim proizvodima utječe na sezonalnost turističke destinacije, sljedeća izjava je predstavljena u kontekstu *razvoja specijaliziranih turističkih proizvoda kojima bi se omogućilo pozicioniranje Bola kao cjelogodišnje turističke destinacije* – od 42 ispitanika koji su pristupili istraživanju (vidljivo iz Grafičkog prikaza 8.): 21 ispitanik se *potpuno slaže* s izjavom „Djelatnici u turističkom sektoru trebaju težiti razvoju specijaliziranih turističkih proizvoda kojima će se produljiti sezona i omogućiti pozicioniranje Bola kao cjelogodišnje turističke destinacije.“, 17 ispitanika *se slaže* s tom izjavom, njih 3 *nema mišljenje* o toj izjavi, dok se 1 ispitanik *u potpunosti ne slaže* s tom istom izjavom.

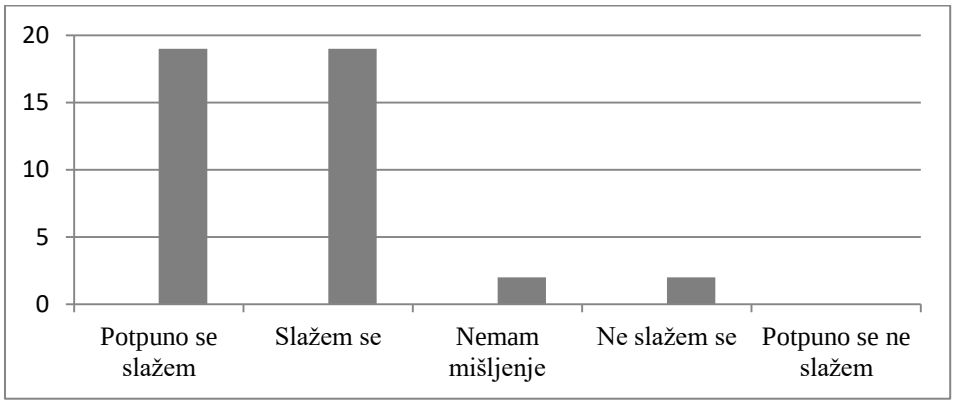
Grafički prikaz 8: Razvoj specijaliziranih turističkih proizvoda kojima će se omogućiti pozicioniranje Bola kao cjelogodišnje turističke destinacije



Izvor: Izrada autorice (2017)

Sljedeća izjava vezana je konkretno za ponudu hotela u Bolu. Od ukupno 42 ispitanika (vidljivo iz Grafičkog prikaza 9.), njih 19 se *u potpunosti slaže* s izjavom da se poslovne aktivnosti u hotelima u Bolu trebaju usmjeriti ka ostvarenju cjelogodišnjeg poslovanja i obogaćivanju ponude dodatnim uslugama kako bi destinacija u cjelini imala veći ekonomski uspjeh. 19 ispitanika *se slaže* s istom izjavom, dok 2 ispitanika *nemaju mišljenje* o tome, te se 2 ispitanika *ne slažu* s izjavom.

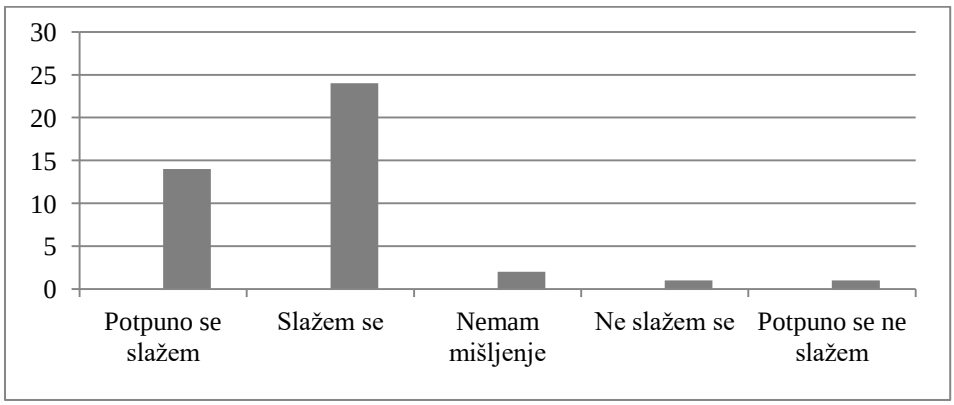
Grafički prikaz 9: Poslovne aktivnosti u hotelima (obogaćivanje ponude dodatnim uslugama i ostvarenje cjelogodišnjeg poslovanja)



Izvor: Izrada autorice (2017)

Sljedeći nalazi ukazuju na stavove o slaganju ii neslaganju s definiranim izjavama u kontekstu pojave – kreiranja i upravljanja markom turističke destinacije. Od ukupno 42 ispitanika (vidljivo iz Grafičkog prikaza 10.): 14 ispitanika *se u potpunosti slaže* s izjavom da je Bol turistička destinacija visoke nacionalne i internacionalne prepoznatljivosti i privlačnosti, 24 ispitanika *se slaže* s tom istom izjavom. 2 ispitanika *nemaju mišljenje* o toj izjavi, dok se po 1 ispitanik *ne slaže* i *u potpunosti ne slaže* s istom.

Grafički prikaz 10: Nacionalna i internacionalna prepoznatljivost i privlačnost Bola kao turističke destinacije



Izvor: Izrada autorice (2017)

U istom kontekstu, sljedeća izjava se odnosi na percepciju novog vizualnog identiteta Bola kao turističke destinacije. Naime od 42 ispitanika:

- 5 ispitanika *se u potpunosti slaže* s izjavom da novi vizualni identitet Bola („SymBOL of the Adriatic“) predstavlja važan iskorak u daljnjem pozicioniranju destinacije na turističkoj mapi,
- 19 ispitanika *se slaže* s tom istom izjavom,
- 13 ispitanika *nema mišljenje* o toj izjavi,
- 4 ispitanika *se ne slaže* s tom izjavom, i
- 1 ispitanik *se u potpunosti ne slaže* s tom izjavom.

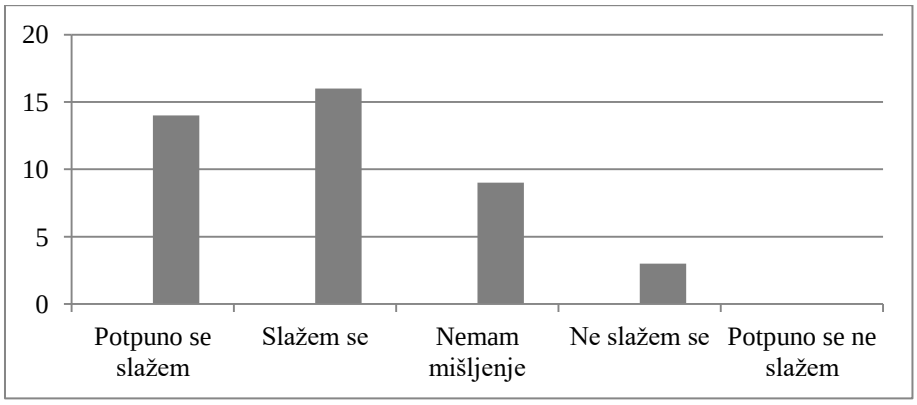
Nadovezujući se na novi vizualni identitet Bola i u kontekstu promocije turističke destinacije, od ukupno 42 ispitanika:

- 17 ispitanika *se u potpunosti slaže* s izjavom „Promotivne materijale Bola treba obogatiti i drugim motivima na turističkim fotografijama, jer motivi plaže Zlatni rat asociraju isključivo na kupališni turizam“,
- 23 ispitanika *se slaže* s tom istom izjavom,
- 1 ispitanik nema mišljenje o toj izjavi, i
- 1 ispitanik *se u potpunosti ne slaže* s tom izjavom.

42 ispitanika, provedbu marketinških aktivnosti u Bolu doživljavaju na sljedeći način (vidljivo iz Grafičkog prikaza 11.):

- 14 ispitanika *se u potpunosti slaže* s izjavom „Marketinške aktivnosti u Bolu, karakterizira nedostatak inovativnosti (korištenje tradicionalnih marketinških alata) i neadekvatna podjela odgovornosti u brendiranju i tržišnom pozicioniranju destinacije između različitih institucija javnog sektora i privatnih poduzetnika“,
- 16 ispitanika *se slaže* s tom istom izjavom,
- 9 ispitanika *nema mišljenje* o toj izjavi, i
- 3 ispitanika *se ne slaže* s tom izjavom.

Grafički prikaz 11: Marketinške aktivnosti u Bolu (nedostatak inovativnosti i neadekvatna podjela odgovornosti u brendiranju i tržišnom pozicioniranju)

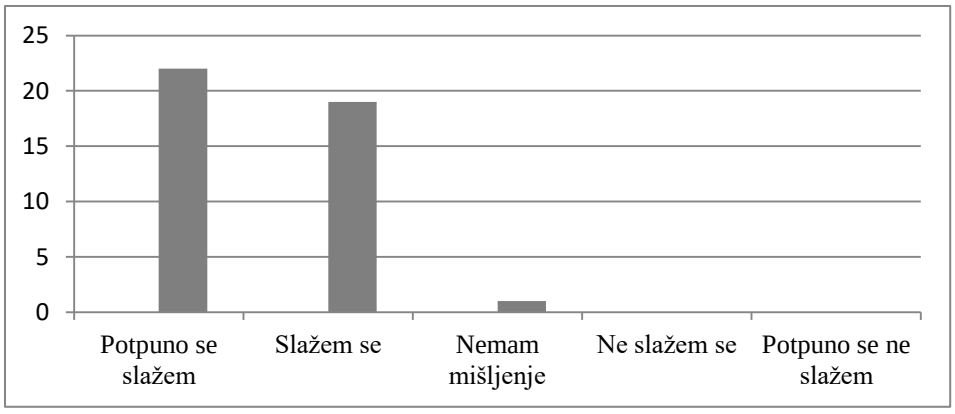


Izvor: Izrada autorice (2017)

„Suradnja svih značajnih subjekata privatnog i javnog sektora na uspostavi cjelovitog turističkog lanca vrijednosti na razini destinacije, pozitivno bi se odrazila na diversifikaciju (upotpunjavanje) turističkih doživljaja, a samim time i na konkurentnost Bola na međunarodnom turističkom tržištu." Od 42 ispitanika: 27 ispitanika *se u potpunosti slaže* s navedenom izjavom, 13 ispitanika *se slaže* s izjavom, dok 2 ispitanika *nemaju mišljenje* o istoj izjavi.

Posljednja izjava, predstavljena je kao osobna afirmacija svakog ispitanika (ali i turističkog djelatnika): „Kao djelatnik/ca u turističkom sektoru spreman/na sam ulagati dodatne napore, a sve s ciljem produljenja turističke sezone, poboljšanja postojećeg imidža Bola kao turističke destinacije, a samim time i povećanja lojalnosti gostiju". Stavovi ispitanika o navedenoj izjavi, vidljivi su na Grafičkom prikazu 12.

Grafički prikaz 12: Napori turističkih djelatnika (produljenje sezone, poboljšanje imidža destinacije i povećanje lojalnosti gostiju)



Izvor: Izrada autorice (2017)

Na temelju odgovora u osmom pitanju u anketnom upitniku, u formi otvorenog pitanja „Koji su Vaši stavovi o plaži Zlatni rat u funkciji bolskog turizma?“, dobiveni su nalazi koji su predstavljeni u sljedećem osvrtu:

„Od ukupno 42 ispitanika, 20 ispitanika (48%) smatra da je plaža Zlatni rat simbol bolskog turizma. U toj istoj grupi ispitanika, neki od ispitanika navode da je Zlatni rat, simbol prepoznatljiv na nacionalnoj i internacionalnoj razini. Svjesni su koliku je ulogu plaža Zlatni rat imala u dosadašnjem turističkom razvoju destinacije, ali i koliki bi značaj tek trebala imati u budućnosti. Prema tome, 21 ispitanik (50%) smatra da plažu kao prepoznatljivu destinacijsku ikonu treba zaštiti od bilo kakvog oblika devastacije, odnosno poraditi na strategiji korištenja plaže Zlatni rat u kupališne i druge svrhe, radi očuvanja njenog prirodnog fenomena. Naime plažu treba zaštiti od prevelikog broja posjetitelja, sidrenja velikih brodova u neposrednoj blizini (zagušenje), ali i spriječiti gospodarenje jedinstvenim prirodnim resursom, koje se temelji isključivo na „nemaštovitoj“ ponudi komercijalnih sadržaja (veliki broj plastičnih ležaljki, iznajmljivanje pedalina i sl.)

Zlatni rat je biser Jadrana i kao takav pozicioniran visoko na marketinškom planu promocije Hrvatske. Međutim Bol nije samo Zlatni Rat. Plaža Zlatni rat je samo plodan temelj na kojem treba dalje graditi turističku ponudu destinacije, koja se ne može svesti samo na jednu plažu. Plaža daje Bolu prepoznatljivost i jedinstvenost kakvu mu zasad ne može dati niti jedan drugi element ponude destinacije, ali taj simbol treba biti nadograđen ostalom kvalitetnom turističkom ponudom.“

U sedmom pitanju otvorenog tipa, u kojem se zahtijevalo od ispitanika da navedu bar 3 sastavnice turističke ponude u Bolu, koje bi mogle biti razlog za posjet turista u predsezoni i posezoni, dobiveni su sljedeći nalazi. Naime, najveći broj ispitanika ističe da bi se sastavnice turističke ponude trebale odnositi na mogućnost bavljenja sportom i rekreacijom, u razdoblju predsezone i posezone u destinaciji. U tom smislu, ispitanici kao najznačajnije komponente ponude destinacije ističu:

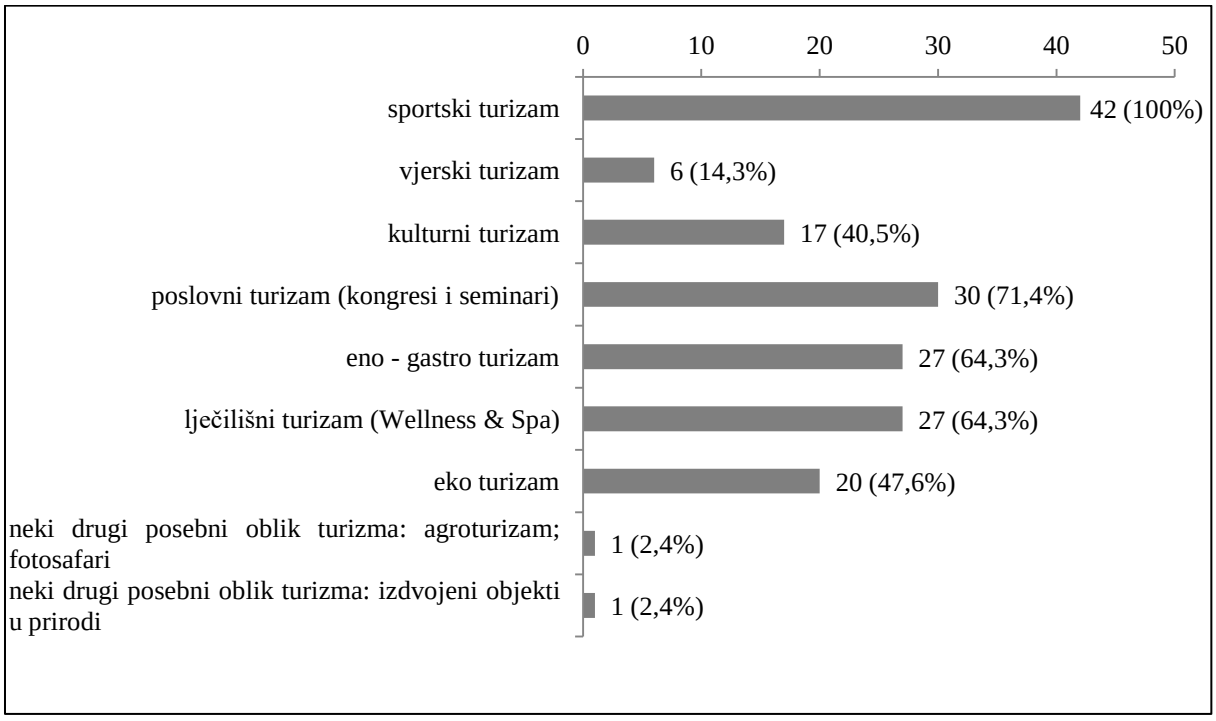
- teniski centar (održavanje tenis turnira, priprema sportskih grupa, škola tenisa)
- aktivan odmor u prirodi (biciklizam, pješačenje, planinarenje)
- vodeni sportovi (windsurfing, kitesurfing, škole ronjenja i plivanja)

Bavljenje sportom i rekreacijom u predsezoni i posezoni, moguće je zbog brojnih prirodnih i krajobraznih resursa, kao i povoljnih klimatskih utjecaja koji su uvjetovali i mogućnost

bavljenja poljoprivredom u Bolu. U tom smislu, ispitanici kao još jednu sastavnicu ponude navode berbu grožđa i maslina, odnosno sudjelovanje turista u kulturi života i rada lokalnog stanovništva u razdoblju posezone. Razvoj agroturizma može predstavljati značajnu osnovu za diversifikaciju eno – gastronomske ponude u Bolu, koja bi se trebala temeljiti isključivo na lokalnim namirnicama i prezentaciji *Stina* vina. Receptivni kapaciteti u Bolu, odnosno hotelski sadržaji kao što su wellness centri i kongresne dvorane predstavljaju osnovne sastavnice za razvoj lječilišnog i poslovnog turizma u destinaciji. Osim brojnih prirodnih resursa koji uvjetuju i ponudu tematskih izleta u Bolu u okolici, brojni kulturno – povijesni resursi na otoku također mogu predstavljati temelj za buduću diversifikaciju kulturno – manifestacijske ponude destinacije.

Ovakvi nalazi istraživanja mogu se nadovezati na nalaze dobivene u devetom pitanju u upitniku koje se odnosilo na izbor posebnih oblika turizma, koji bi se mogli razviti na temelju postojećih kapaciteta i resursa u Bolu (Grafički prikaz 13.) U desetom pitanju otvorenog tipa, ispitanici su detaljnije objasnili svoj izbor na temelju kojeg su generirani prijedlozi u kontekstu razvoja posebnih oblika turizma u destinaciji (Tablica 3.).

Grafički prikaz 13: Iskoristivost postojećih receptivnih kapaciteta i turističkih resursa u destinaciji u kontekstu razvoja posebnih oblika turizma u destinaciji[2]



Izvor: Izrada autorice (2017)

[2]U ovom pitanju je bilo moguće izabrati više od jednog odgovora, stoga ukupan broj odgovora može biti veći od 42.

Tablica 3: Generirani prijedlozi u kontekstu razvoja posebnih oblika turizma u destinaciji

SPORTSKI TURIZAM:	**VJERSKI TURIZAM:**	**KULTURNI TURIZAM:**
- idealna lokacija pogodna za bavljenje sportovima na vodi (vjetar, klima, čistoća mora): ▪ windsurfing, kitesurfing ▪ ronjenje - teniski centar (pripreme tenisača, održavanje teniskih turnira); multifunkcionalna igrališta - očuvana priroda i 25 uređenih biciklističkih staza na otoku – razvoj cikloturizma - bolska okolica: izvanredna za planinarenje (Vidova gora) i slobodno penjanje	- uređenje hotela Sveti Križ i Dominikanskog samostana: kapaciteti dovoljni za prihvat velikog broja vjerskih turista - „vjerski kongresi“ - bolski ambijent: u izvansezonskom periodu, izvrstan prostor za bavljenje meditacijom - korištenje prostora pustinje „Blaca“ i Dračeve luke	- organiziranje kulturnih manifestacija (filmski i glazbeni festivali i dr.) - organizirani posjeti muzejima i galerijama na otoku - povezivanje Bola s ostatkom otoka u kontekstu održavanja kulturnih događanja i valorizacije kulturno -povijesne baštine
POSLOVNI TURIZAM:	**ENO – GASTRO TURIZAM:**	**LIJEČILIŠNI TURIZAM:**
- moderni i tehnološki visoko opremljen kongresni centar i dvorane u hotelu Elaphusi (održavanje kongresa i poslovnih sastanaka)	- odličan lokalitet za gastronomiju i kušnju vina - ponuda kvalitetnih restorana (autohtona kuhinja) - održavanje festivala hrane, maslinarstva i vinogradarstva - podizanje razine kvalitete gastro ponude koja se temelji na tradicionalnim jelima	- „aero terapija od mora do Vidove gore“ - programi u Wellness centra u hotelu Elaphusi - pogodna klima i dobri maritimni utjecaji
EKO TURIZAM:	**AGROTURIZAM; FOTOSAFARI:**	*„Svaki od navedenih vidova turizma zahtjeva i dobru organizaciju svih pratećih turističkih usluga.“* *„Posebni oblici turizma se u razgovoru s gostima sve više traže. Problem je indiferentnost ljudi koji mogu, a neće pokrenuti razvoj istih.“* *„Bol i okolica imaju predispoziciju za razvoj svih navedenih vidova turizma, no potrebno je uložiti novac i trud u njihov razvoj i marketinške aktivnosti.“*
- veliki potencijal za diversifikaciju gastro ponude: zahtjeva dodatne napore, ali pruža ono što će svaki potencijalni gost tražiti – svježi eko proizvod u gastro ponudi - razvoj na području eko-etno sela Murvica - samo postojanje resursa za ovaj tip turizma, idealan je za razvoj istog	- masline, vinogradi (obuka, savjetovanje ljudi iz tog područja, te gosti koji bi tijekom pred i posezone sudjelovali u branju i obradi grožđa, maslina i proizvoda od istih - posjet farmi ovaca, koza, magaraca (kada bi postojale i napravili se kvalitetni OPG-ovi - fotosafari - tj. postoje prekrasni krajolici i motivi	

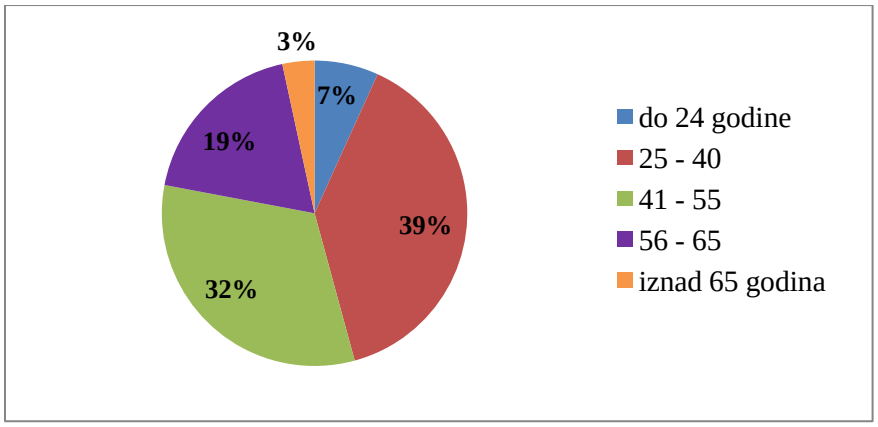
Izvor: Izrada autorice (2017)

6.1.2. Analiza prikupljenih podataka u anketnom istraživanju stavova turista u Bolu

Istraživanje je provedeno metodom ispitivanja anketnim upitnikom, u razdoblju od 10. listopada do 30. listopada 2016. godine, te u razdoblju od 15. svibnja do 30. svibnja 2017. godine. Navedena razdoblja predstavljaju posezonu, te predsezonu u turističkoj destinaciji. Distribucija anketnog upitnika je izvršena na području općine Bol.

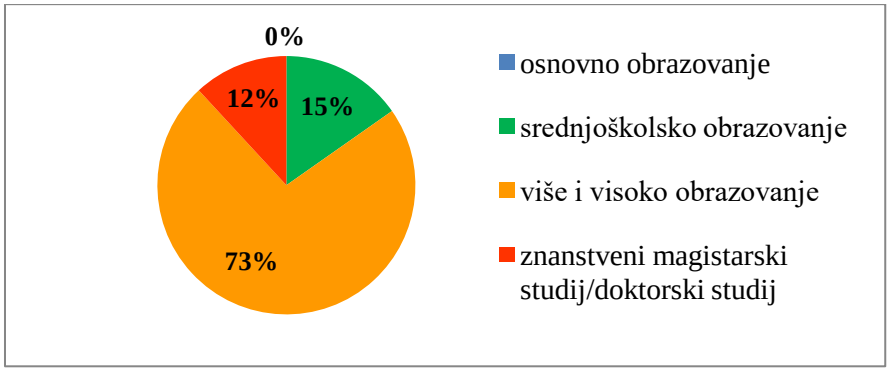
Ispunjavanju anketnog upitnika je pristupilo 59 ispitanika, od čega su: 58% žene i 42% muškarci. Njihova dobna struktura vidljiva je na Grafičkom prikazu 14., dok je obrazovna struktura ispitanika vidljiva je na Grafičkom prikazu 15. Pritom je vidljivo da je najveći broj ispitanika koji su posjetili Bol, bio u dobi od 25 do 40 godina (39%) i u dobi od 41 do 55 godina (32%), dok najveći broj ispitanika ima više i/ili visoko obrazovanje.

Grafički prikaz 14: Dobna struktura ispitanika



Izvor: Izrada autorice (2017)

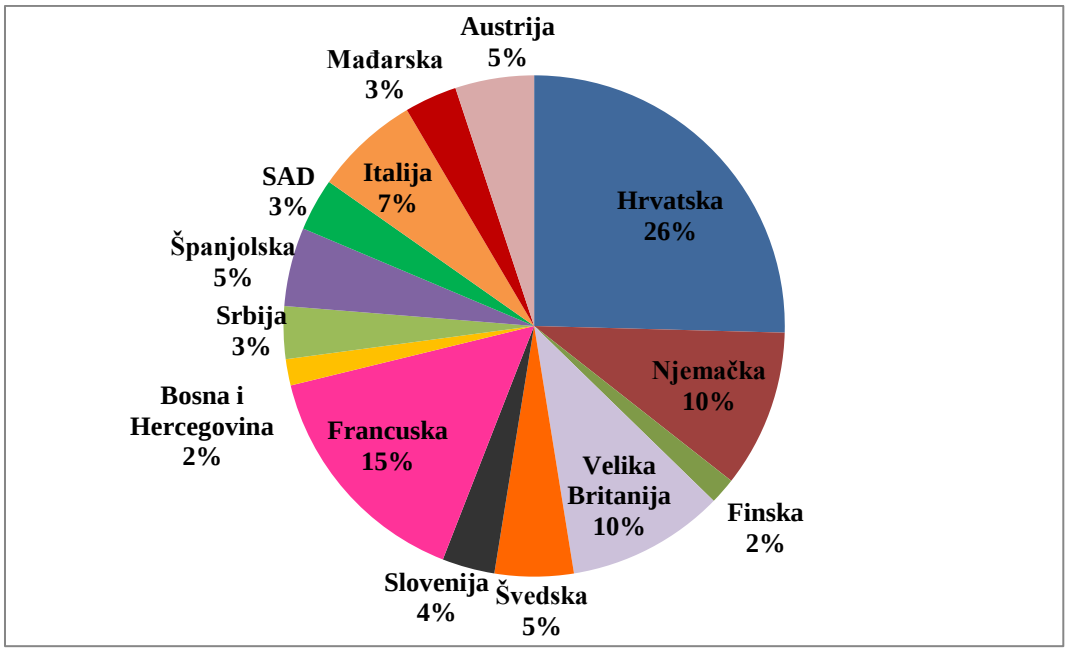
Grafički prikaz 15: Obrazovna struktura ispitanika



Izvor: Izrada autorice (2017)

Nacionalnost ispitanika koji su pristupili ispunjavanju anketnog upitnika, vidljiva je na Grafičkom prikazu 16.

Grafički prikaz 16: Nacionalnost ispitanika



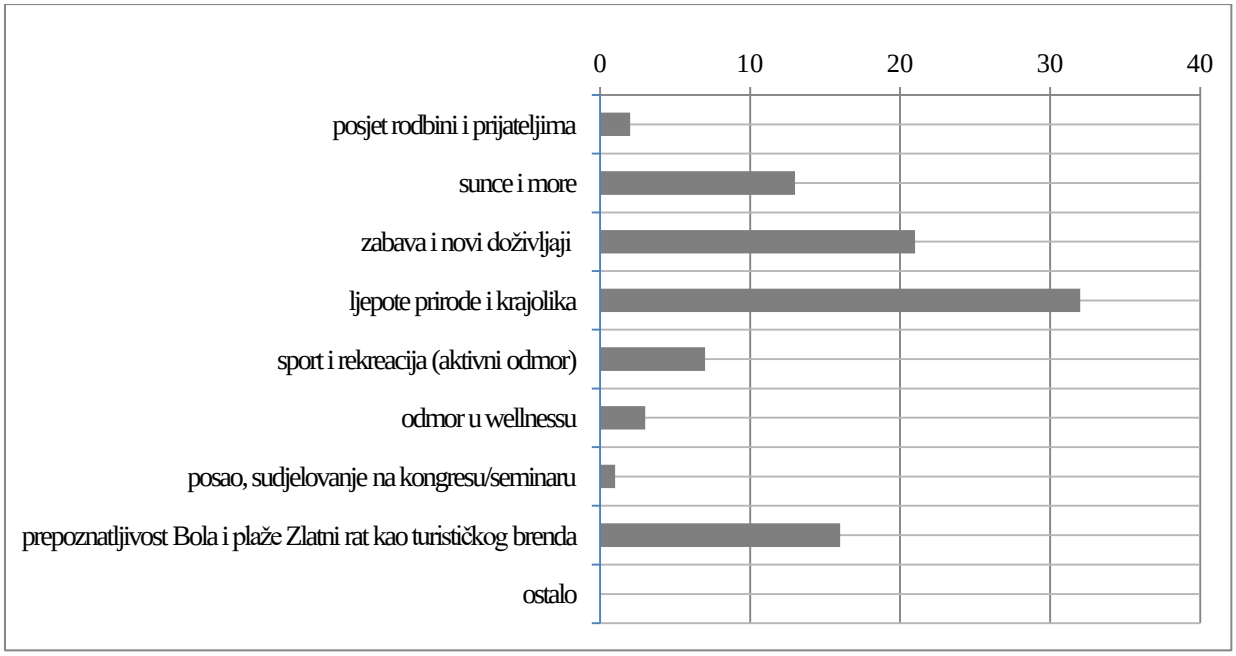
Izvor: Izrada autorice (2017)

Za vrijeme boravka u destinaciji, od ukupno 59 ispitanika:

- 38 ispitanika (64%) bilo je smješteno u hotelima,
- 17 ispitanika (29%) u privatnom smještaju,
- 2 ispitanika (3,5%) bilo je smješteno u ostalim smještajnim kapacitetima (kampovi),
- dok je 2 ispitanika (3,5%) bilo u Bolu na jednodnevnom izletu.

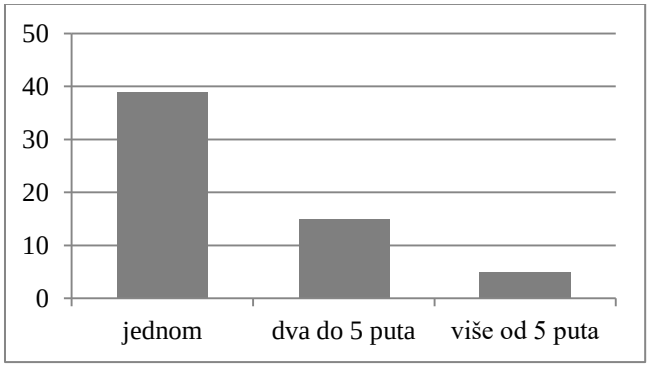
Na grafičkom prikazu 17. je vidljivo da je najveći broj ispitanika, odnosno 32 ispitanika kao motiv dolaska navelo „ljepotu prirode i krajolika“. 21 ispitanik je kao razlog za posjet destinaciji naveo „zabavu i nove doživljaje“, a 16 ispitanika je odgovorilo da je njihov motiv dolaska u destinaciju „prepoznatljivost Bola i plaže Zlatni rat kao turističkog brenda“.

Grafički prikaz 17: Motiv(i) dolaska u destinaciju[3]



Izvor: Izrada autorice (2017)

Grafički prikaz 18: Broj posjeta turističkoj destinaciji



Izvor: Izrada autorice (2017)

Od ukupno 59 ispitanika, 20 ispitanika se ponovno vratilo u Bol, odnosno posjetili su destinaciju više od jednog puta (Grafički prikaz 18.).

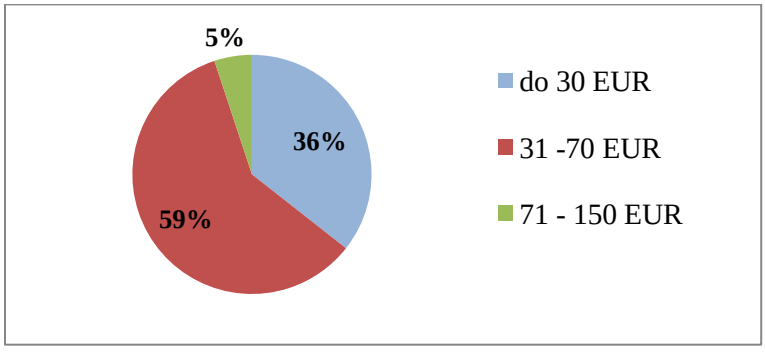
[3]U ovom pitanju je bilo moguće izabrati više od jednog odgovora, stoga ukupan broj odgovora može biti veći od 59.

Kao glavni razlog povratka, navode:

1. ljepota prirode (izvan glavne sezone)
2. prekrasna priroda i mogućnost aktivnog odmora
3. klima, mogućnost bavljenja sportom
4. čisto more i prekrasne plaže
5. pozitivna iskustva prijašnjih godina
6. lijepi doživljaji s prošlog odmora u Bolu
7. dolazak na manifestaciju „Bol Soul“
8. gostoljubivost domaćina
9. upoznavanje prijatelja s Bolom
10. posjet prijateljima
11. ljepota prirode i krajolika
12. posao
13. ljepota prirode
14. povoljna klima za bavljenje sportom na otvorenom
15. lijepe uspomene
16. ugodno gostoprimstvo, predivna prijašnja iskustva i doživljaji
17. gostoprimstvo, pozitivna iskustva
18. upoznavanje prijatelja s Bolom i ostatkom otoka
19. zaljubljenost u Bol i otok Brač
20. lijepe uspomene, upoznatost s destinacijom

Struktura dnevne potrošnje ispitanika tijekom njihovog boravka u destinaciji (izuzev troškova smještaja), vidljiva je na Grafičkom prikazu 19.

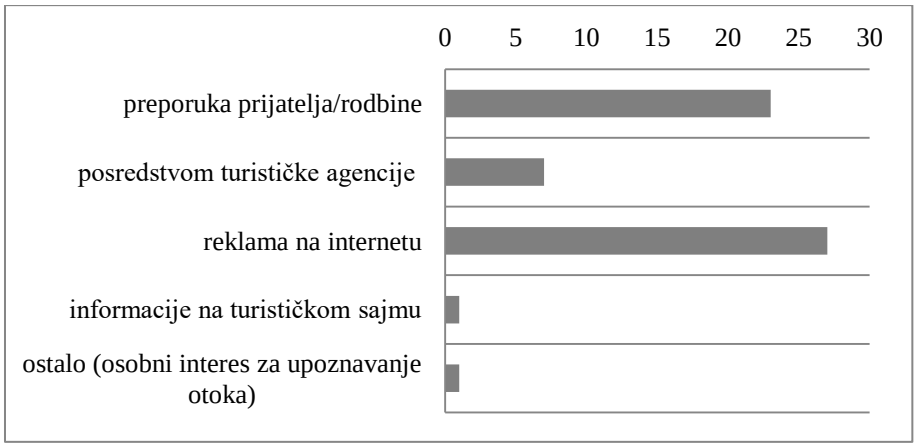
Grafički prikaz 19: Dnevna potrošnja ispitanika tijekom boravka u destinaciji (izuzev troškove smještaja)



Izvor: Izrada autorice (2017)

Rezultati provedenog istraživanja pokazuju da je najviše ispitanika (46%) posjetilo Bol, potaknuto informacijama o destinaciji putem interneta, dok je 39% ispitanika posjetilo destinaciju po preporuci prijatelja ili rodbine (Grafički prikaz 20.).

Grafički prikaz 20: Odluka o izboru destinacije



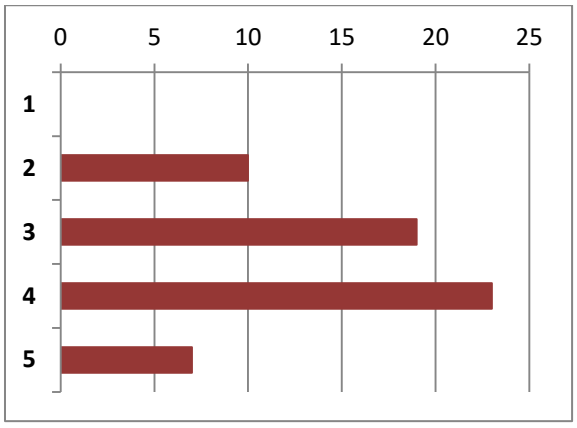
Izvor: Izrada autorice (2017)

O tome hoće li ponovno posjetiti Bol i preporučiti ga rodbini i/ili prijateljima, 59 ispitanika je izrazilo stavove na sljedeći način:

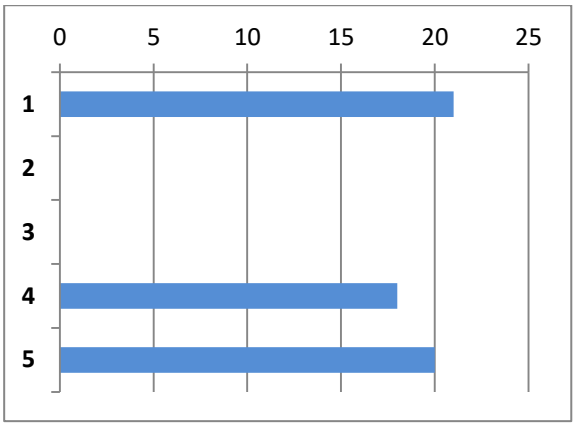
- 52 ispitanika će ponovno posjetiti Bol i preporučiti ga rodbini i/ili prijateljima,
- 7 ispitanika ne zna hoće li ponovno posjetiti Bol i preporučiti ga rodbini i/ili prijateljima,
- dok se niti jedan ispitanik nije odlučio za negativan odgovor.

Grafički prikaz 21: Zadovoljstvo elementima turističke ponude Bola

Izvor: Izrada autorice (2017)

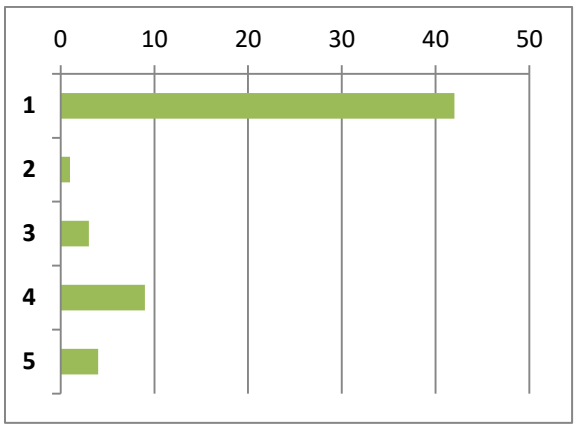


1) prometna povezanost s kopnom

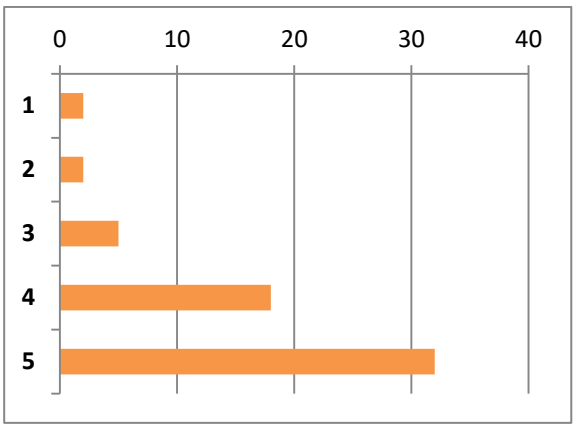


2) kvaliteta smještajnih kapaciteta u hotelskom sektoru

39% ispitanika je s ocijenilo prometnu povezanost otoka Brača s kopnom ocjenom 4, međutim, ne treba zanemariti i „nezadovoljstvo“ ispitanika koji su povezanost ocijenili s ocjenom 3 (32%) i ocjenom 2 (17%). Od 38 ispitanika (64%) koji su bili smješteni u hotelima tijekom svog boravka u destinaciji, taj isti smještaj, njih 20 ispitanika ocjenjuje s ocjenom 5, dok 18 ispitanika ocjenjuje hotelski smještaj s ocjenom 4.

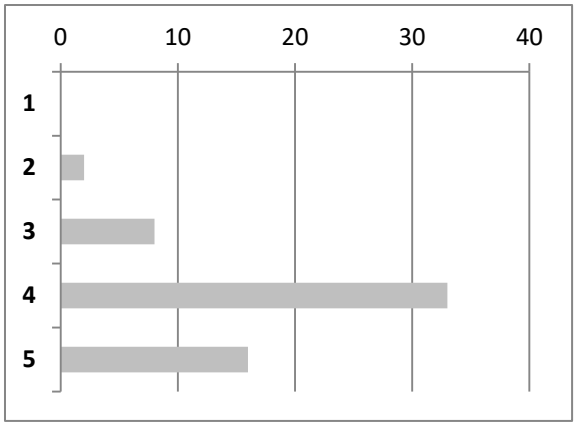


3) kvaliteta smještajnih kapaciteta u privatnom sektoru

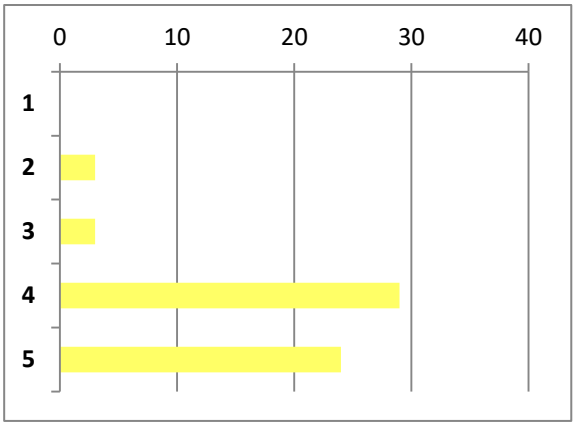


4) stručnost i ljubaznost turističkih djelatnika

Od 17 ispitanika (29%) koji su tokom svog boravka bili smješteni u privatnim sobama ili apartmanima, taj isti smještaj, najveći broj ispitanika odnosno njih 9, ocjenjuje s ocjenom 4, ali ne treba zanemariti i ispitanike koji su izrazili svoje nezadovoljstvo, davši ocjene 2 i 3. Stručnost i ljubaznost svih turističkih djelatnika u Bolu je najveći broj ispitanika (54%) ocijenio ocjenom 5.

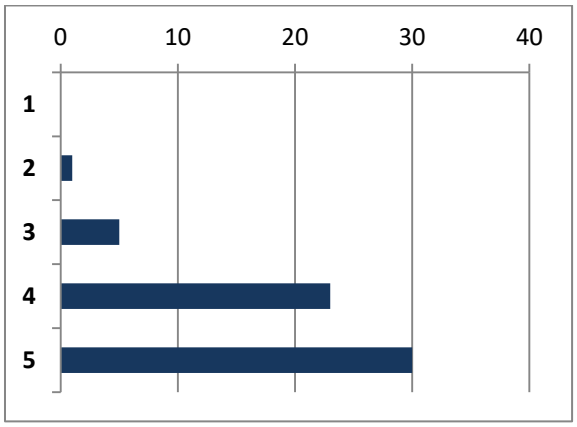


5) odnos lokalnog stanovništva prema turistima

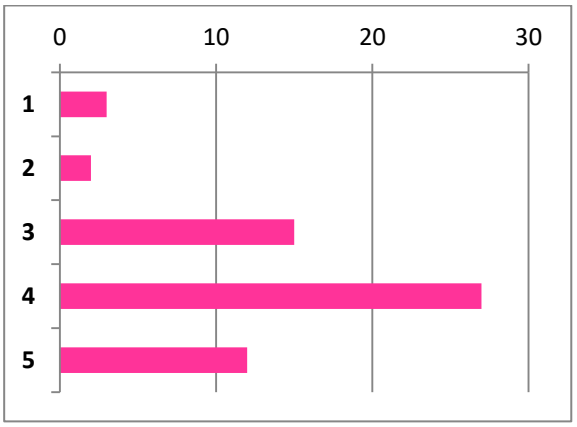


6) uređenost i čistoća destinacije

Odnos lokalnog stanovništva prema turistima, najviše ispitanika (56%) je ocijenilo ocjenom 4. Uređenost i čistoću Bola najviše je ispitanika (49%) ocijenilo ocjenom 4, dok je 41% ispitanika uređenosti i čistoći destinacije dalo ocjenu 5.

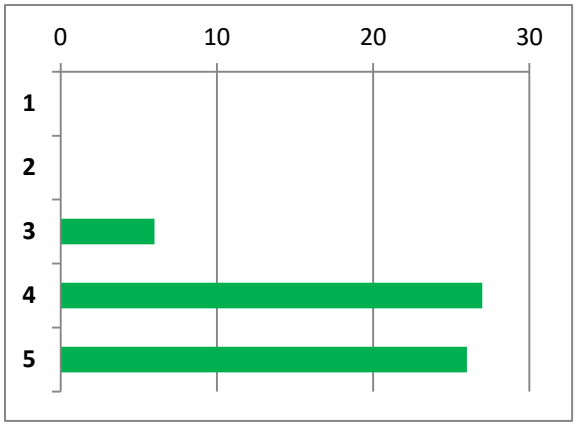


7) dostupnost i uređenost plaža

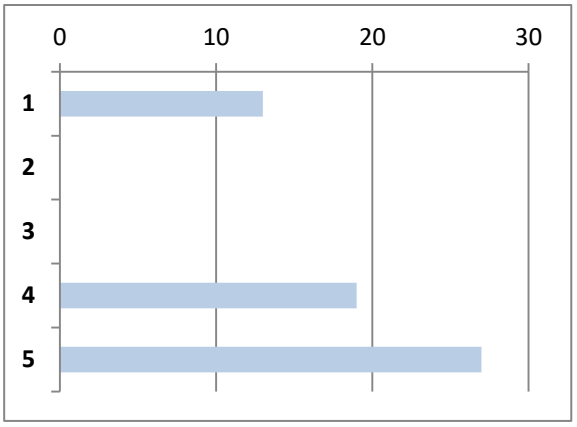


8) ponuda i kvaliteta izleta

Dostupnost i uređenost plaža u Bolu, je najviše ispitanika (51%) ocijenilo ocjenom 5.
Ponuda i kvaliteta organiziranih izleta, ocjenjena je ocjenom 4 (46% ispitanika), ali pritom ne treba zanemariti da 3 ispitanika nisu upućena u ponudu organiziranih izleta, dok je 2 ispitanika ponudu izleta ocijenilo ocjenom 2, a njih 15 istu ponudu ocijenilo ocjenom 3, što ukazuje na potrebu za većim angažmanom u organizaciji kvalitetnije ponude izleta u Bolu i okolici.



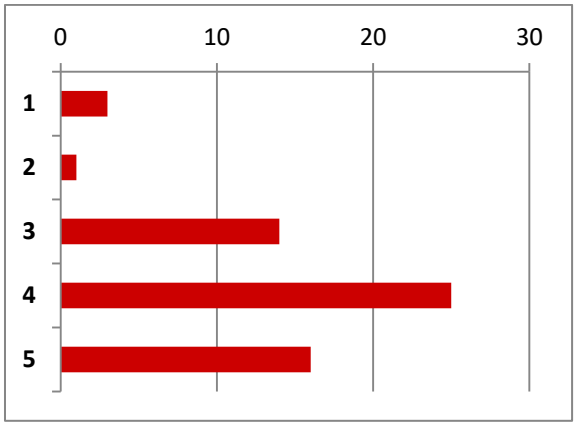
9) sportski i rekreacijski sadržaji



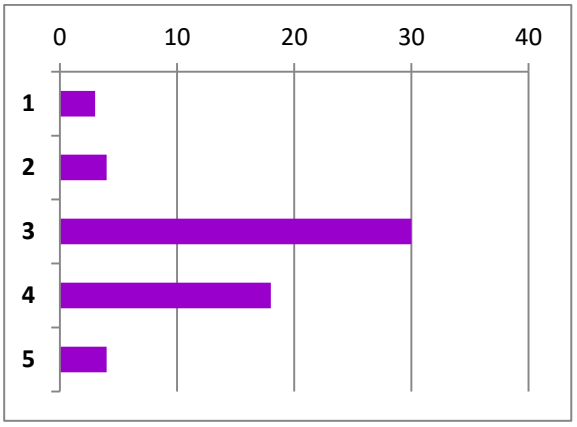
10) ponuda wellness sadržaja i programa

Sportske i rekreacijske sadržaje u Bolu je 46% ispitanika ocijenilo ocjenom 4, a 44% ispitanika ocjenom 5.

Od 49 ispitanika koji su koristili usluge u wellness centrima u Bolu, 55% ispitanika je iste usluge ocijenilo ocjenom 5.



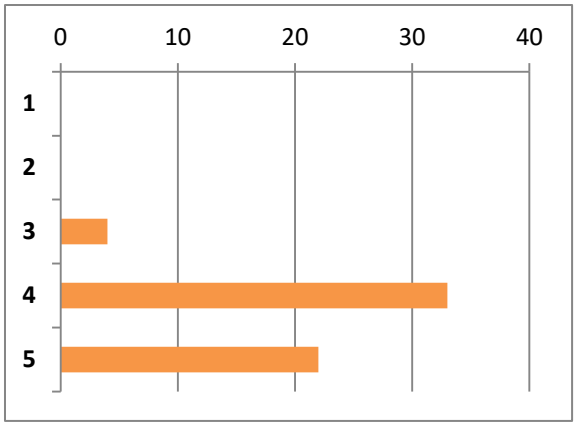
11) kulturno-povijesna baština



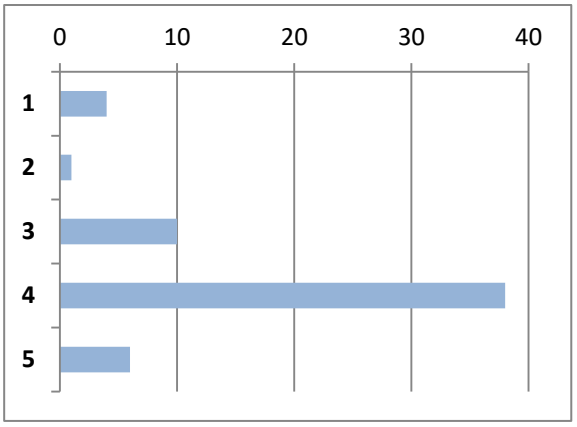
12) manifestacijska ponuda

42% ispitanika, iskorištenost kulturnih resursa u turističke svrhe ocijenilo je ocjenom 4. Pritom 3 ispitanika nije ni upućeno u ponudu istih, dok je 14 ispitanika (24%) kulturne resurse ocijenilo ocjenom 3.

Najviše ispitanika (51%) ocijenilo je manifestacijsku ponudu u destinaciji ocjenom 3. 3 ispitanika nije ni upoznato s manifestacijskom ponudom, dok ju je 4 ispitanika ocijenilo ocjenom 2. Ovakvi nalazi svakako upućuju na potrebu za dodatnim naporima u kontekstu obogaćivanja manifestacijske ponude u destinaciji.



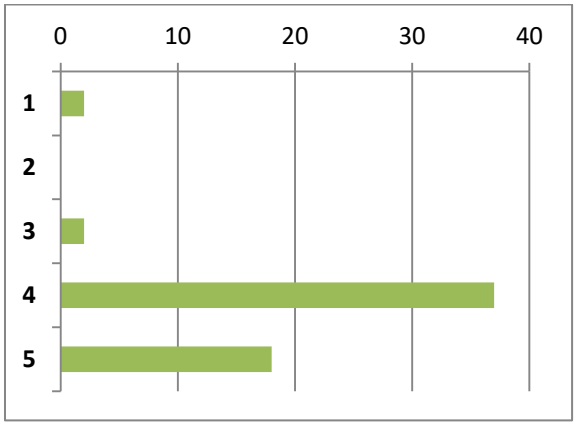
13) gastronomska ponuda



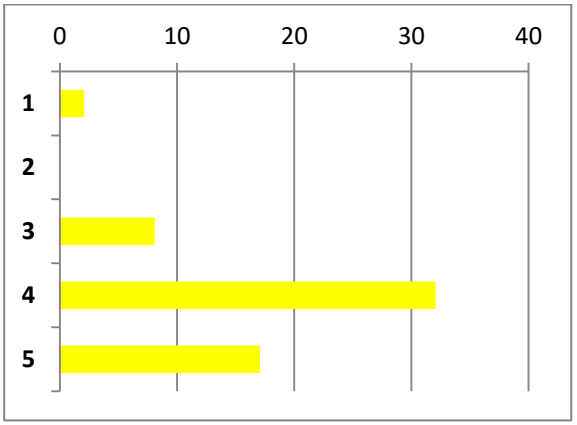
14) ponuda autohtonih suvenira i proizvoda

Najveći broj ispitanika (56%) je gastronomsku ponudu u Bolu ocijenio ocjenom 4, dok je 37% ispitanika istu ocijenilo ocjenom 5.

Ponudu autohtonih suvenira i proizvoda u destinaciji, najviše ispitanika (64%) je ocijenilo ocjenom 4.

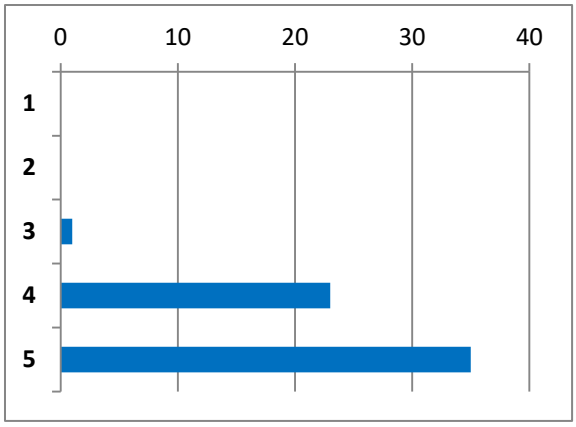


15) dostupnost turističkih informacija u destinaciji

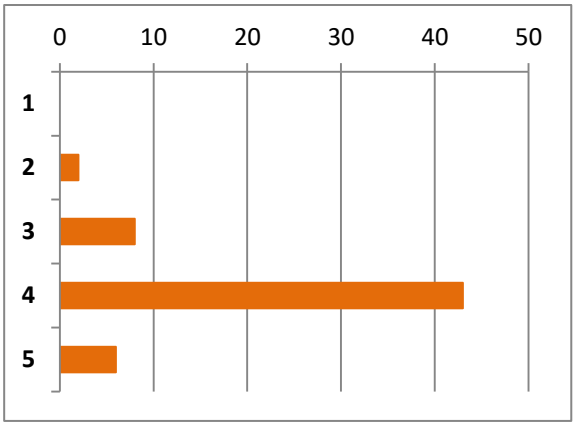


16) turistička promocija Bola (u medijima)

Dostupnost turističkih informacija u destinaciji, najveći broj ispitanika (63%) je ocijenio ocjenom 4. Turistička promocija Bola u medijima ocijenjena je ocjenom 4 od 54% ispitanika.



17) sigurnost destinacije



18) ukupni odnos cijene i kvalitete u destinaciji

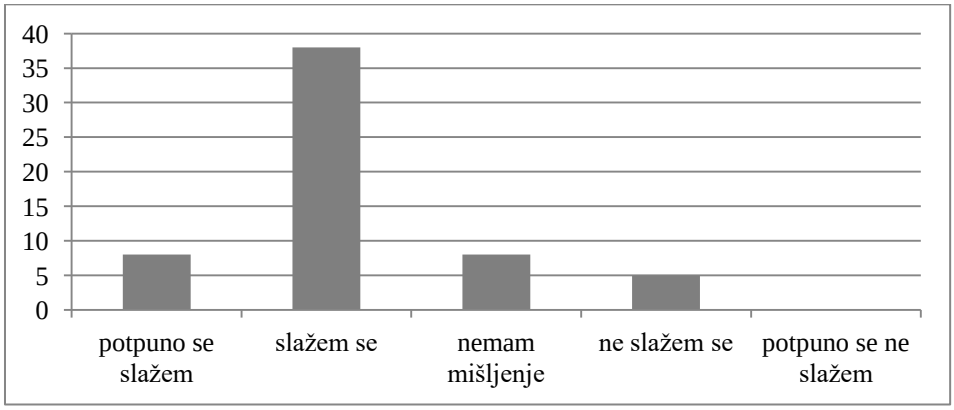
59% ispitanika smatra boravak u Bolu izrazito sigurnim, pa sigurnost destinacije ocjenjuje ocjenom 5. Ukupni odnos cijene i kvalitete (turističke ponude) u destinaciji, najviše ispitanika (73%) je ocijenilo ocjenom 4, dok je 2 ispitanika taj isti odnos ocijenilo ocjenom 2, a 8 ispitanika ocjenom 3.

Korištenjem *Likertove* ljestvice, ispitanici su iznijeli svoj stav o slaganju ii neslaganju s 6 konkretno definiranih izjava u kontekstu istraživane turističke pojave.

Od ukupno 59 ispitanika (vidljivo na Grafičkom prikazu 22.):

- 8 ispitanika *se u potpunosti slaže* s izjavom da je Bol turistička destinacija visoke nacionalne i internacionalne prepoznatljivosti i privlačnosti,
- 38 ispitanika *se slaže* s izjavom,
- 8 ispitanika *nema mišljenje* o toj izjavi,
- dok se 5 ispitanika *ne slaže* s istom.

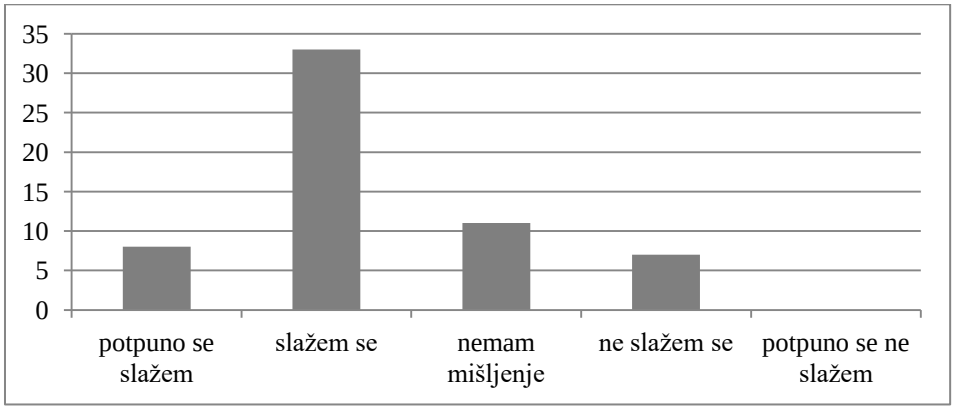
Grafički prikaz 22: Nacionalna i internacionalna prepoznatljivost i privlačnost destinacije



Izvor: Izrada autorice (2017)

S izjavom „Jedinstveni i atraktivni imidž Bola kao turističke destinacije, utjecao je na moj izbor i odluku o odmoru u Bolu“, od ukupno 59 ispitanika (vidljivo iz Grafičkog prikaza 23.): 8 ispitanika se *u potpunosti slaže* s izjavom, 33 ispitanika *se slaže* s izjavom, 11 ispitanika *nema mišljenje*, dok se 7 ispitanika *ne slaže* s istom izjavom.

Grafički prikaz 23: Izbor i odluka o boravku u destinaciji (jedinstveni i atraktivni imidž)



Izvor: Izrada autorice (2017)

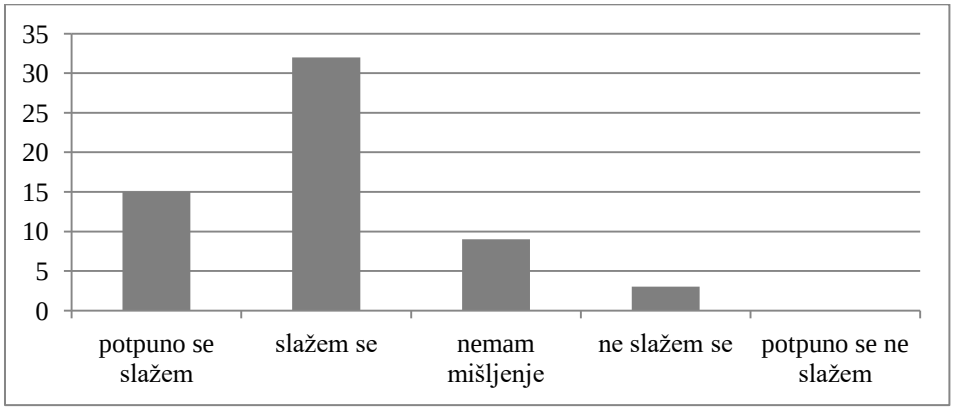
Diferencijacija turističke ponude Bola od drugih destinacija na Mediteranu – od 59 ispitanika koji su pristupili istraživanju: 2 ispitanika *se u potpunosti slaže* s izjavom da se Bol svojom postojećom turističkom ponudom razlikuje od drugih destinacija na Mediteranu, dok se 21 ispitanik *slaže* s tom istom izjavom. Iako 16 ispitanika *nema mišljenje* o toj istoj izjavi, u obzir treba uzeti da se čak 20 ispitanika *ne slaže* s izjavom o diferencijaciji Bola od drugih destinacija na Mediteranu.

S izjavom „Bol je jednako privlačan u svim godišnjim dobima“ od 59 ispitanika:

- 15 ispitanika *se u potpunosti slaže* s izjavom,
- 19 ispitanika *se slaže* s izjavom,
- 10 ispitanika *nema nikakvo mišljenje* o istoj,
- 11 ispitanika *se ne slaže* s izjavom,
- dok se 4 ispitanika *u potpunosti ne slaže* s izjavom.

S izjavom da motivi plaže Zlatni rat na promotivnim materijalima Bola stvaraju asocijacije isključivo na kupališni turizam, od 59 ispitanika (vidljivo na Grafičkom prikazu 24.): 15 ispitanika *se u potpunosti slaže* s izjavom, 32 ispitanika *se slaže* s izjavom, dok 9 ispitanika *nema nikakvo mišljenje*, a 3 ispitanika *se ne slaže* s izjavom.

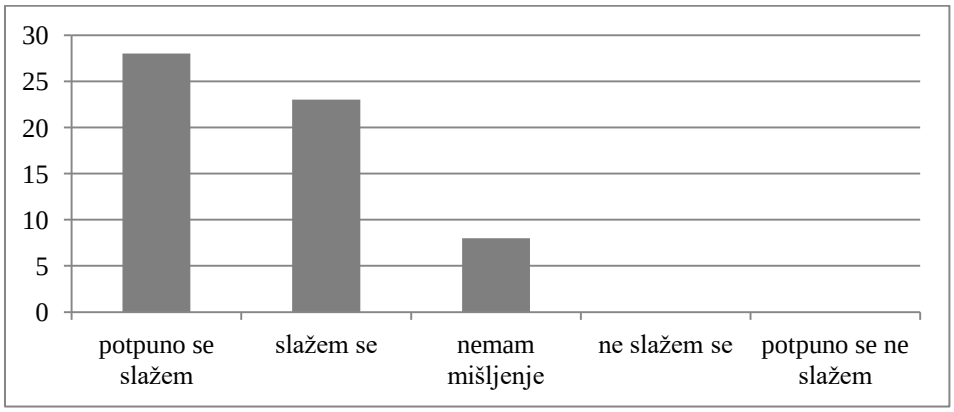
Grafički prikaz 24: Motivi plaže Zlatni rat na promotivnim materijalima Bola - asocijacije na kupališni turizam



Izvor: Izrada autorice (2017)

S izjavom „Smještajni kapaciteti (hoteli, privatni apartmani i sl.) u destinaciji svoju ponudu trebaju temeljiti na cjelokupnoj ponudi turističke destinacije“, od 59 ispitanika (vidljivo na Grafičkom prikazu 25.): 28 ispitanika *se u potpunosti slaže* s izjavom, 23 ispitanika *se slaže* s izjavom, dok 8 ispitanika *nema nikakvo mišljenje* o izjavi.

Grafički prikaz 25: Usklađivanje ponude smještajnih kapaciteta s cjelokupnom ponudom turističke destinacije



Izvor: Izrada autorice (2017)

U nastavku su predstavljene prve (temeljne) asocijacije ispitanika koje su naveli, a vezane su za njihov turistički boravak u Bolu:

- *prekrasna priroda – krajolik*
- *priroda, plaže, Vidova gora*
- *sunce, Zlatni rat, odmor*
- *plaža, sunce, mir*
- *lijepo vrijeme*
- *plaža Zlatni rat*
- *prelijepe plaže i more*
- *plaža Zlatni rat*
- *vožnja quadom po otoku Braču*
- *obiteljski odmor u idiličnom mjestu*
- *jedinstvena lokacija, dobra zabava*
- *izvrsna lokacija i izvanredan zabavljački tim*
- *predivan pogled na more*
- *odmor na plaži Zlatni rat*
- *Zlatni rat, čistoća mora*
- *odličan wellness odmor*
- *šetnja plažom Zlatni rat*
- *glazbena manifestacija „Bol Soul“*
- *izvrsna hrana i soul glazba*
- *odmor!*
- *posjet vinariji, izvrsna vina!*
- *istraživanje malog obalnog mjesta i njegove okolice*
- *izvrsna mediteranska hrana*
- *šetnje plažom*
- *sportski turnir*
- *klapsko pjevanje*
- *Zlatni rat*
- *mir i predivna priroda*
- *plaža Zlatni rat*
- *prekrasna priroda i kulturna bogatstva (Blaca, Zmajeva spilja)*
- *bicikliranje po otoku*
- *ugodna klima i prekrasne plaže*
- *lijepo vrijeme i predivna plaža Zlatni rat*
- *aktivni odmor*
- *odlične biciklističke staze*
- *surfanje na Zlatnom ratu*
- *ugodna klima, predivan krajolik*
- *najbolji avanturistički odmor*
- *šetnja plažom Zlatni rat*
- *plaža Zlatni rat*
- *odmor od posla i svakidašnjih briga*
- *prekrasan odmor na otoku*
- *pogled s vrha Vidove gore*
- *plaža Zlatni rat*
- *razgledavanje starog dijela mjesta*
- *predivan odmor u malom i mirnom mjestu*
- *uživanje na plaži Zlatni rat*
- *Bol =drugi dom!*

Odgovori u sedmom pitanju otvorenog tipa, u kojem se zahtijevalo od ispitanika da navedu bar 3 sastavnice turističke ponude u Bolu, koje bi mogle biti razlog za posjet turista u predsezoni i posezoni, rezultirali su sljedećim nalazima.

Naime veliki broj ispitanika smatra da prirodno okruženje, kao i povoljni klimatski odnosno maritimni utjecaji u destinaciji uvjetuju mogućnost bavljenja sportom i rekreacijom na otvorenom u predsezoni i posezoni. Kao najznačajnije sportsko-rekreacijske resurse ističu:

- tenis centar s brojnim teniskim terenima,
- hotelske bazene, windsurfing centre, škole ronjenja i plivanja,
- kvalitetne biciklističke staze,
- pješačke i planinarske staze do Vidove gore i druge.

Povoljni klimatski uvjeti utječu i na razvoj poljoprivrednih djelatnosti – maslinarstva i vinogradarstva, koje mogu predstavljati preduvjet za razvoj agroturizma. Razvoj agroturizma može značajno utjecati na razvoj eko turizma u Bolu, posebno u smislu organskog uzgoja lokalnih namirnica, od kojih bi se pripremali lokalni specijaliteti i samim time utjecalo na diversifikaciju gastronomske ponude u destinaciji (organizacija gastronomskih tura po otoku) kao i eno ponude (organizacija vinskih cesta po otoku).

Ispitanici su prepoznali i značaj dodatnih sadržaja poput Thalasso wellness centra i kongresnih dvorana u hotelu Elaphusi, koji svakako predstavljaju konkurentske prednosti u odnosu na druge slične destinacije u smislu obogaćivanja turističkog boravka u predsezoni i posezoni.

Osim toga, ispitanici smatraju da Bol, pored toga što je domaćin glazbene manifestacije „Bol Soul“ može ugostiti i druge događaje zabavnog karaktera (festivali, koncerti). Bogatstvo kulturno-povijesne baštine u Bolu i okolici, svakako predstavlja temelj za razvoj kulturne ponude Bola, dok ti isti kulturni resursi mogu predstavljati osnovu za diversifikaciju ponude izleta u destinaciji u smislu tematskih tura (kulturne, gastronomske, avanturističke i dr.) u kojima bi svaki posjetitelj Bola mogao pronaći nešto prema vlastitim preferencijama.

6.2. Kritički osvrt na anketno istraživanje

Metoda ispitivanja, odnosno anketno istraživanje provedeno je u periodu predsezone i posezone u destinaciji, kako bi se istražila turistička ponuda destinacije izvan glavne sezone, budući da je ponuda u glavnoj sezoni, uglavnom orijentirana na klasični odmorišni proizvod. U periodu predsezone i posezone u destinaciji borave segmenti turista, koji posjećuju Bol iz drugačijih razloga od turista u glavnoj sezoni (potvrđeno i s podacima dobivenim u dubinskom intervju-u). Prema tome, nalazi dobiveni ispitivanjem stavova turista, ali i turističkih djelatnika mogu predstavljati temeljne elemente za pozicioniranje Bola kao cjelogodišnje destinacije na turističkom tržištu. U istom periodu, ispitani djelatnici su rasterećeni od poslovnih briga, pa na pitanja u anketnom upitniku mogu dati reprezentativne odgovore u kontekstu istraživane turističke pojave.

Prvi dio ispitanika, turistički djelatnici u Bolu, uglavnom su zadovoljni svojim zanimanjima i primanjima koje ostvaruju baveći se istima. Naime, 69% ispitanika ima prosječna primanja, dok 26% ispitanika ima visoka primanja. To potvrđuje i slaganje ispitanika s izjavom koja je definirana kao osobna afirmacija djelatnika - 98% ispitanika se slaže s izjavom da svaki djelatnik pojedinačno, treba biti spreman ulagati dodatne napore, a sve s ciljem produljenja turističke sezone, poboljšanja postojećeg imidža Bola kao turističke destinacije, a samim time i povećanja lojalnosti gostiju.

Budući da se postojeći turistički imidž Bola temelji na poveznicama hotelske ponude i plaže Zlatni rat, ispitani su stavovi turističkih djelatnika o značaju destinacijske ikone – plaže Zlatni rat za bolski turizam. Od ukupno 42 ispitanika, više od polovice ispitanika smatra Zlatni rat simbolom bolskog turizma, koji je prepoznatljiv na nacionalnoj, ali i internacionalnoj razini. Svi ispitanici se slažu da je plažu potrebno zaštititi od bilo kakvog oblika devastacije, kako bi i budućnosti bio očuvan njen prirodni fenomen. Međutim, iako je plaža Zlatni rat visoko pozicionirana na marketinškom planu promocije Hrvatske, ispitanici smatraju da turističku ponudu Bola, ne bi trebao predstavljati isključivo Zlatni rat, već da bi plaža trebala biti tek temeljni element na kojem treba „graditi“ kvalitetniju ponudu destinacije. Takva ponuda trebala bi se temeljiti na konkurentskim prednostima odnosno neopipljivim koristima koje destinacija nudi, a proizlaze iz osobnosti marke destinacije, što s postojećom ponudom nije slučaj, a to potvrđuje i podatak da se s izjavom o diferencijaciji turističke ponude Bola od ponude drugih destinacija na Mediteranu, ne slaže 43% ispitanika, dok 12% ispitanika nema mišljenje o istoj. Isto tako, 93% ispitanika smatra da na otoku Braču postoje brojni resursi koji

nisu, a mogu biti iskorišteni u turističke svrhe. Ovakvi nalazi upućuju na potrebu za revitalizacijom destinacije, uvođenjem specijaliziranih oblika turističke ponude. Naime, svi ispitanici, odnosno njih 42 smatraju kako su postojeći receptivni kapaciteti i resursi iskoristivi za razvoj sportskog turizma. 30 ispitanika smatra da su isti iskoristivi za razvoj poslovnog turizma, dok 20 ispitanika smatra da je na temelju postojećih kapaciteta i resursa moguće razviti lječilišni i eno-gastro turizam. Pored navedenih, ne smiju se zanemariti ni drugi posebni, prirodni – krajobrazni (u okviru razvoja eko turizma), manifestacijski, kulturno povijesni, te vjerski (duhovni) destinacijski resursi, iz razloga što navedeni resursi upotpunjuju turističku ponudu dajući joj dodanu vrijednost.

Osim toga, postojeća turistička ponuda utječe na sezonalnost destinacije, budući da je okarakterizirana sličnim i prosječnim proizvodima koji su orijentirani na glavnu sezonu. Prema tome, 90% ispitanika se slaže da unutar turističkog sektora treba težiti razvoju specijaliziranih turističkih proizvoda kojima bi se omogućilo pozicioniranje Bola kao cjelogodišnje destinacije. 90% ispitanika smatra da bi hoteli kao najznačajniji predstavnici receptivnih subjekata u destinaciji, trebali usmjeriti svoje poslovne aktivnosti k obogaćivanju ponude dodatnim uslugama i ostvarenju cjelogodišnjeg poslovanja, kako bi destinacija u cijelosti imala veći ekonomski uspjeh.

Daljnji dio osvrta ukazuje na upoznatost ispitanika s marketinškim aktivnostima u destinaciji osobito s potrebom kreiranja i upravljanja markom destinacije. 90% ispitanika smatra da je Bol turistička destinacija visoke nacionalne i internacionalne prepoznatljivosti i privlačnosti, ponajviše zbog prirodnog fenomena plaže Zlatni rat. Međutim, 95% ispitanika se slaže s izjavom da bi se promotivni materijali Bola trebali obogatiti i drugim motivima, jer motivi plaže Zlatni rat asociraju isključivo na kupališni turizam. U kontekstu promocije turističke destinacije, istražen je i novi vizualni identitet Bola. Iako se 57% ispitanika slaže da vizualni identitet – „SymBOL of the Adriatic“ predstavlja važan iskorak u daljnjem pozicioniranju Bola na turističkoj mapi, 31% ispitanika nema mišljenje o istom, dok se 12% ispitanika ne slaže s izjavom, što ukazuje na činjenicu da nisu svi turistički djelatnici upoznati sa značajem vizualnog identiteta za destinaciju i mogućnostima korištenja istog.

Naposljetku, 71% ispitanika se slaže da su marketinške aktivnosti u Bolu, okarakterizirane nedostatkom inovativnosti i neadekvatnom podjelom odgovornosti u brendiranju i tržišnom pozicioniranju destinacije između različitih institucija javnog sektora i privatnih poduzetnika. Stoga bi se, slaže se 95% ispitanika, suradnja svih značajnih subjekata privatnog i javnog

sektora na uspostavi cjelovitog turističkog lanca vrijednosti na razini destinacije, pozitivno odrazila na diversifikaciju turističkog doživljaja, a samim time i na konkurentnost Bola na turističkom tržištu.

Drugu grupu ispitanika, čini 59 ispitanih turista u Bolu. Najveći broj ispitanika je u dobi od 25 do 40 godina (39%), te u dobi od 41 do 55 godina (32%), dok ih najviše ima više i/ili visoko obrazovanje. Uzevši u obzir nacionalnost ispitanika, najviše ispitanika je iz Hrvatske (26%), potom iz: Francuske (15%), Njemačke (10%), Velike Britanije (10%), Italije (7%) i drugih zemalja (Grafički prikaz 16., str. 89). Za vrijeme boravka u Bolu, najviše ispitanika odnosno njih 38 bilo je smješteno u hotelima, 17 ispitanika je bilo smješteno u privatnim sobama ili apartmanima, 2 ispitanika u kampu, dok je 2 ispitanika bilo na jednodnevnom izletu u Bolu. Kao 3 najčešća motiva dolaska u destinaciju, ispitanici navode:

- ljepotu prirode i krajolika,
- zabavu i nove doživljaje, te
- prepoznatljivost Bola i plaže Zlatni rat kao turističkog brenda.

Od ukupno 59 ispitanika, 20 ispitanika je ponovno posjetilo Bol, a kao najčešći razlog povratka navode:

- ljepotu prirode, prekrasne plaže i čistoću mora,
- gostoljubivost domaćina,
- lijepe uspomene, pozitivna iskustva i doživljaje s prijašnjih odmora u Bolu.

Ovakav nalaz upućuje na emocionalnu povezanost velikog broja gostiju s destinacijom, te može predstavljati iskoristivu pretpostavku za daljnji rast broja posjetitelja izvan glavne sezone, pod uvjetom da se osmisli konkretna ponuda u tom periodu, kojom bi se zadovoljili njihovi interesi.

Tijekom boravka u Bolu, najviše ispitanika (59%) dnevno potroši (izuzev troškove smještaja) od 31 do 70 eura. 46% ispitanika je posjetilo Bol potaknuto informacijama o destinaciji putem interneta, dok je 39% ispitanika posjetilo Bol po preporuci prijatelja ili rodbine. Pored ovakvih rezultata, potrebno je i dalje ulagati napore u povećanju „online“ marketinških aktivnosti s ciljem bolje promocije Bola i dopiranja do većeg dijela turističkog tržišta. Koliki je značaj usmene predaje kod promocije turističke destinacije, odnosno preporuke poznanika, pokazuje i podatak kako je 88% ispitanika spremno ponovno posjetiti Bol, ali i preporučiti ga prijateljima i/ili rodbini, dok 12% ispitanika još nije sigurno u takvu odluku.

Ispitanici su se prilikom dolaska i tijekom boravka u destinaciji, imali priliku upoznati s elementima turističke ponude Bola. Iako je većina elemenata ocijenjena ocjenom 4, potrebno je analizirati svaki element pojedinačno, kako bi se utvrdile mogućnosti za poboljšanje istih. Najvišu ocjenu, ocjenu 5 dobili su: kvaliteta smještajnih kapaciteta u hotelskom sektoru, stručnost i ljubaznost turističkih djelatnika, dostupnost i uređenost plaža, ponuda wellness sadržaja i programa u hotelima, te sigurnost u destinaciji. Ocjena 4 dodijeljena je: prometnoj povezanosti s kopnom, kvaliteti smještajnih kapaciteta u privatnom sektoru, odnosu lokalnog stanovništva prema turistima, uređenosti i čistoći destinacije, ponudi i kvaliteti izleta, sportskim i rekreacijskim sadržajima, kulturno – povijesnoj baštini, gastronomskoj ponudi, ponudi autohtonih suvenira i proizvoda u destinaciji, dostupnosti informacija u destinaciji, turističkoj promociji Bola u medijima, te ukupnom odnosu cijene i kvalitete ponude u destinaciji. Prema tome, postoji dovoljno mogućnosti za unapređenje istih elemenata, osobito što svi navedeni elementi utječu na stvaranje cjelovitog doživljaja kod posjetitelja, a samim time i na povoljniji odnos cijene i kvalitete ponude u destinaciji. Ocjenom 3, ocijenjena je manifestacijska ponuda destinacije, što upućuje na mali broj održanih manifestacija u predsezoni i posezoni, kojima bi se moglo značajno doprinijeti produljenju turističke sezone.

Kao i kod ispitivanja stavova turističkih djelatnika, tako je i kod ispitivanja stavova turista, korištena Likertova ljestvica, kako bi se uvidjeli stavovi turista o slaganju i neslaganju s izjavama definiranim u kontekstu predmeta istraživanja. Neke od izjava su jednake izjavama u anketnom upitniku kojeg su ispunjavali turistički djelatnici, kako bi stavovi na strani turističke ponude i turističke potražnje bili međusobno usporedivi.

Sličnih stavova kao i kod ispitanih turističkih djelatnika, bili su i turisti, odnosno samo se 39% ispitanih turista slaže s izjavom o diferencijaciji turističke ponude Bola od drugih destinacija na Mediteranu, 34% ispitanika se ne slaže s istom, dok 27% ispitanika nema mišljenje o izjavi, pod pretpostavkom da nisu upoznati s ponudom drugih destinacija na Mediteranu.

Dok 90% ispitanih djelatnika smatra da je Bol turistička destinacija visoke nacionalne i internacionalne prepoznatljivosti, 78% ispitanih turista u Bolu se slaže s istom izjavom, međutim 14% ispitanika nema mišljenje o istoj, dok se 8% ispitanika ne slaže s izjavom, što ukazuje na potrebu za većom učinkovitosti promocije destinacije, čija se ponuda ne bi trebala temeljiti isključivo na prepoznatljivosti i popularnosti plaže Zlatni rat. U istom kontekstu, s izjavom da je promotivne materijale Bola potrebno obogatiti i drugim motivima na turističkim

fotografijama, jer motivi plaže Zlatni rat asociraju isključivo na kupališni turizam, slaže se 80% ispitanika.

69% ispitanika je potvrdilo da je jedinstveni i atraktivni imidž Bola kao turističke destinacije, utjecao na njihov izbor i odluku o odmoru u Bolu, 19% ispitanika nema mišljenje o istoj izjavi, dok se 12% ispitanika ne slaže s izjavom. S izjavom „Bol jednako privlačan za turistički odmor u svim godišnjim dobima“ se slaže 58% ispitanika. Međutim 17% ispitanika nema mišljenje o istoj, dok se 25% ispitanika ne slaže s izjavom što ukazuje na postojanje problema sezonalnosti u destinaciji i potrebu za rješavanjem istog.

Naposljetku, s izjavom da bi smještajni kapaciteti u destinaciji svoju ponudu trebali temeljiti na cjelokupnoj ponudi destinaciji se slaže 86% ispitanika, dok 14% ispitanika nema mišljenje o izjavi. Ovakav rezultat upućuje na temeljnu karakteristiku poslovanja svakog turističkog subjekta – njegov odnos s ukupnom ponudom destinacije u kojoj obavlja poslovne aktivnosti. S obzirom na postojanje ovakve međuzavisnosti, implementacija destinacijskih ikona i resursa u aktivnostima upravljanja markom destinacije, svakako je iskoristiva i u procesu re-brendinga turističkog odnosno hotelskog resorta.

Osim toga, da destinacija raspolaže resursima koji su iskoristivi u procesu re-brendinga same destinacije, a potom i hotelskih resorta u istoj, potvrđuju sljedeći dobiveni nalazi. Naime kao temeljne asocijacije vezane za njihov boravak u Bolu, ispitanici su najviše puta naveli sljedeće pojmove:

- prekrasna priroda i krajolik
- Vidova gora
- plaža Zlatni rat
- prelijepe plaže i čisto more
- jedinstvena lokacija, dobra zabava
- izvrsna hrana i vino
- odmor, mir
- kulturna bogatstva (Blaca, Zmajeva spilja)
- sport, rekreacija (aktivni odmor)
- Bol = drugi dom!

Ovakvi rezultati istraživanja potvrđuju kako su posjetitelji, posebno oni koji posjećuju Bol po prvi put, najčešće privučeni suncem, morem i plažama, međutim tijekom svog boravka imaju priliku otkriti i upoznati destinaciju, ali i cijeli otok, ponajviše u sportsko-rekreativnom, kulturnom i gastronomskom smislu, čime se omogućuje stvaranje čvrstih emocionalnih veza s destinacijom, na temelju kojih se posjetitelji nerijetko odlučuju za ponovni posjet destinaciji (pretpostavka za stvaranje lojalnosti prema marki destinacije).

Iako se ispitani turistički djelatnici, ali i većina turista slaže da je Bol turistička destinacija visoke nacionalne i internacionalne prepoznatljivosti, istu tu prepoznatljivost duguje jednom od najpopularnijih simbola hrvatskog turizma – plaži Zlatni rat. U tom kontekstu može se potvrditi da je mogućnost doživljaja destinacijske ikone – Zlatni rat postao ključni element prodaje, osobito kod segmenta turista koji prvi put posjećuju Bol. Međutim iako bi se jedinstvene značajke destinacijske ikone – Zlatni rat, mogle i trebale iskoristiti za „subjektivno pozicioniranje“ destinacije (pr. stvaranje posebnih osjećaja – divljenje, emocionalna povezanost) na turističkom tržištu, dobiveni rezultati istraživanja su potvrdili da se turistička ponuda Bola ne može temeljiti isključivo na popularnosti plaže Zlatni rat, a samim time se ni promocija destinacije ne bi trebala temeljiti isključivo na motivima plaže Zlatni rat u promotivnim materijalima, budući da ista utječe na stvaranje problema sezonalnosti destinacije. Prema tome revitalizaciju destinacije – Bol, moguće je provesti jedino kreiranjem i uvođenjem specijaliziranih turističkih proizvoda na temelju relevantnih resursa u turističku ponudu, čime bi se stvorile izvjesne konkurentske prednosti destinacije. Osim toga, buduća turistička ponuda Bola treba se temeljiti na komplementarnosti jedinstvenih značajki destinacijske ikone – plaže Zlatni rat s relevantnim resursima na otoku koji imaju potencijal postati destinacijske ikone, odnosno na temelju koje bi se omogućilo kreiranje i pozicioniranje prepoznatljive marke cjelogodišnje turističke destinacije na globalnom turističkom tržištu.

6.3. Istraživanje: Menadžment hotelskog subjekta Bluesun – Bol

Za potrebe ovoga rada, korištena je metoda intervjuiranja, odnosno proveden je dubinski intervju u tvrtki Hoteli Zlatni rat d.d. u Bolu s ispitanicom gđicom Valentinom Žarković, koja je zaposlena u odjelu marketinga i prodaje iste tvrtke. Cilj istraživanja bio je utvrditi jesu li i u kolikoj mjeri u marci „Bluesun Hotels & Resorts“ zastupljeni resursi i destinacijske ikone Bola i može li njihova implementacija utjecati na jačanje lojalnosti kupca prema marci „Bluesun Hotels & Resorts“, odnosno na spremnost kupca da ponovi kupnju turističkog proizvoda koji je obilježen istom markom, a da se pritom taj isti proizvod ne odnosi isključivo na proizvod „sunca i mora“, već da je usmjeren na ostvarivanje cjelogodišnjeg poslovanja.

Na samom početku intervjua, utvrđeno je da se Bluesun hoteli u Bolu nose s istim problemom sezonalnosti kao i drugi turistički (hotelski) resorti smješteni u primorskim destinacijama. Naime, iako je turistička sezona odnosno poslovanje hotela u posljednjih nekoliko godina znatno produženo, ono je još uvijek ograničeno na 6 do 7 mjeseci.

Trajanje sezone ovisi od godine do godine i o događanjima koje diktira kalendar manifestacija. Hotel Elaphusa se kao najveći hotel, otvara obično početkom travnja, a zatvara u drugoj polovici listopada. Međutim događa se da se hotel otvori i ranije, kao što je to bio slučaj u 2016. godini kada se u našem hotelu održavala Međunarodna manifestacija maslinara i uljara – Noćnjak, pa se otvorio sredinom ožujka. Hoteli Bonaca i Borak, kao hoteli s manjim brojem smještajnih kapaciteta se nešto kasnije otvaraju, odnosno krajem travnja ili početkom svibnja i zatvaraju u prvoj polovici listopada.

Problem sezonskog poslovanja nastoji se riješiti usavršavanjem „odmorišnog“ turističkog proizvoda, odnosno obogaćivanjem osnovne hotelske ponude, na temelju postojeće atrakcijske osnove u destinaciji i ostalih hotelskih sadržaja.

U Bolu i u hotelima se dosta radi na produljenju sezone. Naravno, srpanj i kolovoz su uvijek najjači po pitanju dolazaka individualnih turista čiji je glavni motiv dolaska kupanje i slično. Isto tako, nastojimo privući što više gostiju u predsezoni i posezoni, a to se trudimo postići MICE turizmom tj. ugošćavanjem kongresa i drugih poslovnih događanja. U hotelu Elaphusa se nalazi pet kongresnih dvorana, najveća je kapaciteta za 800 ljudi, pa u predsezoni i posezoni uvijek budu organizirani poslovni događaji koje može posjetiti toliki broj ljudi. U 2016. godini je posezona bila nešto jača od predsezone u broju

održanih događanja i broja gostiju. Imali smo dosta događaja vezanih uz kongrese, team building skupove i sportska događanja. Na kraju godine je održana i manifestacija „Dani hrvatskog turizma". Osim toga, hotel Elaphusa, koji je prošle godine dobio drugu nagradu u kategoriji najboljih wellness hotela u Hrvatskoj, nudi wellness program za goste koji dolaze u predsezoni, kada se još uvijek nije tako ugodno kupati u moru. Čak i kada vrijeme nije lijepo za boravak na otvorenom, gosti svakako u jednom od tri hotela mogu pronaći brojne sadržaje i baviti se aktivnostima po vlastitim preferencijama. Unutar samog hotelskog resorta je i à la carte restoran – taverna „Wallum" koji izlazi iz okvira tipičnog hotelskog restorana. U obogaćivanju predsezone i posezone nam znatno pomaže i vlastiti tenis centar, koji ima ukupno 26 terena, a s obzirom na velik broj teniskih grupa koje ugošćujemo i pored tolikog broja terena, svejedno smo se znali zateći u problemu nedostatka istih. Organiziraju se razni teniski turniri – krajem svibnja i početkom lipnja održan je turnir„WTA Bol Open", koji je privukao veliku medijsku pozornost. Mogućnost održavanja takvih turnira naša je velika prednost, posebno jer na obali nema mnogo destinacija čiji centar može ugostiti toliki broj sportaša, osim toga, Bol ima idealnu klimu za cjelogodišnje pripreme za sve sportove, kao i za održavanje i drugih vrhunskih sportskih događaja. Međutim da odmor naših gostiju ne bi ograničili samo na boravak unutar hotelskog resorta, gostima nastojimo predstaviti i usluge koje nude turistički subjekti u našoj blizini (windsurfing škole, tečajevi ronjenja i druge), ali i upoznati ih s drugim bolskim i otočkim turističkim atrakcijama prilikom izleta u vlastitoj organizaciji.

Istraživanje tržišta u turizmu omogućava hotelskom menadžmentu precizniju segmentaciju i efikasnije definiranje ponude, stvaranje imidža i pozicioniranja na poželjnim emitivnim tržištima (Šerić i Jurišić, 2009). Provedbom dubinskog intervjua dobivene su informacije kako je u 2016. godini u Bluesun hotelima u Bolu boravilo najviše turista sa sljedećih emitivnih turističkih tržišta:

1. Njemačka
2. Austrija
3. Francuska
4. Skandinavija
5. Velika Britanija
6. Slovenija

Tijekom glavne turističke sezone u hotelima boravi i manji broj domaćih turista. Važno je napomenuti kako je u 2016. godini, znatno povećan broj francuskih turista koji borave u hotelima, zahvaljujući sklopljenom ugovoru s turoperatorom TUI France, koji je imao u zakup hotel Bonacu, pa je upravo u tom hotelu ove godine boravilo i do 80% francuskih turista. U 2017. godini, posebno u predsezoni, se očekuje i još veći broj francuskih turista, jer se ugovorenom zakupu priključuje i dio smještajnih kapaciteta hotela Elaphuse.

U predsezoni u hotelima boravi najviše gostiju treće životne dobi i to uglavnom njemačkih umirovljenika i umirovljenika drugih nacionalnosti, koji ne podnose ljetne vrućine i ne preferiraju gužve u destinaciji, pa je za njih tipično da putuju u tom periodu. Predsezona je idealna i za bavljenje sportovima na otvorenom, pa u istom periodu imamo jako puno teniskih grupa i drugih grupa koje se bave određenim sportom: planinari i biciklisti. U predsezoni se zna održati i manji broj poslovnih događanja. U glavnoj turističkoj sezoni ima najviše obitelji s djecom i mladih parova. ali i individualnih turista čiji je primarni motiv dolaska upravo „sunce i more". U posezoni je situacija dosta slična kao i predsezoni, jedino što u destinaciji ne boravi toliko umirovljenika kao u predsezoni. U posezoni ugošćujemo jako puno teniskih grupa i drugih sportskih grupa, ali i organiziramo razna događanja. U 2016. godini smo imali sportske igre odvjetnika i doktora, kongres ravnatelja i tajnica osnovnih i srednjih škola, nekoliko teniskih turnira, manifestaciju „Dani hrvatskog turizma" i glazbenu manifestaciju „Bol Soul", koja se već druge godine održava u hotelu Elaphusi.

Među suvremenim turistima rastu preferencije za posebnim oblicima turističke ponude koji predstavljaju iskoristiva strateška opredjeljenja, ali za svako od njih su potrebna dodatna istraživanja. Istraživanje tržišta u turizmu, receptivni subjekti bi trebali koristiti za potrebe analize strategije specijalizacije ponude, specijalizacije smještajnih objekata, kao i strategije upravljanja specijaliziranim i inovativnim turističkim proizvodima (Šerić i Jurišić, 2009).

Svjesni smo bogatstva vlastitih hotelskih sadržaja, ali i turističkih resursa u destinaciji. Upravo takvi sadržaji i potencijal otočkih resursa da postanu turističke atrakcije destinacije, usmjeravaju nas ka specijalizaciji ponude Bluesun hotela. Naime Elaphusa kao jedini Bluesun hotel u Bolu s četiri zvjezdice, na tržištu se pozicionira kao luksuzan hotel i prima turiste veće kupovne moći, koji traže kvalitetniju uslugu. Pod tim ne mislim na kvalitetu rada naših zaposlenika, ona je na istoj razini u sva tri hotela, nego u smislu opremljenosti soba i drugih dodatnih sadržaja. Hotel Bonaca se pozicionira kao obiteljski

hotel zahvaljujući all inclusive ponudi i bogatom animacijskom programu za djecu. Hotel Borak kao najmanji među tri hotela, tek treba usmjeriti u određenom pravcu. Najbliži je moru, ima vlastiti à la carte restoran na samoj plaži, a gosti koji se odluče za boravak u istom, izabiru ga upravo zbog ugodne i intimne atmosfere koja vlada u njemu.

Naime, poslovanje Bluesun hotela i turistička ponuda Bola, nisu međusobno isključivi. Hoteli su smješteni na lokaciji koja osim što ima izuzetne prirodne ljepote, ima i bogatu ponudu turističkih sadržaja, osobito za malo primorsko mjesto. Bol danas, slovi kao biser Jadrana, vrlo je isticana i popularna destinacija, upravo zbog međunarodne prepoznatljivosti plaže Zlatni rat, ali se još uvijek nosi s problemom sezonalnosti turizma. Smatram da su Bluesun hoteli jedan su od ključnih generatora produljenja turističke sezone u Bolu. Hoteli Elaphusa, Bonaca i Borak, uz hotel Bretanide koji je smješten u blizini našeg hotelskog resorta, u velikoj mjeri diktiraju trajanje turističke sezone, budući da sadržaji u njihovom vlasništvu, ponajprije wellness centri, kongresne dvorane i sportski tereni omogućuju dolazak turista prije službenog početka sezone, ali i boravak u posezoni, praktički nakon završetka manifestacije „Bolsko ljeto". Pritom je važna i značajna suradnja s aerodromom Brač. Blizina aerodroma, naime predstavlja veliku prednost turističkog razvoja ne samo Bola već cijelog otoka. Iako su zračni promet na Braču ograničavale manje piste, a samim time i dolazak manjih zrakoplova, radovi na produljenju piste, te sve veći broj direktnih letova iz Zagreba, Beča, Praga i drugih europskih gradova, charter letovi TUI France-a nagovješćuju bolju povezanost otoka s europskim kopnom.

Osim toga, nesklad u kvaliteti ponude u pojedinim destinacijama, motivirao je hotelski menadžment da osnuje vlastitu turističku agenciju Sunce Global d.o.o. za prodaju izleta i transfera, kako bi svojim gostima osigurali standard usluge primjeren cijeni smještaja. Neki od izleta u turističkoj ponudi Bola su:

- *Best of Brač (upoznavanje unutrašnjosti otoka uz degustaciju autohtonih proizvoda)*
- *Bracia olive oil experience*
- *Quad Safari; Off road Brač*
- *Bike tour – Hvar i Brač*
- *Izlet u Zmajevu špilju; u Blaca; na Vidovu goru*
- *Sunset Session; Active Sailing; Sail'n' Snorki*

Otok Brač ima obilje prirodnih i kulturnih resursa koji nisu iskorišteni u turističke svrhe. Kroz navedenu ponudu izleta nastojimo „provući" što više takvih resursa i objediniti ih u jedinstvene hotelske proizvode odnosno uslugu, koja će biti različita od konkurentske usluge, a u kojoj će svaki naš gost uspjeti pronaći nešto prema svojim preferencijama.

Osim toga, gastronomsku ponudu naših hotela obogaćuju lokalni proizvodi. U svim našim restoranima nudi se nagrađivano Stina vino, proizvod naše sestrinske firme, a gostima također nudimo mogućnost obilaska i degustaciju u vinariji Jako Vino. Isto tako, standardnu ponudu u našim restoranima nastojimo obogatiti, organizirajući tematske večeri, od kojih je jedna i Dalmatinska večer na kojoj gosti imaju priliku kušati tipična jela i pića ovoga podneblja i uživati u dalmatinskom folkloru (klapsko pjevanje i sl.). U sklopu hotela Elaphuse postoji i suvenirnica u kojoj gosti mogu pronaći većinu autohtonih suvenira i proizvoda, a na recepcijama imamo i brošure koje goste upućuju u specijalizirane dućane, ali i radionice, odnosno tvornice u kojima mogu vidjeti izradu tih istih proizvoda i suvenira.

Hotelske marke predstavljaju vrijednu imovinu u koju treba ulagati, pažljivo razvijati, i još opreznije njome upravljati. Marka određuje i diferencira dobra i usluge imenom ili različitošću dizajna, što u konačnici rezultira dugoročnom vrijednošću, koja se mjeri tržišnom vrijednošću marke. Tržišna vrijednost marke predstavlja izvor održivih konkurentskih prednosti hotela i njegovih proizvoda odnosno usluga. Marke imaju veću tržišnu vrijednost što je veća odanost marci, stupanj poznatosti, doživljena kvaliteta, što su jače asocijacije koje marka izaziva (Šerić, 2009), a to potvrđuje i sljedeći odgovor:

Kada govorimo o diferenciranju Bluesun hotela od ostalih hotela u Bolu, prvo bih se osvrnula generalno na sve Bluesun hotele u Hrvatskoj. Naime svi hoteli su strateški dobro smješteni - na prekrasnim i popularnim turističkim mjestima u Hrvatskoj, uvijek u neposrednoj blizini mora, pritom ne treba zaboraviti na hotel Kaj u Zagorju, i hotele podno Velebita, mjestima koja su bogata dodatnim turističkim sadržajima. Gotovo u svakoj destinaciji imamo veći broj hotela, koji čine tzv. hotelski resort pa samim time gostima nudimo i kompletnu uslugu.

Još jedan važan element koji je odigrao veliku ulogu u stvaranju našeg brenda, ali i jačanju istog su svakako zaposlenici kompanije. Da kvaliteta pruženih usluga od strane naših zaposlenika predstavlja snaga kompanije, potkrepljuje i činjenica da imamo jako

puno sezonskih zaposlenika koji su već godinama zaposleni kod nas, čak i do 8 godina, a dobivaju plaćeni godišnji odmor, različite bonuse i božićnice. Takav pozitivan odnos prema zaposlenicima reflektira i na odnos zaposlenika prema gostu. Fleksibilni smo i po pitanju odnosa s gostima. Što god gosti zatraže, a nije u ponudi hotela ili nije uobičajeno, ako je izvedivo na bilo kakav način, mi se to potrudimo i ostvariti im. Uvijek im izlazimo ususret i po pitanju molbi vezanih uz njihovu prehranu, održavanje rođendana, iznenađenja, dopremanje cvijeća i slično.

Prepoznatljivost našeg hotelskog brenda, blizina popularne plaže Zlatni rat, pa i aerodroma predstavlja veliku prednost pri prvom, a vjerujem i svakom sljedećem izboru Bola i naših hotela kao destinacije za odmor. Osim nedavne fizičke renovacije hotela, konstantno radimo na poboljšanju usluga i uvođenju noviteta u našem poslovanju. Ne zaustavljamo se na granicama koje su ranije postavljene – npr. pružena usluga je na razini poslovanja naše hotelske kuće, gosti su istom zadovoljni, nego se svaki put iznova trudimo priuštiti im nova iskustva i doživljaje, a samim time kvalitetu usluge hotela podizati na višu razinu. Na takav način stvara se prijateljski odnos između zaposlenika i gostiju hotela, stvara se lojalnost gostiju prema našem brendu. Imamo jako puno gostiju koji se vraćaju, a neki se vraćaju u hotele već desetak i više godina.

Svaki gost tijekom svog boravka u hotelu ima priliku ispuniti anketni upitnik i to je glavni pokazatelj zadovoljstva ponuđenom uslugom. U njemu mogu izraziti svoje mišljenje, sve ono s čime su bili zadovoljni ili nisu, mogu pohvaliti pojedinog zaposlenika ili odjel u hotelu. Gosti nam isto tako po povratku kući šalju mailove, ali i u neformalnom razgovoru na recepciji mogu dati pohvalu ili kritiku.

Na kraju svake turističke sezone održava se Bluesunijada – interna manifestacija, svake godine u drugoj destinaciji u kojoj su smješteni naši hoteli. Zamišljena je kao team building program koja okuplja naše zaposlenike iz cijele Hrvatske, na kojem se druže kroz održavanje sportskih aktivnosti, svečanih večera, ali i dodjelu nagrada u raznim kategorijama. Nagrade se dodjeljuju na temelju razmišljanja gostiju i dodijeljenih ocjena u prethodno spomenutim anketnim upitnicima. Nagrade uglavnom nisu individualne, nego se dodjeljuju određenom hotelu. U tom smislu, postoje nagrade za najbolju recepciju, hotel s najboljim wellness programom, najbolji hotel generalno, najbolja hotelska kuhinja i sl. Međutim postoje i individualne nagrade, a odnose se na zaposlenike koji su dobili najviše

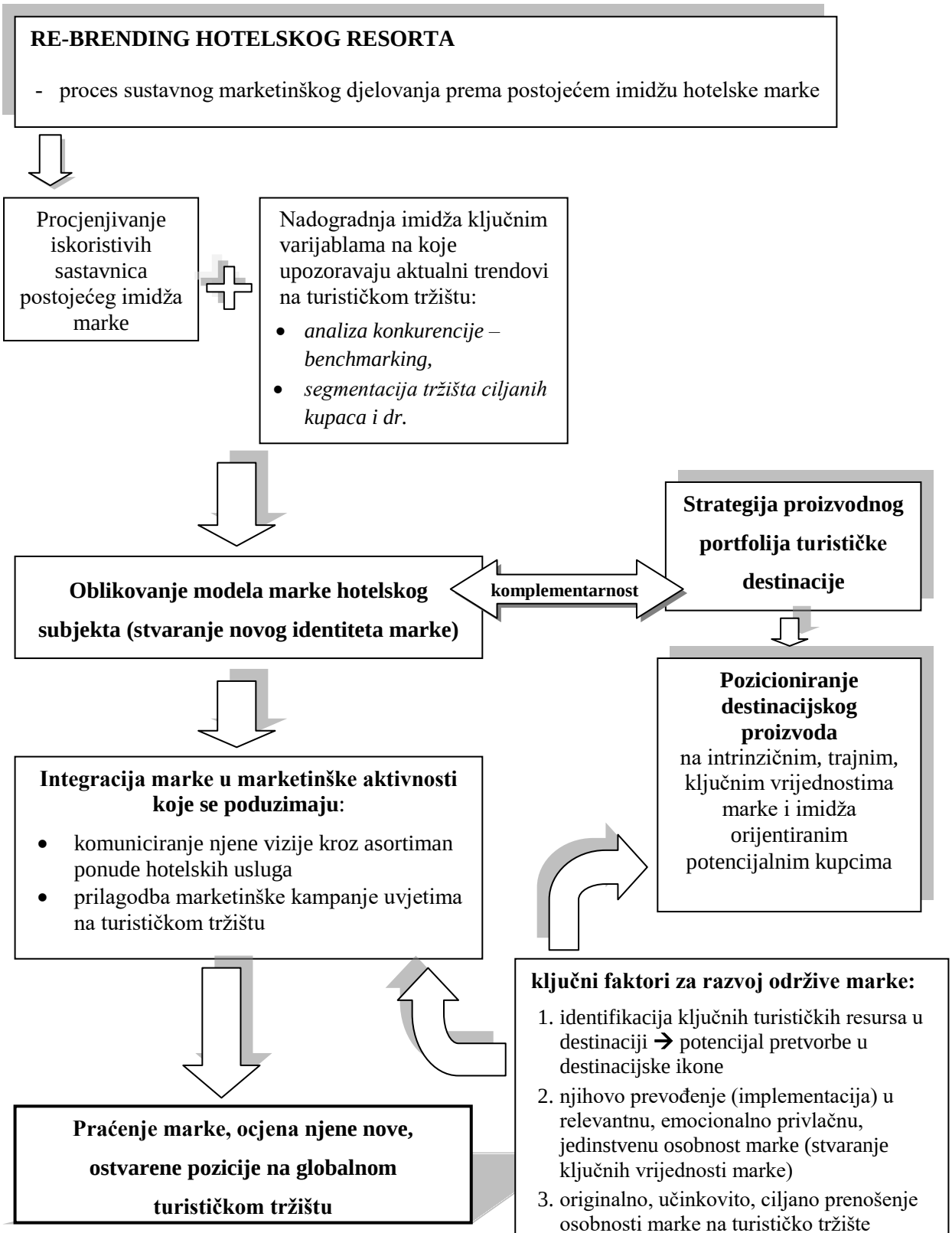
pohvala od gostiju. Dodjeljuju se svake godine na kraju sezone, a nagrađeni dobiju priznanje i određenu novčanu naknadu.

Nedavno se jedan od bliskih kolega na svom odlasku iz kompanije oprostio s nama sljedećim riječima: „Djelatnici budite sretni i ponosni, jer jedino i isključivo s vama i zbog vas se zovemo – mjesto dobre energije. Vaša predanost u radu s gostima i zajedničko ophođenje jednih prema drugima je ono što će Bluesun još dugoročno činiti uspješnim.“

Osim odnosa među zaposlenicima i odnosa zaposlenika prema gostima, za naše poslovanje ključan je i dobar odnos s lokalnim stanovništvom. Iz moje perspektive, odnos lokalnog stanovništva prema poslovanju hotela je zaista pozitivan, jer kompanija nudi stvarno puno radnih mjesta (hoteli, restorani, vinarija, računovodstvo hotela, pa i aerodrom Brač djelomično). Smatram da mladima, odnosno visoko obrazovanim ljudima nakon školovanja, omogućuje povratak u zavičaj, budući da je jedina kompanija u Bolu koja stvara velik broj radnih mjesta na pozicijama koje zahtijevaju visokoškolsko obrazovanje. Naime u većini otočkih mjesta, situacija je takva da se visoko obrazovani ljudi nemaju prilike zaposliti na radnom mjestu koje potpuno ili bar djelomično odgovara njihovim kvalifikacijama, pa ostanak u rodnom mjestu obično zahtjeva potrebu za prekvalifikacijom. Veliki broj lokalnog stanovništva je zaposlen u hotelima, uglavnom su to stalni zaposlenici na odgovornijim pozicijama, pa se tek u glavnoj sezoni kad je potreban znatno veći broj zaposlenika, osjeti da ima zaposlenika i iz drugih krajeva Hrvatske.

Osim kreiranja novih i održavanja postojećih poslovnih, društvenih i emocionalnih odnosa u smislu stvaranja novih radnih mjesta i razvoja lokalne ekonomije u Bolu, hotelskom menadžmentu uz najistaknutiju destinacijsku ikonu – plažu Zlatni rat na kojoj počivaju ključne vrijednosti marke „Bluesun Hotels & Resorts“ i njena osobnost, tek predstoji implementirati i druge ključne turističke resurse destinacije, ali i šire otočke okolice u vlastitu ponudu, na način da spozna potencijal tih istih resursa da postanu prepoznatljive destinacijske atrakcije (ikone), zaokruživši ih u jedinstvenu priču i istu takvu ponudi gostima u svrhu stvaranja novih iskustava i turističkih doživljaja koji bi trebali omogućiti održivu konkurentsku prednost hotelskog resorta.

7. PRIJEDLOG MODELA ZA RE-BRENDING HOTELSKOG RESORTA



Grafički prikaz 26: Model re-brendinga hotelskog resorta

Izvor: Izrada autorice (2017)

ZAKLJUČAK

Promjene koje se danas događaju na globalnom turističkom tržištu uzrokovale su da turističke destinacije, ali i tradicionalni hotelski resorti u Hrvatskoj čija se ponuda temelji na osnovnim komparativnim prednostima hrvatskog turizma odnosno suncu, moru i plažama, ali i njima slični resorti u drugim mediteranskim zemljama ulaze u fazu zrelosti svog turističkog proizvoda. Stoga je, glavni cilj ovog istraživanja bio iz kompleksnog područja kreiranja i upravljanja markom turističke destinacije, osigurati smjernice za aktivnosti re-brendinga svih sličnih receptivnih subjekata, kako bi isti, svoj proizvod revitalizirali, a potom i repozicionirali u odnosu na konkurentske proizvode.

Na konkretnom poslovnom slučaju hotelskog resorta Bluesun u Bolu na otoku Braču, koji predstavlja 70% ukupne hotelske ponude destinacije, provedeno je istraživanje kojim su prikupljeni i obrađeni primarni podaci i dobivene korisne informacije na temelju kojih se može deduktivno zaključivati u kontekstu teme rada. Osim toga, analizom turističke ponude u destinaciji i ispitivanjem stavova sudionika istraživanja, dobivene su smjernice za unapređenje postojećeg imidža Bola kao turističke destinacije.

Istraživanjem je potvrđeno da Bol jest turistička destinacija visoke nacionalne, pa i internacionalne prepoznatljivosti, međutim taj status ponajviše duguje jedinstvenim značajkama plaže Zlatni rat. Koliki značaj pojedina destinacijska ikona može imati u ponudi određene destinacije, potvrđuje i činjenica da je mogućnost doživljaja ikone – plaže Zlatni rat postao ključni element prodaje, osobito kod turista koji prvi put posjećuju Bol. Unatoč važnosti koju plaža Zlatni rat ima za bolski turizam, turistička destinacija svoju ponudu ne bi trebala temeljiti isključivo na popularnosti iste.

Revitalizaciju destinacije u kontekstu stvaranja konkurentskih prednosti koje destinacija ima u odnosu na njoj slične, moguće je jedino zasnovati na komplementarnosti strategije proizvodnog portofolija destinacije i kreiranju marke destinacije i upravljanje njome u smislu njenog globalnog pozicioniranja na tržištu. Budući da su na turističkom tržištu sve izraženiji novi oblici turističkih potreba i novi segmenti turističke potražnje, konkretna turistička ponuda trebala bi objediniti sve raspoložive, turistički iskoristive resurse, uzimajući u obzir održivost kao osnovu tog procesa. Osim razvoja i nuđenja specijaliziranih turističkih proizvoda, potrebno je promišljati i o re-brendingu svih značajnijih lokalnih turističkih subjekata na način da ih se poveže u jedinstveni destinacijski imidž koji može doprinijeti

cjelogodišnjoj turističkoj posjeti. Mogućnost stvaranja takvog imidža vidljiva je nekoliko posljednjih turističkih sezona, koje hotelski resort Bluesun „živi u simbiozi“ s turističkom destinacijom – Bol.

Naime, osim održavanja postojećih poslovnih, društvenih i emocionalnih odnosa u smislu stvaranja novih radnih mjesta i razvoja lokalne ekonomije u Bolu, hotelskom menadžmentu uz najistaknutiju destinacijsku ikonu – plažu Zlatni rat na kojoj počivaju ključne vrijednosti marke „Bluesun Hotels & Resorts“, tek predstoji implementirati i druge značajne turističke resurse destinacije, ali i šire otočke okolice u vlastitu ponudu, na način da prepozna potencijal tih istih resursa da postanu prepoznatljive destinacijske ikone, zaokruživši ih u jedinstvenu priču i istu takvu ponudi potencijalnim gostima u cilju stvaranja jedinstvenog turističkog doživljaja koji bi trebao omogućiti održivu konkurentsku prednost hotelskog resorta. Stoga bi, temeljni izazov za hotelski menadžment prilikom kreiranja strategije globalnog repozicioniranja marke, trebao biti dogradnja marke koja izražava suštinu destinacijske ponude.

Naposljetku, na konkretnom primjeru hotelskog resorta Bluesun – Bol, generirane su smjernice za aktivnosti re-brendinga svih sličnih receptivnih subjekata. Model re-brendinga hotelskog resorta uobličen je na način da temeljem svih iznijetih argumenata iz stručne literature, kao i nalaza istraživanja predstavlja „recept“ za predstavljanje i nuđenje destinacijskog proizvoda. U tom slučaju, proces re-brendinga treba nastaviti koristiti kao instrument repozicioniranja, s obzirom da može umanjiti jaz između sekundarnih i tercijarnih vrijednosti destinacijskog proizvoda te stvorenih asocijacija i doživljaja koji će nadalje mijenjati percepciju potencijalnih gostiju. Osim toga, nužno je i svakom trenutku biti svjestan značajnih promjena na turističkom tržištu, što uvjetuje kontinuitet praćenja i istraživanja globalnog tržišta i konkurencije od strane hotelskog menadžmenta.

SAŽETAK

Promjene na strani turističke potražnje, naročito u strukturi turističkih potreba oblikovanih u skladu s novim vrijednostima nastalima pod utjecajem globalizacije, uvjetovale su potrebu za kreiranjem i upravljanjem markom turističke destinacije u smislu njenog globalnog repozicioniranja na tržištu, budući da isti proces danas predstavlja ključno strateško pitanje marketinga i poslovanja turističke destinacije, kao i svih značajnih turističkih subjekata u istoj. Prema tome, svrha ovog diplomskog rada jest iz kompleksnog područja kreiranja i upravljanja markom destinacije, metodom generalizacije na konkretnom poslovnom slučaju – hotelskog resorta Bluesun u Bolu na otoku Braču, osigurati smjernice za aktivnosti re-brendinga hotelskog resorta i njemu sličnih receptivnih subjekata. Temeljni doprinos ovog rada jest generirani, grafički prikaz varijabli modela re-brendinga hotelskog resorta koji je uobličen na način da predstavlja temeljni alat za dogradnju marke koja izražava suštinu destinacijskog proizvoda, utemeljenog na implementaciji svih relevantnih turističkih resursa, odnosno potencijalnih destinacijskih ikona.

Ključne riječi: re-brending, hotelski resort, destinacijske ikone.

SUMMARY

Changes in tourism demand, especially in the structure of tourist needs shaped in line with the new values created under the influence of globalization, resulted in need for the creation and management of the tourist destination mark in terms of its global repositioning in the market. The same process today represents the key strategic marketing question and the business of tourist destinations, as well as all major tourist entities. Therefore, the purpose of this Graduate thesis is to provide guidelines for the activities of re-branding of hotel resorts and similar receptive subjects from the complex area of creation and management of the destination mark, a generalization method in a specific business case - the Bluesun hotel resort in Bol on the island of Brač. The main contribution of this thesis is the generated, graphical representation of the re-branding model variants of the hotel resort, which is designed to be the basic tool for brand building that expresses the essence of the tourist destination product, based on the implementation of all relevant tourist resources or potential tourist destination icons.

Key words: re-branding, hotel resort, destination icons.

LITERATURA:

1. Anholt, S. (2004). *Nation-brands and the value of provenance, Destination Branding,* 2. izd., Cardiff: University of Wales Institute, Elsevier.
2. Anić, V. i Goldstein, I. (1999). *Rječnik stranih riječi*. Zagreb: Novi liber.
3. Bakić, O. (2010). *Marketing u turizmu,* 9. izd., Beograd: Univerzitet Singidunum.
4. Čačić, K. (2013). *Poslovanje hotelskih poduzeća,* 4. izd., Beograd: Univerzitet Singidunum.
5. Dulčić, A. i Petrić, L. (2001). *Upravljanje razvojem turizma*. Zagreb: Mate d.o.o.
6. Kapferer, J. N. (2008). *The new strategic brand management,* 4. izd., London: Kogan page publishers.
7. Keller K. L. (2013.): *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity,* 4. izd., Harlow: Pearson.
8. Kesić, T. (2003), *Integrirana marketinška komunikacija.* Zagreb: Opinio d.o.o.
9. Kotler, P., Haider D. H. i Rein I. (1993). *Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations.* New York: The Free Press.
10. Kotler, P. i Keller, K.L. (2008). *Upravljanje marketingom,* 12. izd., Zagreb: Mate d.o.o.
11. Kotler, P., Wong, V., Saunders, J. i Armstrong, G. (2006). *Osnove marketinga,* 4. izd., Zagreb: Mate d.o.o.
12. MacCannell, D. (1989). *The Tourist*: *A New Theory of the Leisure Class*, 2. izd., New York*:* Shocken Books.
13. Morgan, N., Pritchard, A. i Pride, R. eds., (2004). *Destination Branding: creating the unique destination proposition,* 2. izd., Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
14. Paliaga, M. (2007). *Branding i konkurentnost gradova*. Rovinj: Samostalna naklada Rovinj.
15. Pavlek, Z. (2008). *Branding: Kako izgraditi najbolju marku.* Zagreb: MEP Consult.
16. Pike, S. D. (2004) *Destination Marketing Organisations.* Amsterdam: Elsevier.
17. Popesku, J. (2011). *Menadžment turističke destinacije*. Beograd: Univerzitet Singidunum.
18. Popesku, J. (2013). *Marketing u turizmu i hotelijerstvu*. Beograd: Univerzitet Singidunum.
19. Ritchie, B.J. i Crouch, G.I. (2003). *The competitive destination: A sustainable tourism perspective*. Wallingford: CABI Publishing.
20. Senečić, J. i Vukonić B. (1997). *Marketing u turizmu.* Zagreb: Mikrorad d.o.o.

21. Šerić, N. i Jurišić, M. (2014). *Istraživanje tržišta za turističke subjekte*. Split: Web knjižara.
22. Wöber, K. W. (2002). *Benchmarking in tourism and hospitality industries: The selection of benchmarking partners*. Vienna University of Economics and Business Administration: CABI Publishing.

23. Agarwal, S. (2002). Restructuring seaside tourism: The resort lifecyle. *Annals of tourism research,* 29(1), str. 25-55.
24. Anand, G. i Kodali, R. (2008). Benchmarking the benchmarking models. *Benchmarking: An International Journal*, *15*(3), str. 257-291.
25. Becken, S. (2005). The role of tourist icons for sustainable tourism. *Journal of Vacation Marketing*, 11(1), str. 21-30.
26. Blain, C., Levy, S.E. i Ritchie, J.R.B. (2005). Destination branding: Insights and practices from destination management organizations. *Journal of travel research*, 43(4), str. 328-338.
27. Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism management*, *21*(1), str. 97-116.
28. Butler, R. W. (1980). The concept of a tourist area cycle of evolution: implications for management of resources. *The Canadian Geographer/Le Géographe canadien*, *24*(1), str. 5-12.
29. Ekinci, Y. i Hosany, S. (2006). Destination personality: An application of brand personality to tourism destinations. *Journal of travel research,* 45(2), str. 127-139.
30. Franjić, Z. i Paliaga, M. (2006). Istraživanje imidža gradova kao elementa upravljanja markom. *Ekonomska istraživanja*, 19(1), str. 139-149.
31. Hankinson, G. (2004). Relational network brands: Towards a conceptual model of place brands. *Journal of vacation marketing*, *10*(2), str. 109-121.
32. Heath, E. (1999). Key trends and challenges in destination marketing: The need for a new paradigm. U *Conference proceedings. Tourism Destination Marketing-Gaining the Competitive Edge. Dublin: TTRA,* str. 174-196.
33. Hitrec, T. (1995), Turistička destinacija, pojam, razvitak, koncept. *Turizam*, 3(4), str. 43-52.
34. Huzak, S. (2009). Stvaranje nove marke turističke destinacije: Primjer Hrvatske. *Acta Turistica Nova*, 3(2), str. 227-268.

35. Karamarko, N. (2004). Branding Croatian Tourist Product Brand in function of supplies and export development. *Stanje i razvojne mogućnosti u aktualnom informatičkom okruženju*. Ekonomski fakultet u Osijeku.
36. Karamarko, N. (2004). Hotel branding trends in Croatia. *Tourism & hospitality industry 2004*. Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija.
37. Kerp, M. (2006). Strateško upravljanje markom. *Marketing UP. br. 15*.
38. Kerr, G. (2006). From destination brand to location brand. *The Journal of Brand Management*, 13(4-5), str. 276-283.
39. King, J. (2002). Destination marketing organisations - Connecting the experience rather than promoting the place. *Journal of vacation marketing*, *8*(2), str. 105-108.
40. Kotler, P. (1972). A generic concept of marketing. *The Journal of Marketing*, 36(2), str. 46-54.
41. Krešić, D. (2007). Faktori atraktivnosti turističkih destinacija u funkciji konkurentnosti. *Acta turistica*, *19*(1), str. 45-82.
42. Križman Pavlović, D. i Živolić, S. (2008). Upravljanje marketingom turističke destinacije: stanje i perspektive u Republici Hrvatskoj. *Ekonomska istraživanja*, 21(2), str. 99-113.
43. Krupka, Z. i Škvorc, A. (2014). Važnost identiteta snažne marke u stvaranju lojalnosti i povjerenja potrošača. *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, 12(1), str. 113-125.
44. Kušen, E. (2001). Turizam i prostor: Klasifikacija turističkih atrakcija. *Prostor: znanstveni časopis za arhitekturu i urbanizam*, 9(1(21)), str. 1-12.
45. Lijović, B. (2012). Identitet marke proizvoda-čimbenik uspješnog tržišnog položaja marke proizvoda. *Ekonomski Vjesnik*, 25(2), str. 357-362.
46. Matić, J. i Bratko, D. (2016). Osobnost brenda destinacije i predviđanje ponašajnih namjera turista: primjer grada Splita. *Sociologija i prostor*, 53(3 (203)), str. 213-231.
47. Murphy, L., Benckendorff, P. i Moscardo, G. (2007). Linking travel motivation, tourist self-image and destination brand personality. *Journal of travel & tourism marketing*, *22*(2), str. 45-59.
48. Pavlić, I. (2004). Suvremene tendencije u razvoju svjetskog turizma i globalizacijski procesi. *Naše more, Znanstveno-stručni časopis za more i pomorstvo*, 51(5-6), str. 214-226.
49. Pearce, P. L., Morrison, A. M., i Moscardo, G. M. (2003). Individuals as tourist icons: a developmental and marketing analysis. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 10(1-2), str. 63-85.

50. Prideaux, B. (2013). The role of tourists icons in first and repeat visitation-vital information for destination marketers. *Tourism Tribune, 28*(2), str. 9-12.
51. Prideaux, B. i Coghlan, A. (2010). Digital cameras and photo taking behaviour on the Great Barrier Reef—marketing opportunities for Reef tour operators. *Journal of Vacation Marketing, 16*(3), str. 171-183.
52. Radnić, R. A. i Gračan, D. (2003). The role of strategic marketing planning in repositioning the Opatija Riviera on the tourist market. *Tourism and hospitality management, 9*(1), str. 153-165.
53. Ramukumba T. (2014). The role of tourist icons for a destination. *African journal of Hospitality, Tourism and Leisure,* 3(2). str. 1-12.
54. Rodríguez, J. R.O., Parra-López, E. i Yanes-Estévez, V. (2008). The sustainability of island destinations: Tourism area life cycle and teleological perspectives. The case of Tenerife. *Tourism Management, 29*(1), str. 53-65.
55. Šerić, N. (2009). Razvoj i dizajn proizvoda i upravljanje markom. *Sveučilište u Splitu, Split*.
56. Šerić, N. (2011). Rebranding Croatian shipbuilding industry on the global market. U *12. th Paneuropean shipping conference*.
57. Šerić, N. (2014). Branding strategy for specialized tourist product. *Advances in management, 7*(1), 8.
58. Štoković, I. (2004). Benchmarking in tourism. *Ekonomski pregled, 55*(1-2), str. 66-84.
59. Usakli, A. i Baloglu, S. (2011). Brand personality of tourist destinations: An application of self-congruity theory. *Tourism Management, 32*(1), str. 114-127.
60. Vukonić, B. (1998). Teorija i praksa turističke destinacije. *Zbornik radova sa znanstvenog skupa Hotelska kuća, 98,* str. 365-371.
61. Župan, Ž. (2014). Razmatranje marke destinacije kroz prizmu strateškog menadžmenta u turizmu. *Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu, 5*(2), str. 73-81.

62. CERADO d.o.o. : Strategija razvoja Općine Bol od 2014. do 2020. godine. Split, 2014.
63. Invest Consulting: Strategija turističkog razvoja Općine Bol za razdoblje 2016.-2021. Solin, 2015.
64. Strategija razvoja grada Opatije 2014. - 2020. Sveučilište u Rijeci. Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu. Opatija, 2014.

Web – izvori:

- Anonymous (2014), Grad Opatija – Službene stranice, [Internet], <raspoloživo na: http://www.opatija.hr/hr/vijesti/novosti/predstavljen-novi-vizualni-identitet-opatijske-rivijere,1391.html> [pristupljeno: 16.02.2017.]
- Cvjetović, N., (2012), Poduckun.net, [Internet], <raspoloživo na: www.liburnija.net/lrh-predstavljen-novi-hrvatski-turisticki-brand-remisens-opatija> [pristupljeno: 22.02.2017.]
- Anonymous (2017), Remisens Hotels & Villas, [Internet], <raspoloživo na: http://www.remisens.com/hr/o-nama#brandovi> [pristupljeno: 14.03.2017.]
- Anonymous (2017), Remisens Hotels & Villas, [Internet], <raspoloživo na: http://www.remisens.com/hr/o-nama#kompanija> [pristupljeno: 16.03.2017.]
- Anonymous (2017), Turistička zajednica Bol – Službena stranica, [Internet], <raspoloživo na: http://tz.bol.hr/index.php/42-kreiranje-vizualnog-identiteta-bola> [pristupljeno: 25.01.2017.]
- Anonymous (2017), Wikipedia – Zračna luka Brač, [Internet], <raspoloživo na: https://hr.wikipedia.org/wiki/Zra%C4%8Dna_luka_Bra%C4%8D> [pristupljeno: 21.04.2017.]
- Anonymous (2017), Bluesun Hotels & Resorts, [Internet], <raspoloživo na: https://www.bluesunhotels.com> [pristupljeno: 17.11.2016.]
- Anonymous (2014), Croatian Hot Spots [Internet], <raspoloživo na: http://hotspots.net.hr/2014/06/hrvatski-turisticki-prvak-bol-dobio-novi-vizualni-identitet/> [pristupljeno: 02.06.2017.]
- Anonymous (2017), Službeni Facebook profil - Bluesun Hotels & Resorts, [Internet], <raspoloživo na: https://www.facebook.com/pg/BluesunHotels/photos/?ref=page_internal > [pristupljeno: 02.06.2017.]
- Anonymous (2017), Službeni Instagram profil - Bluesun Hotels & Resorts, [Internet], <raspoloživo na: https://www.instagram.com/p/BT8gS42ByA8/?taken-by=bluesun_hotels > [pristupljeno: 21.06.2017.]
- Anonymous (2017), Službeni YouTube profil – 2CELLOS, [Internet], <raspoloživo na: https://www.youtube.com/watch?v=sxIo28DzKGw > [pristupljeno: 22.08.2017.]
- Kos, D., (2014), Poslovni turizam, [Internet], <raspoloživo na: http://www.poslovniturizam.com/intervjui/petar-krvaric-u-bluesun-hotele-uvodimo-tehnoloske-inovacije/1529/> [pristupljeno: 26.01.2017.]

- Anonymous (2010) Moj posao, [Internet], <raspoloživo na: http://www.moj-posao.net/Vijest/69939/Marija-Kalinic-Bluesun-Hotels-Resorts/1/> [pristupljeno: 28.01.2017.]

POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFOVA

Popis slika

Slika 1: Vizualni identitet Opatijske rivijere 32
Slika 2: Struktura *endorsement* brenda "Remisens" 36
Slika 3: Karta otoka Brača 37
Slika 4: Vizualni i verbalni identitet turističke destinacije - Bol 58
Slika 5: Primjer poticanja na interakciju na Facebook profilu 62
Slika 6: Objava *bluesun_hotels* na svom Instagram profilu 63
Slika 7: Shematski prikaz elemenata identiteta i drugih vrijednosti marke „Bluesun Hotels & Resorts“ 65
Slika 8: Prikaz video spota na YouTube-u 66

Popis tablica

Tablica 1: Klasifikacija i vrednovanje turističkih atrakcija 39
Tablica 2: Broj noćenja i dolazaka u Bolu (siječanj - listopad) 48
Tablica 3: Generirani prijedlozi u kontekstu razvoja posebnih oblika turizma u destinaciji 76

Popis grafičkih prikaza

Grafički prikaz 1: Broj noćenja u 2016. godini (siječanj - listopad) prema vrsti smještaja u Bolu 48
Grafički prikaz 2: Organizacijska struktura Sunce koncerna d.d. 59
Grafički prikaz 3: Dobna struktura ispitanika 67
Grafički prikaz 4: Obrazovna struktura ispitanika 68
Grafički prikaz 5: Razine ostvarenih primanja ispitanika 68
Grafički prikaz 6: Diferencijacija turističke ponude Bola od ponude drugih destinacija na Mediteranu 69
Grafički prikaz 7: Potencijal turističkih resursa u Bolu i na otoku Braču 70
Grafički prikaz 8: Razvoj specijaliziranih turističkih proizvoda kojima će se omogućiti pozicioniranje Bola kao cjelogodišnje turističke destinacije 70

Grafički prikaz 9: Poslovne aktivnosti u hotelima (obogaćivanje ponude dodatnim uslugama i ostvarenje cjelogodišnjeg poslovanja)..... 71
Grafički prikaz 10: Nacionalna i internacionalna prepoznatljivost i privlačnost Bola kao turističke destinacije..... 71
Grafički prikaz 11: Marketinške aktivnosti u Bolu (nedostatak inovativnosti i neadekvatna podjela odgovornosti u brendiranju i tržišnom pozicioniranju)..... 73
Grafički prikaz 12: Napori turističkih djelatnika (produljenje sezone, poboljšanje imidža destinacije i povećanje lojalnosti gostiju)..... 73
Grafički prikaz 13: Iskoristivost postojećih receptivnih kapaciteta i turističkih resursa u destinaciji u kontekstu razvoja posebnih oblika turizma u destinaciji..... 75
Grafički prikaz 14: Dobna struktura ispitanika..... 77
Grafički prikaz 15: Obrazovna struktura ispitanika..... 77
Grafički prikaz 16: Nacionalnost ispitanika..... 78
Grafički prikaz 17: Motiv(i) dolaska u destinaciju..... 79
Grafički prikaz 18: Broj posjeta turističkoj destinaciji..... 79
Grafički prikaz 19: Dnevna potrošnja ispitanika tijekom boravka u destinaciji (izuzev troškove smještaja)..... 80
Grafički prikaz 20: Odluka o izboru destinacije..... 81
Grafički prikaz 21: Zadovoljstvo elementima turističke ponude Bola..... 82
Grafički prikaz 22: Nacionalna i internacionalna prepoznatljivost i privlačnost destinacije..... 86
Grafički prikaz 23: Izbor i odluka o boravku u destinaciji (jedinstveni i atraktivni imidž)..... 87
Grafički prikaz 24: Motivi plaže Zlatni rat na promotivnim materijalima Bola - asocijacije na kupališni turizam..... 88
Grafički prikaz 25: Usklađivanje ponude smještajnih kapaciteta s cjelokupnom ponudom turističke destinacije..... 88
Grafički prikaz 26: Model re-brendinga hotelskog resorta..... 104

PRILOZI

a) Anketni upitnik za turističke djelatnike u Bolu
b) Anketni upitnik za posjetitelje u Bolu

a)

Poštovani,

ovu anketu provodi studentica Ekonomskog fakulteta u Splitu kao istraživački dio Diplomskog rada. Anketa je anonimna. Molim Vas da objektivno odgovorite na postavljena pitanja i tako doprinesete kvaliteti istraživanja. Hvala Vam na utrošenom vremenu. Iskreno cijenim Vaše mišljenje i strpljenje.

1. Spol:

- ☐ M
- ☐ Ž

2. Dob:

- ☐ 18 – 30
- ☐ 31 – 45
- ☐ 46 – 60
- ☐ više od 60 godina

3. Razina obrazovanja:

- ☐ osnovno obrazovanje
- ☐ srednje obrazovanje
- ☐ više i visoko obrazovanje
- ☐ znanstveni magistarski studij/ doktorski studij

4. Vaše radno mjesto (zanimanje):

_____

5. Razina osobnih primanja koje ostvarujete baveći se navedenim zanimanjem:

- ☐ visoka
- ☐ prosječna
- ☐ niska

6. Molim Vas da izrazite Vaše stavove pomoću sljedeće ljestvice:

5 – potpuno se slažem; 4 – slažem se; 3 – nemam mišljenje; 2 – ne slažem se; 1 – potpuno se ne slažem

Bol se svojom postojećom turističkom ponudom razlikuje od drugih destinacija na Mediteranu.				
5	4	3	2	1
U Bolu, ali i na cijelom otoku Braču postoje mnogi resursi koji nisu, a mogli bi biti iskorišteni u turističke svrhe.				
5	4	3	2	1
Na turističkom tržištu se nudi mnogo sličnih i prosječnih proizvoda koji su uglavnom orijentirani na glavnu sezonu (srpanj i kolovoz), pa samim time utječu i na sezonalnost turističke destinacije. Djelatnici u turističkom sektoru trebaju težiti razvoju specijaliziranih turističkih proizvoda kojima će se produljiti sezona i omogućiti pozicioniranje Bola kao cjelogodišnje turističke destinacije.				
5	4	3	2	1
Bol je turistička destinacija visoke nacionalne i internacionalne prepoznatljivosti i privlačnosti.				
5	4	3	2	1
Novi vizualni identitet Bola kao turističke destinacije („SymBOL of the Adriatic“) predstavlja važan iskorak u daljnjem pozicioniranju destinacije na međunarodnoj turističkoj mapi.				
5	4	3	2	1
Promotivne materijale Bola treba obogatiti i drugim motivima na turističkim fotografijama, jer motivi plaže Zlatni rat asociraju isključivo na kupališni turizam.				
5	4	3	2	1

Kao djelatnik/ca u turističkom sektoru spreman/na sam ulagati dodatne napore, a sve s ciljem produljenja turističke sezone, poboljšanja postojećeg imidža Bola kao turističke destinacije, a samim time i povećanja lojalnosti gostiju.				
5	4	3	2	1
Poslovne aktivnosti u hotelima u Bolu trebaju biti usmjerene ka ostvarenju cjelogodišnjeg poslovanja i obogaćivanju ponude dodatnim uslugama kako bi destinacija u cjelini imala veći ekonomski uspjeh.				
5	4	3	2	1
Suradnja svih značajnih subjekata privatnog i javnog sektora na uspostavi cjelovitog turističkog lanca vrijednosti na razini destinacije pozitivno bi se odrazila na diversifikaciju (upotpunjavanje) turističkih doživljaja, a samim time i na konkurentnost Bola na međunarodnom turističkom tržištu.				
5	4	3	2	1
Marketinške aktivnosti u Bolu, karakterizira nedostatak inovativnosti (korištenje tradicionalnih marketinških alata) i neadekvatna podjela odgovornosti u brendiranju i tržišnom pozicioniranju destinacije između različitih institucija javnog sektora i privatnih poduzetnika.				
5	4	3	2	1

7. **Navedite 3 sastavnice turističke ponude u Bolu koje bi mogle biti razlog za posjet turista u predsezoni i u posezoni (proljeće, jesen i zima):**

   1. _____
   2. _____
   3. _____

8. **Koji su Vaši stavovi o plaži Zlatni rat u funkciji bolskog turizma?**

   _____
   _____
   _____
   _____

9. **Prema Vašem mišljenju, postojeći receptivni kapaciteti i resursi u Bolu i okolici iskoristivi su za:**

   *****(možete se odlučiti za više odgovora)

   - ☐ sportski turizam
   - ☐ vjerski turizam
   - ☐ kulturni turizam
   - ☐ poslovni turizam (kongresi i seminari)
   - ☐ eno – gastro turizam
   - ☐ lječilišni turizam (Wellness & Spa)
   - ☐ eko turizam
   - ☐ neki drugi posebni oblik turizma: _____

10. **Sukladno odabranim odgovorima u 9. pitanju, detaljnije objasnite Vaš izbor posebnih oblika turizma koje je moguće razvijati na temelju postojećih resursa i receptivnih kapaciteta u Bolu i okolici.**

    _____
    _____
    _____
    _____

b)

Poštovani,

ovu anketu provodi studentica Ekonomskog fakulteta u Splitu kao istraživački dio Diplomskog rada. Anketa je anonimna. Molim Vas da objektivno odgovorite na postavljena pitanja i tako doprinesete kvaliteti istraživanja. Hvala Vam na utrošenom vremenu. Iskreno cijenim Vaše mišljenje i strpljenje.

1. Glavni motiv dolaska u Bol?

- ☐ posjet rodbini i prijateljima
- ☐ sunce i more
- ☐ zabava i novi doživljaji
- ☐ ljepota prirode i krajolika
- ☐ sport i rekreacija (aktivni odmor)
- ☐ odmor u wellnessu
- ☐ posao, sudjelovanje na kongresu/seminaru
- ☐ prepoznatljivost Bola i plaže Zlatni rat kao turističkog brenda
- ☐ ostalo:_____

2. Gdje ste smješteni u destinaciji?

- ☐ u hotelu
- ☐ u privatnom smještaju
- ☐ ostalo:_____

3. Koliko puta ste posjetili Bol?

- ☐ jednom
- ☐ dva do pet puta
- ☐ više od pet puta

Ukoliko ste Bol posjetili više puta, koji je glavni razlog Vašeg povratka?

_____

4. Kako ocjenjujete Vaše zadovoljstvo elementima turističke ponude Bola?

1 – nisam upućen(a)/nemam komentara; 2 – loše; 3 – dobro; 4 – vrlo dobro; 5 – izvrsno

prometna povezanost s kopnom	1	2	3	4	5
kvaliteta smještajnih kapaciteta u hotelskom sektoru	1	2	3	4	5
kvaliteta smještajnih kapaciteta u privatnom sektoru	1	2	3	4	5
stručnost i ljubaznost turističkih djelatnika	1	2	3	4	5
odnos lokalnog stanovništva prema turistima	1	2	3	4	5
uređenost i čistoća destinacije	1	2	3	4	5
dostupnost i uređenost plaža	1	2	3	4	5
ponuda i kvaliteta izleta	1	2	3	4	5
sportski i rekreacijski sadržaji	1	2	3	4	5
ponuda wellness sadržaja i programa	1	2	3	4	5
kulturno-povijesna baština	1	2	3	4	5
manifestacijska ponuda	1	2	3	4	5
gastronomska ponuda	1	2	3	4	5
ponuda autohtonih suvenira i proizvoda	1	2	3	4	5
dostupnost turističkih informacija u destinaciji	1	2	3	4	5
turistička promocija Bola (u medijima)	1	2	3	4	5
sigurnost destinacije	1	2	3	4	5
ukupni odnos cijene i kvalitete u destinaciji	1	2	3	4	5

5. Molim Vas da izrazite Vaše stavove pomoću sljedeće ljestvice:

5 – potpuno se slažem; 4 – slažem se; 3 – nemam mišljenje; 2 – ne slažem se; 1 – potpuno se ne slažem

Bol je turistička destinacija visoke nacionalne i internacionalne prepoznatljivosti i privlačnosti.				
5	4	3	2	1
Bol se svojom postojećom turističkom ponudom razlikuje od drugih destinacija na Mediteranu.				
5	4	3	2	1
Jedinstveni i atraktivni imidž Bola kao turističke destinacije, utjecao je na moj izbor i odluku o odmoru u Bolu.				
5	4	3	2	1
Bol je jednako privlačan za turistički odmor u svim godišnjim dobima.				
5	4	3	2	1
Promotivne materijale Bola treba obogatiti i drugim motivima na turističkim fotografijama, jer motivi plaže Zlatni rat asociraju isključivo na kupališni turizam.				
5	4	3	2	1
Smještajni kapaciteti (hoteli, privatni apartmani i sl.) u destinaciji svoju ponudu trebaju temeljiti na cjelokupnoj ponudi turističke destinacije.				
5	4	3	2	1

6. Koja je Vaša prva asocijacija vezana za Vaš boravak u Bolu?

_____

_____

7. Navedite 3 sastavnice turističke ponude u Bolu koje bi mogle biti razlog za posjet u predsezoni i u posezoni (proljeće, jesen i zima).

1. _____
2. _____
3. _____

8. Kako ste se odlučili za dolazak u Bol?

- ☐ preporuka prijatelja/rodbine
- ☐ posredstvom turističke agencije
- ☐ reklama na Internetu
- ☐ informacije na turističkom sajmu
- ☐ ostalo:_____

9. Planirate li ponovno posjetiti Bol i preporučiti ga rodbini i/ili prijateljima?

- ☐ da
- ☐ ne
- ☐ ne znam

10. Spol:

- ☐ **M**
- ☐ **Ž**

11. Dob:

- ☐ do 24
- ☐ 25 – 40
- ☐ 41 – 55
- ☐ 56 – 65
- ☐ Iznad 65 godina

12. Koliko ste dnevno trošili tijekom boravka (osim troškova smještaja):

- ☐ do 30 EUR
- ☐ 31 –70 EUR
- ☐ 71 – 150 EUR
- ☐ više od 150 EUR

13. Razina obrazovanja:

- ☐ osnovno obrazovanje
- ☐ srednje obrazovanje
- ☐ više i visoko obrazovanje
- ☐ znanstveni magistarski studij/ doktorski studij

14. Iz koje zemlje dolazite?

_____