

**Mr. VESNA BORKOVIĆ**

Znanstveni asistent na Fakultetu za turizam i vanjsku trgovinu Dubrovnik

## **POLITIKA PLASMANA TURISTIČKIH USLUGA I NJENI UČINCI**

UDK 338.48(497.13)

Prethodno priopćenje

Primljeno: 17. 12. 1992.

### **Sažetak**

*U dosadašnjoj politici plasmana turističkih usluga postojale su određene slabosti, što je posebno bilo izraženo kroz primjenu glavnih elemenata marketinga ("proizvod"-uslugu, prodaju, promociju i cijene). Nije bilo dovoljno osmišljeno tržišno ponašanje, a pojedine funkcije marketinga provodile su se parcijalno i uz mnogo nedostataka dok neke uopće nisu ostvarivane (npr. marketing istraživanja). Čitav niz grešaka učinjenih u dosadašnjoj politici plasmana negativno se odražavao na postignuti obujam prodaje (broj posjeta, noćenja i stvaranja povoljnije strukture potrošača) i učinke poslovanja. Međuovisnost pojedinih elemenata politike plasmana nosilaca ponude i ostvarenog turističkog prometa i prihoda u grupaciji 08 "Ugostiteljstvo i turizam" pokazuje da je inozemna turistička potražnja bila neznatno osjetljiva na promjene cijena, rast ulaganja u promociju i veće angažiranje posrednika u prodaji, tako da se rast inozemnog prometa može znatnim dijelom pripisati općoj inerciji u turističkim kretanjima, a samo djelomično aktivnostima politike plasmana nosilaca turističke ponude. U politici je bila zapostavljena usluga - proizvod kao najvažniji element marketinga.*

*Ključni pojmovi: politika plasmana, nosioci ponude, elastičnost, promocija, prodaja, učinci, "proizvod".*

### **UVOD**

Usprkos povoljnoj tržišnoj situaciji u svjetskom, odnosno europskom turizmu, razvoj inozemnog turizma u Hrvatskoj i prije početka rata i ratnih razaranja, zaostajao je za realnim potencijalom međunarodnog tržišta i za razvojem konkurentskih zemalja sa sličnim turističkim resursima.

Prirodni, materijalni i ljudski potencijali, te vrlo povoljan geoprometni položaj predstavljali su određene komparativne prednosti za privlačenje inozemne turističke potražnje. Međutim, zbog nedostatka nekih bitnih sastavnica u ponudi,

nedovoljne kvalitete usluga, gospodarske nerazvijenosti i sl. te brojnih slabosti u politici plasmana nije se mogao izboriti dobar konkurentski položaj na međunarodnom tržištu.

Dosadašnja politika plasmana turističkih usluga bila je praćena brojnim slabostima i greškama. Određene slabosti mogle su se uočiti u svim elementima marketinga, tj. u politici "proizvoda", u distribuciji i kanalima prodaje, u politici cijena i komuniciranju s tržištem. Utjecaj politike plasmana na obujam prodaje i na učinke poslovanja glavnih nosilaca turističkih usluga ispitivan je tako da je praćena međuovisnost između: kretanja cijena i broja stranih turista, ostvarenih inozemnih noćenja i rasta udjela prodaje preko putničkih agencija, ulaganja u propagandu i kretanja inozemnog turističkog prometa i prihoda, zatim između izdvajanja za provizije agencijama i kretanja ukupnog prihoda itd. Međuovisnost navedenih veličina istraživana je za neke elemente politike plasmana na razini Hrvatske, a za neke na razini bivše Jugoslavije iz razloga što su se pokazatelji potrebni za statističku analizu prikupljali na toj razini. Uprkos tomu, izvedeni zaključci vrijede za Hrvatsku jer je inozemna turistička potražnja na području bivše Jugoslavije bila uglavnom usmjerena prema klimatskim, prostornim i drugim resursima Hrvatske u kojoj se nalazilo oko 3/4 smještajnih kapaciteta i ostvarivalo oko 80% međunarodnog turističkog prometa.

Premda se istražuje sukladnost politike plasmana glavnih nosilaca ponude u proteklom razdoblju, spoznaje iz ovih istraživanja mogu korisno poslužiti za buduću praksu nosilaca ponude i djelovanje nosilaca politike razvoja turizma.

## 1. UTJECAJ POLITIKE PLASMANA NA OBUJAM PRODAJE

U nastupu na međunarodnom tržištu glavni nosioci turističke ponude provodili su određene akcije, manje ili više planski usmjerene, ali često bez čvrstih i dugoročno određenih opredjeljenja. Nedostajala je jasna koncepcija i marketing strategija, kako kod pojedinih nosilaca ponude tako i na razini zemlje. Glavni marketinški naponi usmjeravali su se na promociju i prodaju dok su sve ostale aktivnosti bile manje razvijene i manje koordinirane.

Zanemarivalo se istraživanje tržišta i usklađivanja turističke ponude sa zahtjevima tržišta, odnosno segmenata na koje se ponuda usmjerava. Politika, tempo i dinamika razvoja cjelokupne turističke ponude ovisili su prvenstveno o sistemskim rješenjima, pri čemu se nije vodilo računa o zahtjevima i tendencijama turističke potražnje. I dalje se nudio klasičan odmor na moru i suncu za kojim je sve manje bio izražen interes potencijalnih turista. Bili smo okrenuti "samo jednom sloju koji je k nama dolazio zato što je lijepo i jeftino, ali taj segment nije više velik i naša je ponuda za njega postala prevelika tako da smo još više rušili cijenu i kvalitetu".<sup>1)</sup>

1) Srđan Marković: Imali smo samo jedan odgovor, UT br. 6, 1991, str. 14.

Zaboravljalo se da cijena nije jedini razlog zbog kojeg se turisti opredjeljuju za putovanje u neku zemlju već da pored cijene postoji i čitav niz drugih motiva koji utječu na njihovu odluku.

U kojoj su mjeri promjene cijena utjecale na promjene tražene količine turističkih dobara moguće je prikazati na primjeru tržišta SR Njemačke, koje je bilo glavno emitivno turističko tržište za područje bivše Jugoslavije. Utvrđujući cjenovnu elastičnost turističke potražnje pošlo se od pretpostavke da potražnju predstavlja broj posjeta njemačkih turista, a cijene koje utječu na potražnju izražene su kroz indekse troškova života u Njemačkoj i bivšoj Jugoslaviji usklađene preko deviznog tečaja DEM u bivšoj Jugoslaviji (apstrahira se utjecaj promjene dohotka na potražnju). Također, pretpostavlja se da u baznoj godini intervalutarni tečaj odgovara paritetu kupovne moći između ove dvije zemlje.<sup>2)</sup>

Tabela I.

Broj dolazaka i indeksi kupovne moći njemačkih turista  
u bivšoj Jugoslaviji na bazi 1978. godine

Godina	Broj dol. njem. turista u 000	Indeks troškova života 1978=100		Odnos trošk. života u Jugoslaviji prema Njem. 3:4 x 100	Indeks tečaja DEM u 1978=100	kol. 5 —x100 kol. 6
		Jugosl.	Njem.			
1	2	3	4	5	6	7
1978	2009	100	100	100	100	100
1979	1852	119	104	114	113	101
1980	2128	151	110	137	153	90
1981	2227	214	117	183	186	98
1982	1916	278	123	226	266	85
1983	1931	378	126	300	463	65
1984	2145	586	130	451	686	66
1985	2609	972	133	731	1299	56
1986	2638	1750	134	1306	2373	55
1987	2786	3361	134	2508	7897	32
1988	2749	8672	134	6472	29458	22

Izvor: Kolona 2 SGJ za odgovarajuće godine; kolona 3 i 4 Indeks, mjesečni pregled privredne statistike Jugoslavije SZS, za odgovar. godine; kolona 6 izračunato prema tečaju iz Biltena NBJ broj 6, 1988.; kolona 5 i 7 izvedene iz podataka ostalih kolona.

2) Prema metodi koju je koristio A. Dulčić u knjizi "Turizam načela razvoja i praksa", Institut za turizam, Zagreb, 1991. str. 274-278.

Iz tabele 1 proizlazi da se indeks u koloni 7 stalno smanjivao (osim 1979. godine), što znači da je kupovna moć njemačkih turista u bivšoj Jugoslaviji rasla odnosno da su cijene padale.

U godinama u kojima je indeks ispod 100, njemački turist mogao je kupiti za isti iznos više dobara u bivšoj Jugoslaviji u odnosu na 1978. godinu, kao godinu pretpostavljenog jednakog pariteta kupovne moći valuta, za onoliko za koliko je padao indeks, odnosno cijene dobara.

Na temelju izračunatih godišnjih relativnih (stopa) promjena turističkog prometa i cijena (kupovne moći) njemačkih turista u bivšoj Jugoslaviji za razdoblje 1978 - 1988. godine utvrđena je cjenovna elastičnost turističke potražnje koja pokazuje da se radi o tipu relativno neelastične potražnje. Rezultati tih istraživanja prikazani su na slici 1. Vrijednosti parametara regresijske linije su slijedeće:

$$Y = 3,07596 - 0,02490 X$$

U ovom primjeru koeficijent cjenovne elastičnosti turističke potražnje iz SR Njemačke od 0,0249 ukazuje na izrazito malu osjetljivost posjeta na promjene cijena tj. na slabu korelaciju između analiziranih veličina.

Navedeno istraživanje na primjeru tržišta SR Njemačke potvrđuje učinjene greške u dosadašnjoj politici plasmana kada se uglavnom niskim cijenama nastojalo konkurirati na međunarodnom tržištu i osigurati dobar plasman ne prilagođavajući pri tome cjelokupnu ponudu, po kvaliteti i asortimanu, suvremenim zahtjevima tržišta.

I sve veća usmjerenost plasmana preko organizatora putovanja nije dala primjerene rezultate, jer je ukupni inozemni promet posljednjih godina stagnirao usprkos većem angažiranju posrednika i povećanja njihovog udjela u prodaji.



Slika 1.  
Elasticnost turističke potražnje iz  
SR Njemačke na promjene cijena.

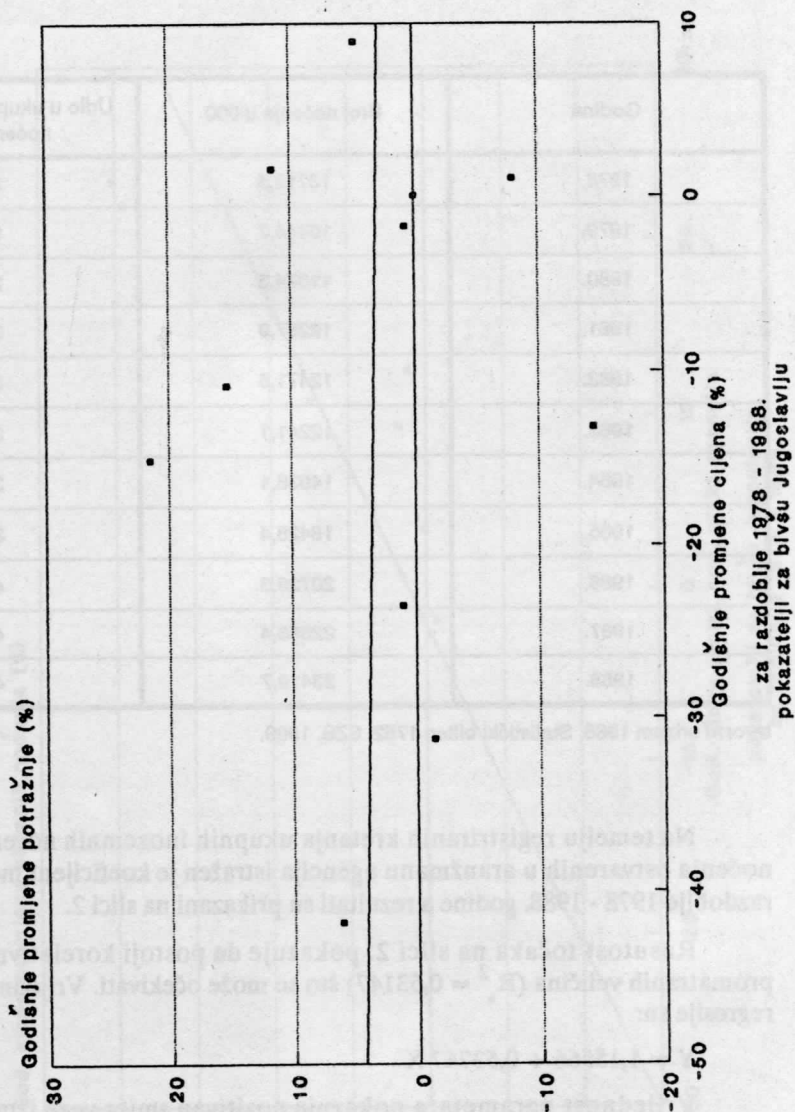


Tabela 2.

Inozemna noćenja u aranžmanu turističkih agencija  
u razdoblju 1978 - 1988. godine u bivšoj Jugoslaviji

Godina	Broj noćenja u 000	Udio u ukupnim inozemnim noćenjima u %
1978.	13712,5	39,3
1979.	10444,7	31,2
1980.	11074,3	29,9
1981.	12257,9	30,9
1982.	12471,6	35,1
1983.	12241,1	34,6
1984.	14936,1	35,3
1985.	18428,4	36,3
1986.	20729,3	40,3
1987.	22656,4	43,3
1988.	23419,7	44,7

Izvor: Turizam 1988, Statistički bilten 1752, SZS, 1989.

Na temelju registriranih kretanja ukupnih inozemnih noćenja i inozemnih noćenja ostvarenih u aranžmanu agencija istražen je koeficijent međuovisnosti za razdoblje 1978 - 1988. godine a rezultati su prikazani na slici 2.

Rasutost točaka na slici 2. pokazuje da postoji korelativna veza između promatranih veličina ( $R^2 = 0,53147$ ) što se može očekivati. Vrijednost parametara regresije su:

$$Y = 1,15566 + 0,53747 X$$

Vrijednost parametara pokazuje pozitivan smjer veze između relativnih promjena ukupnih inozemnih noćenja i inozemnih noćenja ostvarenih u aranžmanu agencija. Koeficijent elastičnosti od 0,53747 ukazuje na malu osjetljivost ukupnih inozemnih noćenja na veće angažiranje posrednika u prodaji.

I povećana izdvajanja za promociju glavnih nosilaca turističke ponude, posebno posljednjih godina promatranog razdoblja 1978 - 1988. godine, nisu imala većeg odraza na rast inozemnog turističkog prometa.

Slika 2.

Meduovisnost rasta ukup. inoz. noćenja i  
noćenja ostvarenih u aranžmanu agencija

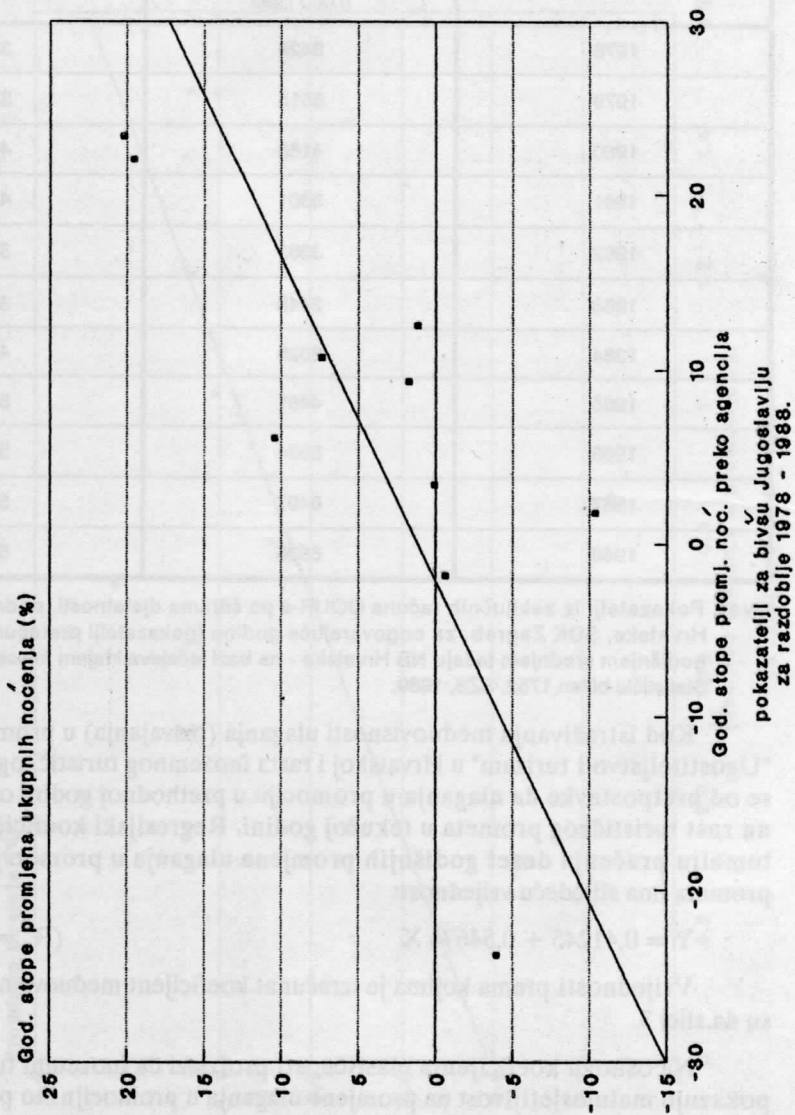


Tabela 3.

Izdavanja za promociju grupacije 08 "Ugostiteljstvo i turizam"  
i inozemni promet u Hrvatskoj, 1978 - 1988.

Godina	Izdavanja za promociju u 000 USD	Inozemni posjetioči u 000
1978.	5429	3853
1979.	6515	3774
1980.	4168	4007
1981.	3301	4250
1982.	3363	3761
1983.	2446	3794
1984.	3025	4652
1985.	4461	5556
1986.	6594	5573
1987.	8407	5906
1988.	6836	5944

Izvor: Pokazatelji iz zaključnih računa OOUR-a po šiframa djelatnosti, područje 01 do 11 SR Hrvatske, SDK Zagreb, za odgovarajuće godine (pokazatelji preračunati u USD prema godišnjem srednjem tečaju NB Hrvatske - na bazi tečajeva krajem mjeseca); Turizam 1988, Statistički bilten 1752, SZS, 1989.

Kod istraživanja međuovisnosti ulaganja (izdavanja) u promociju grupacije "Ugostiteljstvo i turizam" u Hrvatskoj i rasta inozemnog turističkog prometa pošlo se od pretpostavke da ulaganja u promociju u prethodnoj godini ostvaruju učinak na rast turističkog prometa u tekućoj godini. Regresijski koeficijent dobijen na temelju praćenja deset godišnjih promjena ulaganja u promociju i inozemnog prometa ima slijedeću vrijednost:

$$Y = 0,41245 + 0,54674 X \quad (R^2 = 0,51364)$$

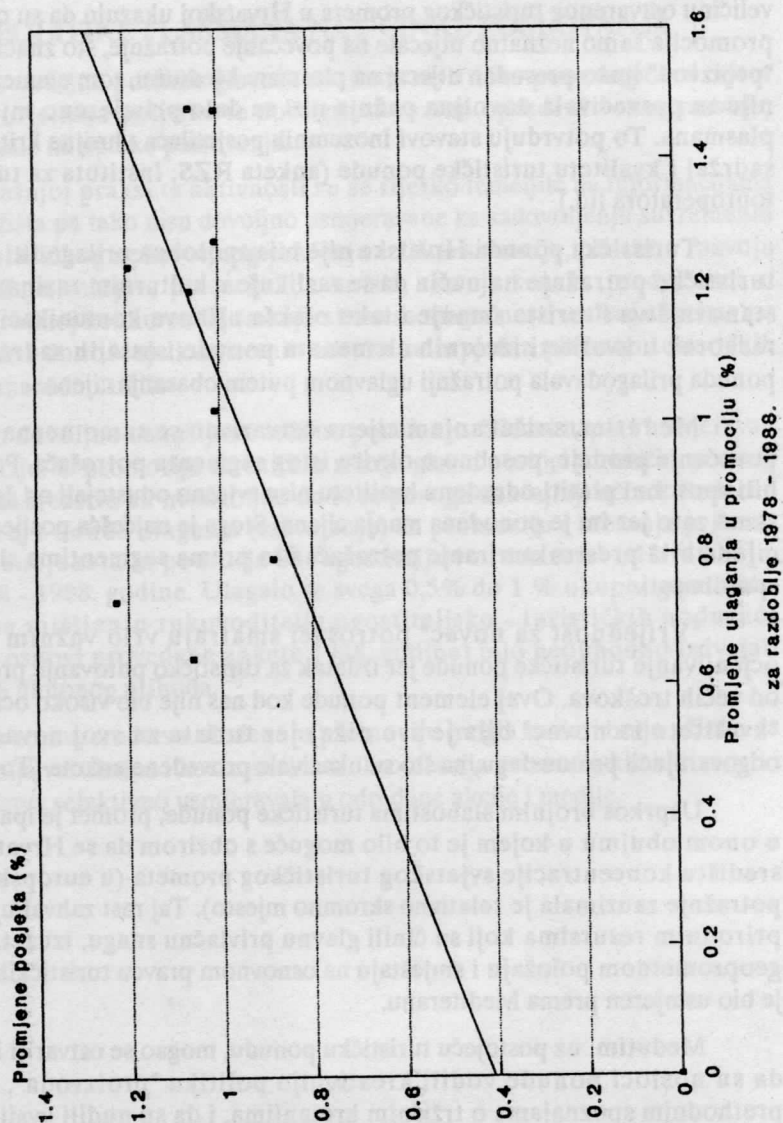
Vrijednosti prema kojima je izračunat koeficijent međuovisnosti analizirane su na slici 3.

Na osnovu koeficijenta elastičnosti proizlazi da inozemni turistički promet pokazuje malu osjetljivost na promjene ulaganja u promociju što potvrđuje da se s neodgovarajućim "proizvodom" ne može osigurati dobar plasman ni uz povećane promotivne aktivnosti (čak i znatniji povremeni rast ulaganja ne daje očekivane rezultate, ako je taj rast mjeren na apsolutno nisku osnovicu). Ako se tome dodaju problemi koji su pratili odvijanje tzv. opće turističke propagande, znatno manja ulaganja u odnosu na druge konkurentne zemlje kao i činjenica da su se



Slika 3.

**Elastičnost turist. prometa na promjene  
ulaganja u promoc.grup. "08" u Hrvatskoj**



marketinške akcije provodile parcijalno uz mnogo nedostataka i da je kompletna primjena marketinškog koncepta, od istraživanja potrošača preko kreiranja "proizvoda" i njegova plasmana bila vrlo rijetka, nisu se mogli očekivati ni bolji rezultati prodaje.

Naprijed izvršena istraživanja utjecaja plasmana na obujam prodaje tj. veličinu ostvarenog turističkog prometa u Hrvatskoj ukazuju da su cijene, prodaja i promocija samo neznatno utjecale na povećanje potražnje, što znači da je turistički "proizvod" imao presudan utjecaj na plasman. Međutim, tom elementu marketinga nije se posvećivala dovoljna pažnja niti se dalo primjereno mjesto u politici plasmana. To potvrđuju stavovi inozemnih posjetilaca - brojne kritike upućene na sadržaj i kvalitetu turističke ponude (anketa RZS, Instituta za turizam Zagreb, touroperatora itd.)

Turistička ponuda Hrvatske nije bila sposobna prilagoditi se trendovima turističke potražnje na način da se razlikuje u kulturnim razinama domicilnog stanovništva i turista smanje i tako olakša njihova komunikacija. Postojao je raskorak u kvaliteti izvornih elemenata ponude i ostalih sadržaja, tako da se ponuda prilagođavala potražnji uglavnom putem obaranja cijena.

Međutim, snižavanjem cijena ostvarivao se samo neznatan utjecaj na povećanje prodaje, posebno u okviru istog segmenta potrošača. Potrošači koji su bili sposobni platiti određenu kvalitetu nisu svjesno odustajali od željene kvalitete samo zato jer im je ponuđena manja cijena. Stoga je najčešća posljedica snižavanja cijena bila prestrukturiranje potrošača i to prema segmentima slabije platežne sposobnosti.

"Vrijednost za novac" potrošači smatraju vrlo važnim kriterijem za ocjenjivanje turističke ponude jer izdatak za turističko putovanje predstavlja jedan od većih troškova. Ovaj element ponude kod nas nije bio visoko ocijenjen (ocjena "kvalitete za novac" bila je sve niža) jer turista za svoj novac nije dobijao odgovarajuću protuuslugu, na što su ukazivale provedene ankete (Tomas 87' i 89').

Usprkos brojnim slabostima turističke ponude, promet je ipak rastao, ali ne u onom obujmu u kojem je to bilo moguće s obzirom da se Hrvatska nalazila u središtu koncentracije svjetskog turističkog prometa (u europskoj distribuciji potražnje zauzimala je relativno skromno mjesto). Taj rast zahvaljuje prvenstveno prirodnim resursima koji su činili glavnu privlačnu snagu, izuzetno povoljnom geoprometnom položaju i smještaju na osnovnom pravcu turističkih kretanja, koji je bio usmjeren prema Mediteranu.

Međutim, uz postojeću turističku ponudu, mogao se ostvariti i bolji plasman da su nosioci ponude vodili kreativniju politiku "proizvoda", temeljenu na prethodnim spoznajama o tržišnim kretanjima, i da su nudili kvalitetniju uslugu. Naime, neposredan rad i gostoljubivo ponašanje, posebno izvršilaca poslova, koji su dolazili u neposredan kontakt s turistima, moglo je u velikoj mjeri nadoknaditi nedostatke materijalnih elemenata "proizvoda", isto kao što ih je na niskoj kvalitetnoj razini obezvrijeđivalo. To ukazuje da se moglo sa relativno manjim ulaganjima u turistički "proizvod", nego u druge elemente marketinga, postići bolji

plasman. Istina je da su se ulaganja u promociju povećavala ali su i ta povećana ulaganja zbog male osnovice bila neznatna. Vjerojatno bi znatno veća ulaganja u turističku propagandu povećavala plasman, ali uz postojeći "proizvod" bi teško došlo do znatnijeg povećanja turističkog prometa.

## 2. UTJECAJ POLITIKE PLASMANA NA UČINKE POSLOVANJA

Aktivnost tržišne politike glavnih nosilaca turističke ponude, pored mjera ekonomske i turističke politike te dostignute razine općedruštvenog razvoja, također su utjecale na učinke poslovanja.

U dosadašnjoj praksi te aktivnosti su se rijetko temeljile na informacijama dobivenim s tržišta pa tako nisu dovoljno usmjeravane ka zadovoljenju suvremenih zahtijeva turista. Zbog nedovoljnog praćenja tržišne situacije, posebno razvoja ponude i potražnje, zahtjeva potencijalnih turista, razvoja kanala prodaje itd., u oštroj međunarodnoj konkurenciji smanjivale su se mogućnosti vođenja optimalne tržišne politike i donošenja kvalitetnih odluka za uspješan plasman turističkih usluga na međunarodno tržište.

Nije bilo dovoljno osmišljeno tržišno ponašanje. Glavni napor usmjeravali se se na promociju. U promociju turističkih usluga glavni nosioci turističke ponude ulagali su znatna sredstva ali nedovoljno da bi se postigli značajniji učinci. Podaci u tabeli 4 pokazuju odnos ulaganja (izdvajanja) za promociju i kretanja prihoda gospodarskih subjekata iz područja 08 "ugostiteljstvo i turizam" u Hrvatskoj u razdoblju 1978 - 1988. godine. Ulagalo se svega 0,5% do 1 % ukupnog prihoda, iako je, prema mišljenju rukovoditelja ugostiteljsko - turističkih poduzeća (dobivenih na osnovi provedene ankete 1988. godine) bilo neophodno izdvajati barem 2 do 3 % ukupnog prihoda.<sup>3)</sup>

Usprkos tomu, sredstva uložena u promociju mogla su dati bolje učinke da je postojala bolja vertikalna i horizontalna sinhronizacija promocijskih aktivnosti i da su se ta sredstva selektivno usmjeravala u određene akcije i medije.

3) ZIT, Konjunktorna kretanja u turizmu, br. 45, 1989.

Tabela 4.

Izdavanja za promociju i prihodi ostvareni na stranom tržištu grupacije 08 "Ugostiteljstvo i turizam" u Hrvatskoj u razdoblju 1978 - 1988.

u 000 USD

Godina	Izdavanja za promociju	Prihodi ostvareni na stranom tržištu
1978.	5429	86075
1979.	6515	100176
1980.	4168	128210
1981.	3301	143231
1982.	3363	151473
1983.	2446	235437
1984.	3025	327952
1985.	4461	357414
1986.	6594	463011
1987.	8407	608454
1988.	6836	659564

Izvor: Podaci iz Zaključnih računa OOUR-a po šiframa djelatnosti, područje 01 do 11 SR Hrvatske, SDK Zagreb, za odgovarajuće godine (pokazatelji preračunati u USD prema godišnjem srednjem tečaju NB Hrvatske na bazi tečajeva krajem mjeseca).

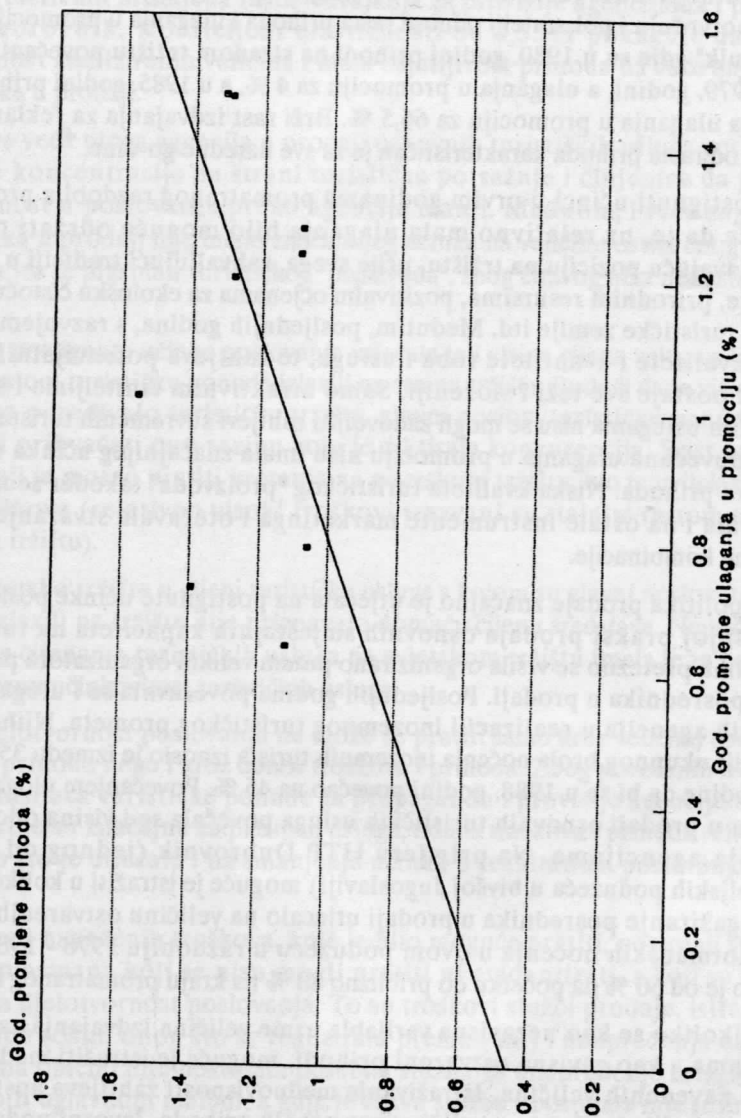
Kod istraživanja međuovisnosti ulaganja u promociju grupacije "Ugostiteljstvo i turizam" i rasta prihoda navedene grupacije sa stranog tržišta također se pošlo od pretpostavke da ulaganja u promociju u određenoj godini pretežno utječu na veličinu ostvarenih prihoda u slijedećoj godini. Rezultat ovih istraživanja prikazan je na slici 4. Vrijednost parametara regresijske linije između godišnjih stopa promjena ulaganja u promociju, kao nezavisne varijable i prihoda kao zavisne varijable su:

$$Y = 0,45653 + 0,67259 x \quad (R^2 = 0,52324)$$

Pozitivan smjer koeficijenta elastičnosti potvrđuje odnos proporcionalnosti promatranih veličina. Rastu izdavanja za promociju od 1 % odgovara rast prihoda u okviru ove grupacije od 0,67 % u razdoblju 1978 - 1988. godine. Iako koeficijent elastičnosti ukazuje na neznatnu osjetljivost prihoda na promjene ulaganja u promociju treba napomenuti da to može vrijediti samo na razini dosadašnjih ulaganja i promjena. Veća masa ulaganja u promociju svakako bi dala drugačije rezultate na što upućuje i praksa drugih zemalja.

Slika 4.

Meduovisnost izdvajanja za promociju i  
prih. ostv. na str. tržištu, grup. "08"





U razdoblju 1978-1988. u Hrvatskoj, u području 08 "Ugostiteljstvo i turizam", prihodi ostvareni na stranom tržištu rasli su brže od izdvajanja za promociju do 1984. godine, a sporije od 1984. godine do kraja promatranog razdoblja. Tako su npr. prihodi ostvareni na stranom tržištu u 1980. godini povećani za 28 % u odnosu na prethodnu godinu, a ulaganja u promociju za 20 %, nakon toga u 1985. godini prihodi rastu za 9 % a ulaganja u promociju za 24 %. Navedene odnose potvrđuju i pokazatelji odnosa rasta prihoda i ulaganja u promociju u HTP "Dubrovnik" gdje su u 1980. godini prihodi na stranom tržištu povećani za 7,3 % prema 1979. godini, a ulaganja u promociju za 4 %, a u 1985. godini prihodi rastu za 25 % a ulaganja u promociju za 66,5 %. Brži rast izdvajanja za reklamu i propagandu od rasta prihoda karakterističan je za sve naredne godine.<sup>4)</sup>

Postignuti učinci u prvim godinama promatranog razdoblja proizlaze iz činjenice da je, uz relativno mala ulaganja bilo moguće održati relativno zadovoljavajuću poziciju na tržištu, prije svega, zahvaljujući tradiciji u kretanju potražnje, prirodnim resursima, pozitivnim ocjenama za ekološku čistoću, imageu "jeftine" turističke zemlje itd. Međutim, posljednjih godina, s razvojem tržišta, s rastom kvalitete i kvantitete roba i usluga, te zahtjeva potencijalnih turista, plasman postaje sve teži i složeniji. Samo atraktivnim činiteljima i klasičnim turističkim uslugama nisu se mogli zadovoljiti zahtjevi suvremenih turista tako da i znatno povećana ulaganja u promociju nisu imala značajnijeg učinka na porast prometa i prihoda. Niska kvaliteta turističkog "proizvoda" također se negativno odražavala i na ostale instrumente marketinga i otežavala stvaranje njihove optimalne kombinacije.

I politika prodaje značajno je utjecala na postignute učinke poslovanja. U dosadašnjoj praksi prodaja osnovnih smještajnih kapaciteta na turističkim područjima pretežno se vršila organizirano putem velikih organizatora putovanja i drugih posrednika u prodaji. Posljednjih godina povećavala se i uloga domaćih putničkih agencija u realizaciji inozemnog turističkog prometa. Njihov udio u realizaciji ukupnog broja noćenja inozemnih turista iznosio je između 35 - 40 % do 1986. godine da bi se u 1988. godini povećao na 45 %. Povećanjem uloge domaćih agencija u prodaji osnovnih turističkih usluga povećala se i visina odobrenih provizija agencijama. Na primjeru HTP Dubrovnik (jednog od najvećih ugostiteljskih poduzeća u bivšoj Jugoslaviji) moguće je istražiti u kolikoj je mjeri veće angažiranje posrednika u prodaji utjecalo na veličinu ostvarenih prihoda. Udio alotmanskih noćenja u ovom poduzeću u razdoblju 1978 - 1988. godine porastao je od 60 % na početku do približno 80 % na kraju promatranog razdoblja.

Ukoliko se kao nezavisna varijabla uzme veličina izdvajanja za provizije agencijama a kao zavisna ostvareni prihodi, moguće je istražiti međuovisnost između navedenih veličina. Istraživanje međuovisnosti zahtijeva apstrahiranje utjecaja ostalih činilaca na veličinu ostvarenih prihoda. Izvorni podaci koji su poslužili za izračunavanje godišnjih promjena preuzeti su iz Izvještaja o poslovanju HTP Dubrovnik za odgovarajuće godine. Na temelju tih pokazatelja istraživani je

4) Prema Izvještajima o poslovanju HTP "Dubrovnik", Dubrovnik, za godine 1978-1988.

koeficijent međuovisnosti za razdoblje 1978 - 1988. godine, a rezultati prikazani na slici 5.

Međuovisnost većeg angažiranja posrednika u prodaji i rasta prihoda je neosporna što potvrđuje rasutost točaka na slici 5 ( $R^2 = 0,6629$ ). Vrijednosti parametara regresije su  $Y = 44,45366 + 0,55410 X$  i pokazuju pozitivan smjer veze između relativnih promjena rasta izdvajanja za provizije agencijama i prihoda u HTP Dubrovnik. Koeficijent elastičnosti od 0,5541 pokazuje da postoji koreliranost analiziranih veličina i mala osjetljivost prihoda na veće angažiranje posrednika u prodaji.

Sve veća uloga agencija u prodaji osnovnih turističkih usluga posljedica je sve veće koncentracije na strani turističke potražnje i činjenice da je rizik i neizvjesnost u poslovanju preko agencija manji. Međutim, i veće angažiranje posrednika u prodaji nije imalo značajnijeg učinka na veličinu ostvarenog prometa i prihoda jer je plasman turističkog "proizvoda", zbog čitavog niza nedostataka bio otežan.

Na postignute učinke poslovanja utjecala je i visina cijena usluga s kojima su glavni nosioci turističke ponude izlazili na strana tržišta. Budući da je visinu cijena tih usluga određivalo turističko tržište, glavni nosioci turističke ponude bili su prisiljeni prihvaćati onu razinu koju je diktirala konkurencija. Rast prodajnih cijena, koji je morao pratiti kretanja na svjetskom tržištu, bio je uvijek sporiji od rasta troškova (relativno visoki troškovi izazvani su stalnim rastom cijena na domaćem tržištu).

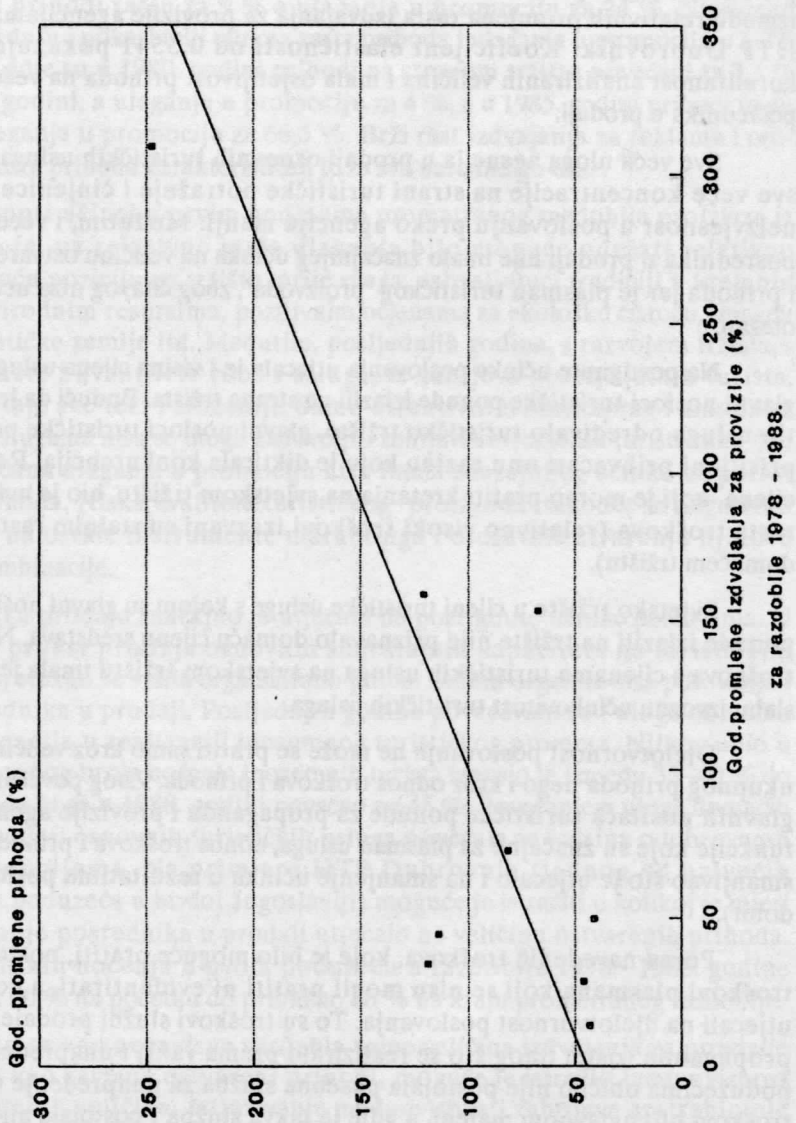
Svjetsko tržište u cijeni turističke usluge s kojom su glavni nosioci turističke ponude izlazili na tržište nije priznavalo domaću cijenu sredstava. Neusklađenost troškova s cijenama turističkih usluga na svjetskom tržištu imala je za posljedicu slabu izveznu učinkovitost turističkih usluga.

Djelotvornost poslovanja ne može se pratiti samo kroz veličinu ostvarenog ukupnog prihoda nego i kroz odnos troškova i prihoda. Zbog povećanih izdvajanja glavnih nosilaca turističke ponude za propagandu i provizije agencijama, tj. za funkcije koje su značajne za plasman usluga, odnos troškova i prihoda relativno se smanjivao što je utjecalo i na smanjenje učinka u rezultatima poslovanja (manja dobit).

Pored navedenih troškova, koje je bilo moguće pratiti, postojali su i drugi troškovi plasmana koji se nisu mogli pratiti ni evidentirati, a koji su također utjecali na djelotvornost poslovanja. To su troškovi službi prodaje, istraživanja, propagande (osim onog što se realiziralo prema vani) i unapređenja usluga. U poduzećima obično nije postojala posebna služba za unapređenje usluga pa su ti troškovi bili uglavnom maleni, a gdje je takva služba i postojala nije se angažirao veći broj stručnih kadrova, što potvrđuju provedena istraživanja prema kojima su se u kvaliteti i asortimanu proizvoda, odnosno usluga u posljednjih deset godina stalno javljali isti problemi. Korišteni izvori, posebno izvješća o poslovanju ukazuju da su neka velika poduzeća pri kraju promatranog razdoblja (1978 - 1988) u svojoj organizacijskoj strukturi imala navedene službe i znatno veći broj ljudi u tim

**Meduovisnost izdvajanja za provizije  
agencijama i prihoda u HTP Dubrovnik**

Slika 5.



službama, posebno u službi prodaje i propagande. Prema tome nije se ulagalo samo u materijalnu uslugu nego i u razvoj službi, kadrova i sl. zbog čega su ukupna ulaganja rasla, a relativna djelotvornost opadala.

Iz ovih analiza proizlazi da politika plasmana nije imala značajnijeg utjecaja na učinke poslovanja jer je utjecaj ostalih činitelja bio veći.

## ZAKLJUČAK

Izvršene analize upućuju na zaključak da je kvaliteta "proizvoda" bila presudna u politici plasmana i da je učinak svih ostalih aktivnosti politike plasmana i marketinških postupaka bio neutraliziran nedovoljnom kvalitetom "proizvoda". Stoga svako ulaganje u poboljšanje "proizvoda" bilo bi daleko djelotvornije od ulaganja u ostale elemente marketing mix -a, jer je praksa pokazala da ulaganja u te elemente (iako skromna), uz postojeći "proizvod", nisu znatnije utjecala na pomicanje krivulje potražnje. Na dosadašnja kretanja turističkog prometa (potražnje) veći utjecaj od same politike plasmana imala je izuzetno privlačna snaga izvornih elemenata ponude, povoljan geoprometni položaj i smještaj na osnovnom pravcu turističkih kretanja prema Mediteranu, pa se time kompenzirao nedovoljan kvalitet cjelokupne turističke ponude.

Sve ove spoznaje upućuju na drugačije tj. kvalitetnije ponašanje nosilaca ponude u budućnosti i nužnost prilagođavanja novim tendencijama u razvoju turističke potražnje.

## LITERATURA

- Borković, Vesna: Uvjeti i politika plasmana usluga glavnih nositelja hrvatske turističke ponude, doktorska disertacija, Split, 1992.
- Dulčić, Ante: Turizam načela razvoja i praksa, Institut za turizam, Zagreb, 1991.
- Grupa autora: Tomas '89, Institut za turizam, Zagreb, 1989.
- Izveštaji o poslovanju HTP "Dubrovnik", Dubrovnik, 1978 - 1988.
- Kobašić, Antun - J. Senečić: Marketing u turizmu, Školska knjiga, Zagreb, 1989.
- Marković, Srđan: Imali smo samo jedan odgovor, U T, br. 6, 1991.
- Pokazatelji po zaključnim računima OOUR-a po šiframa djelatnosti, područje 01 do 11 SR Hrvatske, SDK, Zagreb, 1978 - 1988.
- ZIT, Konjunktorna kretanja u turizmu, br. 45, 1989.



**Mr. Vesna Borković**

## **MARKETING POLICY OF TOURIST SERVICES AND ITS EFFECTS**

### **Summary**

*There were certain weaknesses in the previous marketing policy of tourist services, what was particularly evident in applying the main marketing elements (product - service, sale, promotion and price). The marketing behaviour was not appropriate enough, and certain marketing functions were partially applied with a lot of deficiencies, while some of them were not carried into effect at all (for instance marketing research). Numerous mistakes made in the previous marketing policy had bad effects on the realized amount of sale (the number of visitors, overnight stays, and bringing of more favourable segments of consumers) and the results of business dealings. Interdependence among particular elements of marketing policy of suppliers of services and the realized tourist traffic and turn over in the sector 08 "Catering and tourism" indicated that foreign tourist demand was slightly sensitive to the fluctuation of prices, higher investments in promotion and more engaged middlemen in sale, so that the growth of the foreign tourist traffic can be greatly assigned to the general inertia in tourist trends, and only partially to the activities of the marketing policy of the suppliers of tourist services. Product-service as the most important element of marketing was neglected in the marketing policy.*

**Key words:** *marketing policy, suppliers of services, elasticity, promotion, sale, effects, "product"*