

Dr. VESNA BORKOVIĆ

Docent na Fakultetu za turizam i vanjsku trgovinu Dubrovnik

MOGUĆNOSTI I PRAVCI POLITIKE PLASMANA TURISTIČKIH USLUGA HRVATSKE NA MEĐUNARODNO TRŽIŠTE

UDK 338.48 (497.13)

Prethodno priopćenje

Prihvaćeno: 6.10.1993.

Sažetak

Budući da međunarodno turističko tržište nije ograničavajući činitelj za daljnji razvoj turizma i da je turizam jedan od stratejskih pravaca razvoja Hrvatske, u radu se problemski razrađuju (istražuju) pitanja plasmana turističkih usluga, posebno hotelskih, na inozemno tržište. Analiziraju se aktivnosti nositelja ponude i turističke politike u odnosu prema: razvoju proizvoda i usluga, prodaji i kanalima prodaje, politici cijena te vođenju promotivnih aktivnosti prema svjetskom tržištu, posebno tržištu zemalja EZ, s ciljem da se dobije odgovor na pitanje na koji način poboljšati plasman, a time i tržišni položaj Hrvatske na međunarodnom turističkom tržištu.

Ključni pojmovi: plasman, turističke i hotelske usluge, cijena, prodaja, međunarodno turističko tržište, promocija, tržište zemalja EZ.

UVOD

Već prije rata i ratnih razaranja došlo je do slabljenja tržišnog položaja Hrvatske na međunarodnom turističkom tržištu. To je, prije svega, posljedica brojnih slabosti i propusta u dosadašnjoj politici plasmana nositelja turističke ponude i turističke politike (nedostatak prave marketinške strategije, zanemarivanje istraživanja tržišta, neusklađenost ponude s osnovnim zahtjevima tržišta, preveliko oslanjanje na prirodne resurse, stvaranje imagea "jeftine zemlje", nedovoljno komuniciranje s tržištem).

Analize su pokazale da međunarodno tržište pruža povoljne uvjete za daljnji razvoj turizma, a ostvarenja turističkog prometa u tijeku 1992. i 1993. godine u područjima Hrvatske koje gosti smatraju sigurnim da

postoje mogućnosti za bolji plasman naše turističke ponude. Stoga su istraživanja, na koja se oslanja ovaj rad, usmjerena na temeljna pitanja plasmana naših turističkih usluga polazeći od toga da dobar plasman zahtijeva prethodno proučavanje i poznavanje tržišta i da veći asortiman proizvoda i njihova bolja kvaliteta omogućuju bolji plasman. Posebna važnost pridana je politici plasmana hotelskih usluga jer su smještajni kapaciteti osnovni preduvjet za ostvarenje turističkog prometa i osnova turističke ponude svake zemlje. Pod pojmom plasmana obuhvaćene su sve operacije koje su nužne da bi ponudene usluge potrošači prihvatili (i kupili), pri čemu je prodaja samo jedan zavisani dio procesa plasmana.

U radu su navedene samo neke spoznaje iz širih istraživanja koje mogu korisno poslužiti za buduće ponašanje nositelja hrvatske turističke ponude.

1. NOVA KVALITETA TURISTIČKE PONUDE - OSNOVNI PREDUVJET ZA USPJEŠAN PLASMAN NA TRŽIŠTU

Hrvatski turistički proizvod već je i prije rata ušao u fazu zrelosti i zastarijevanja jer se nije prilagodio velikim kvalitativnim promjenama na strani turističke potražnje.¹ Nudio se klasičan odmor na moru i suncu za kojim je bio sve manji interes potencijalnih turista. Nedostatak sadržaja i

Obujam i dinamika inozemnog turističkog prometa u Hrvatskoj i Europi

God.	Posjetitelji u tisućama		Stope promjena		Udio u tur. prom. Europe u %
	Hrvatska	Europa	Hrvatska	Europa	
1970.	2 774	112 008	0,0	0,0	2,5
1975.	3 445	151 609	24,2	35,4	2,3
1980.	4 007	193 610	0,0	0,0	2,1
1981.	4 250	192 726	6,1	-0,5	2,2
1982.	3 761	195 222	-11,5	1,3	1,9
1983.	3 794	189 924	0,9	-2,7	2,0
1984.	4 653	204 159	22,6	7,5	2,3
1985.	5 556	208 444	19,4	2,1	2,7
1986.	5 573	212 361	0,3	1,9	2,6
1987.	5 907	226 725	6,0	6,8	2,6
1988.	5 944	234 792	6,3	3,6	2,5
1989.	5 621	260 926	-5,4	11,1	2,2
1990.	5 020	275 060	-10,7	5,4	1,8

Izvor: Yearbook of tourism statistics, WTO, VOL. 1, 44 ED., Madrid, 1992, i Statistički ljetopis 1992, Državni zavod za statistiku, Zagreb, 1993

1 Opširnije o tome u članku S. Weber, Turistički proizvod Hrvatske, životni ciklus i implikacije, Turizam br. 11 - 12, Zagreb, 1992, str. 163 - 172.

niska kvaliteta turističkog proizvoda negativno su se odražavali i na ostale instrumente marketinškog mixa i otežavali stvaranje njihove optimalne kombinacije.

U posljednja dva desetljeća Hrvatska je u turističkom prometu Europe sudjelovala sa 2 do 3 % i s tog tržišta ostvarivala oko 80 % inozemnog turističkog prometa. Najviši udjel imala je u 1985. godini - 2,7%. Od 1985. opada tržišni udjel Hrvatske u međunarodnom turizmu Europe (u 1990. godini iznosio je samo 1,8 % - na to je dijelom utjecala i politička situacija u zemlji).

Provedena istraživanja međuzavisnosti pojedinog elementa marketinškog mixa i kretanja inozemnog turističkog prometa u Hrvatskoj pokazala su da cijene, kanali prodaje i promocija nisu bili presudni ograničavajući činitelji u razvoju našeg turizma i da razlog zaostajanja razvoja turizma u Hrvatskoj u usporedbi s drugim zemljama treba ponajprije tražiti u zapostavljanju kvalitete usluga/proizvoda kao najvažnijeg elementa marketinškog mixa.²

Međutim, tom elementu marketinga u hrvatskom turizmu nije se poklanjalo dovoljno pozornosti. Zanimarivalo se istraživanje tržišta i usklađivanje ponude sa suvremenim zahtjevima tržišta. Suviše sporo su se prevladavale brojne disproporcije u strukturi ponude. Izvorni elementi (prirodni, kulturno-povijesni i sl.), izuzetno kvalitetni i cijenjeni u cijelom svijetu, kao glavni činitelji privlačnosti, uvijek su bili iznad kvalitete izvedenih elemenata ponude.

Struktura smještajnih kapaciteta (po vrstama i veličini) u Hrvatskoj je nepovoljnija nego u drugim mediteranskim zemljama zbog velikog udjela komplementarnih oblika smještaja. Osnovni kapaciteti po tehničkoj strukturi su bolji, ali im nedostaje raznolikost po vrstama objekata (hoteli čine 3/4 osnovnih kapaciteta). Značajan je udjel velikih hotela, relativno boljih kategorija, a nedostaju manji objekti (pansioni) i neki suvremeniji oblici smještaja.

Izgradnju smještajnih kapaciteta, koja je poticana politikom države, nije pratila izgradnja ostalih kapaciteta ponude, tako da su nedovoljno razvijeni: ostali ugostiteljski objekti, zabavni i rekreativni objekti i sadržaji, javni objekti, prijevozna sredstva i prometnice itd.

Nisu se razvijali novi oblici turizma, novi sadržaji turističke ponude, što je uz navedene slabosti ponude i relativno slabu kvalitetu usluga te nedostatak mnoge robe i usluga na tržištu otežavalo tržišni položaj naših nositelja ponude na turističkom tržištu. Premda su usluge pojedinih nositelja bile kvalitetniji dio sadržaja ponude, tržište im nije priznavalo odgovarajuću vrijednost jer je ponuda u cjelini bila nekonkurentna. Probleme u plasmanu i touroperatora su objašnjavali nedovoljno prilagođenom ponudom, posebno glede zahtjeva za kvalitetom i sadržajem.³

2 Vesna Borković, Uvjeti i politika plasmana usluga glavnih nositelja hrvatske turističke ponude, doktorska disertacija, Split, 1992.

3 Nino Bulić, Što je pokazala najnovija anketa Yugotours London, Zbornik

Spoznaje iz dosadašnje prakse pokazuju da se može znatno poboljšati plasman naših turističkih usluga u budućnosti ako se ponuda i način njenog izlaska na tržište prilagode suvremenim zbivanjima na svjetskom turističkom tržištu, a posebno onom na području EZ, jer se među tim zemljama nalaze najvažnije emitivne zemlje, ali i najjače receptivne zemlje međunarodnog turizma. Različite mjere koje uvode ili pripremaju zemlje članice EZ (ukidanje unutarnjih granica, poticanje turističke propagande i drugih promotivnih akcija unutar i izvan Zajednice, ujednačavanje politike mjera i standarda u prometu, uvođenje informatičkih sustava i sl.) bitno mijenjaju situaciju na turističkom tržištu Europe namećući način ponašanja nositeljima naše ponude na tom tržištu, ali i na drugim tržištima na kojima se pojavljuje ponuda zemalja EZ.

Osnovni preduvjet za uspješan nastup nositelja hrvatske turističke ponude na tom tržištu a i na drugima, jest izgradnja određene kvalitete ponude, tj. stvaranje suvremenijeg i kvalitetnijeg turističkog proizvoda.

Smještajni kapaciteti kojima su raspolagali naši nositelji ponude, bili su solidna osnovica za uključivanje u međunarodno turističko tržište, ali je preduvjet za uspješno uključivanje bila prilagodba novim zahtjevima potražnje i primjereno uklapanje u postojeće standarde i norme međunarodnog turističkog tržišta. Budući da je nakon opsežnih ratnih razaranja ta osnovica znatno oslabljena, hotelijerska poduzeća moraju zajedno s ulaganjima usmjerenim k ponovnom podizanju smještajnih kapaciteta, popravljati strukturu tih kapaciteta na tržištu. To podrazumijeva veću diferencijaciju osnovnih smještajnih kapaciteta i povećanje udjela malih ugostiteljskih objekata (pansiona, vila za iznajmljivanje, apartmana), zatim apart-hotela, club-hotela i drugih suvremenih objekata. Posebnu važnost u izgradnji novih objekata valja dati objektima koji se lako uklapaju u lokalni ambijent i zadržavaju autentičnost sredine. Takvi objekti lako nalaze klijentelu i relativno se brzo prilagođavaju oscilacijama na tržištu.⁴

Da bi se smještajni objekti maksimalno prilagodili europskim standardima, u Hrvatskoj se uvodi nova kategorizacija koja se temelji ne samo na tehničkim osobinama objekta već i na udobnosti ponuđenoj usluzi, ambijentu i sl. Na novoj klasifikaciji i kategorizaciji objekata turističke ponude u nas se dosta radilo prije 3-4 godine, a u 1993. godini poslovi na tom projektu ponovno su aktualizirani tako da se ove godine očekuje

radova "Turistički marketing i unapređenje prodaje", Privredna komora Dalmacije, Split, 1990, str. 44

- 4 Prihvatljivi su za lokalno stanovništvo i za gosta jer mu omogućuju prisniju atmosferu, bliže kontakte sa stanovništvom radi upoznavanja ljudi, običaja, kulture, više naglašavaju individualnost, daju toplinu, udobnost, nude kvalitetnu i jeftinu hranu i poslugu itd., a jedina slabost je što ne mogu koristiti neke prednosti velikih sustava (u nabavi i prodaji). Međusobnom kooperacijom, međutim, mogu nadoknaditi te manjkavosti, što pokazuju primjeri dugih zemalja (Antun Kobašić, Tendencije u poslovnoj orijentaciji, upravljanju i rukovođenju u suvremenom hotelijerstvu, Privreda Dalmacije, br. 3, 1989, str.12)

donošenje novog pravilnika o razvrstavanju, minimalnim uvjetima i kategorizaciji ugostiteljskih objekata.

Provedbom tog pravilnika u praksi klasifikacija i kategorizacija naših ugostiteljskih objekata uskladila bi se s rješenjima u drugim turističkim zemljama, unaprijedila bi se kvalitativna razina naših turističkih usluga i potakla promjena strukture ugostiteljskih objekata (brži razvoj manjih objekata, ugostiteljskih objekata obiteljskog tipa), čime bi se smještajni objekti bolje prilagodili zahtjevima suvremenih turista. Prihvatanjem europskih standarda i postojeći klasični hoteli povećali bi kvalitetu usluga i profitabilnost poslovanja.

Za sadašnji i budući položaj nositelja turističke ponude na tržištu od osobite su važnosti kvaliteta i asortiman usluga koje nude. Prema mišljenju D. Cowella, kvaliteta usluge posebno je bitna na turističkom tržištu (zbog visokog stupnja supstitucije) za njen položaj prema drugim poduzećima koja nude iste ili slične usluge.⁵ Tako su karakteristike "proizvoda" koji nositelji turističke ponude nude na međunarodnom tržištu jedan od osnovnih činitelja njihove konkurentnosti. Međutim, uspjeh u plasmanu konkretne usluge pojedinog nositelja ponude ovisit će o kompletnoj ponudi odredišta, što znači da se ne može postići dobar plasman ako nisu razvijeni ostali elementi ponude.

To upućuje na potrebu obogaćivanja postojeće ponude širokim asortimanom kvalitetnih proizvoda (posebno bržim razvojem privatnog vlasništva), razvoja prometne infrastrukture i prometnih standarda na razini onih u zemljama EZ, poboljšanja lokalnog prijevoza, povećanja kapaciteta PTT mreže, poboljšanja kadrovske strukture, razvoja raznih kulturnih, zabavnih, sportsko-rekreativnih, izletničkih i drugih sadržaja.

Značajan doprinos formiranju kvalitetnije turističke ponude mogu dati i turističke zajednice. Ostvarivanjem svojih zadaća one mogu, u velikoj mjeri, ukloniti dosadašnje slabosti naše ponude koje su se prema ocjeni inozemnih posjetitelja odnosile prije svega na zabavu, sport, informacije, kulturu, staze za šetnju i sl. Naime, unapređenjem općih uvjeta boravka, posebno turističkog gostoprinstva, što je jedna od osnovnih zadaća turističkih zajednica, organiziranjem kulturnih, športskih, umjetničkih i drugih manifestacija, iniciranjem radova na poboljšanju estetskog izgleda javnih površina i objekata, uređenjem i održavanjem plaža, sportskih terena i sl., zatim organiziranjem akcija kojih je cilj očuvanje okoliša, obavljanjem receptivno-informativnih i drugih poslova povećat će kvalitetu i obogatiti ponudu turističkog odredišta.

Sve naprijed nevedeno bitno bi utjecalo na prilagođavanje izvedenih elemenata ponude izvornima i time postizanje odgovarajuće kvalitete ponude u cjelini.

Do punog izražaja moraju doći inovacije u turističkoj ponudi, novi programi i novi turistički sadržaji jer će to, između ostalog, biti odlučujući

5 D. Cowell, *The Marketing of Services*, Heineman, London, 1984, str. 106.

činitelji za putovanje u pojedino turističko odredište. Stoga nositelji turističke ponude i turističke politike moraju podržavati sve akcije koje naglašavaju komparativne prednosti pojedinih turističkih odredišta i formirati takav turistički proizvod koji je karakterističan za konkretno odredište.⁶

Međutim, zbog velikih ratnih razaranja u Hrvatskoj, kojima su uništena materijalna dobra, kulturno-povijesni i sakralni objekti, devastirane prirodne ljepote (Plitvička jezera, park "Arboretum" i dr.), stare gradske jezgre mediteranskih gradova (Dubrovnik, Zadra i Šibenik) itd., postojećom ponudom bit ćemo primorani još neko vrijeme računati na tzv. masovni turizam. Ali usporedo s obnovom zemlje i mijenjanjem naslijeđene strukture ponude (transformacija vlasništva u gospodarstvu) te poboljšanjem kvalitete i sadržaja ponude nositelji ponude moraju se usmjeriti novim ciljnim segmentima i razvijati selektivne vrste turizma (nautički, zdravstveni kongresni, izletnički itd.).

Također, potencijalnim turistima organizatori putovanja moraju nuditi nove, uzbudljive i nesvakidašnje aranžmane i omogućiti im da aktivno sudjeluju u putovanju. Avanturistička putovanja, sportska, zdravstvena, tzv. putovanja radi "učenja" postaju sve popularnija a prema predviđanjima "aktivnosti, iskustvo, sudjelovanje i učenje bit će ključni elementi za putovanje u budućnosti".⁷ Takve trendove treba iskoristiti jer su slični aranžmani ponuđeni posljednjih godina u Hrvatskoj izazivali veliku pozornost potencijalnih turista (npr. programi nautičkog turizma kojim se otkrivaju najuzbudljivije mogućnosti ljetovanja na moru, gdje gost može jedriti, ići na ribarenje, roneći doživljavati sve bogatstvo mora i podmorja, osjećati se dijelom te prirode).

Danas sve razvijene turističke zemlje traže nove sadržaje kako bi obogatile svoju ponudu. Tako se npr. Italija opredjeljuje za deverzifikaciju ponude i promocije (promocija je proširena na područja kulturnog, kongresnog, zdravstvenog turizma s jakim naglaskom na sve aspekte ekoloških segmenata) u cilju osiguranja razvoja turizma u svim dijelovima zemlje uz istodobno usmjeravanje turista prema jugu i otocima kako bi se ostvarila prirodna ravnoteža u pritisku na postojeće kapacitete, prometnice i potpunije valorizirala kulturna baština.⁸

6 Tako npr. M. Montana smatra da bi ponudu trebalo formirati kao ponudu kontrasta i raznovrsnosti, ponudu turističkog identiteta i ponudu humaniziranog boravka, što zahtijeva posebne sadržajne i prostorne - urbanističke koncepte, ne samo na razini mikro - regije nego i po užim prostornim cjelinama te urbanim i ruralnim sredinama (Grupa autora, Znanstvene osnove dugoročnog razvoja turizma u SR Hrvatskoj, Institut za turizam, Zagreb, 1989, str. 219).

7 Markus Schwaninger, Trends in Leisure and Tourism for 2000 - 2010: scenario with consequences for planners, Tourism Marketing and Management Handbook, Prentice Hall International, Great Britain, 1989, str. 599

8 A. Gavranović, Novi turistički image, UT, Br. 4, 1991, str. 42.

Sve dakle upućuje na to da i Hrvatska mora tržištu ponuditi raznovrstan turistički proizvod koji će zadovoljiti zahtjeve različitih tržišnih segmenata i uvažavajući vlastite specifičnosti tržištu prilaziti selektivno.

2. MODIFIKACIJA OSTALIH ELEMENATA MARKETINŠKOG MIXA

Za održanje i poboljšanje položaja nositelja hrvatske turističke ponude na turističkom tržištu nužno je prilagoditi i ostale elemente politike plasmana, tj. cijenu, promociju i prodaju (distribuciju), novonastalim promjenama na tržištu.

U politici cijena turističkih usluga s kojima nositelji ponude izlaze na tržište trebat će doći do bitnih promjena jer je dosadašnja politika cijena neprihvatljiva. Niskim se cijenama dosad nastojalo konkurirati razvijenim turističkim zemljama, a vrlo često nisu bile usklađene kvaliteta i cijena s ciljnim tržišnim segmentima. Provedene ankete upozorile su na prosječan pad zadovoljstva odmorom u Hrvatskoj, a ocjena za "odmor vrijedan uloženog novca" smanjivala se nekoliko godina zaredom.⁹ Niže cijene nisu mogle ispraviti slabosti i nedostatke u kvaliteti i siromaštvu sadržaja ponude jer je teško nedostatak kvalitete "proizvoda" nadomjestiti ostalim instrumentima marketinga.

Određeni problemi vezani za cijene javljali su se zbog objavljivanja i ugovaranja cijena osnovnih turističkih usluga (noćenja, polupansiona, pansiona, prijevoza) u inozemnim valutama. To je smanjivalo konkurentsku sposobnost naših turističkih usluga jer se organizatorima putovanja oduzimala razlika koja je nastajala pri opadanju tečaja domaće valute prema valutama zemalja na koje se usluga plasirala. Također, neodgovarajuće diferenciranje cijena po kategorijama kupaca stvaralo je veliku i nerazumnu razliku između individualnih, grupnih i alotmanskih cijena smještaja, što je destimulativno djelovalo na individualne goste.

Sve to pokazuje da nositelji turističke ponude koji svojim uslugama izlaze na inozemno tržište (hotelska i prometna poduzeća, agencije) ubuduće moraju uskladiti svoje cijene s kvalitetom ponuđene usluge, znatnije ih diferencirati (stimulirati određene segmente davanjem raznovrsnijih i brojnijih popusta), smanjivati velike razlike između individualnih, grupnih i alotmanskih cijena te napustiti dosadašnji način objavljivanja cijena i preći na objavljivanje cijena (kad za to sazru uvjeti) u nacionalnoj valuti.

Nužne su značajne promjene i u načinu promocije turističke ponude jer u dosadašnjoj praksi nositelji turističke ponude i turističke politike (zajednička ulaganja na razini regija i zemlje u cjelini) nisu poduzimali dovoljno akcija da bi je primjereno prezentirali u svijetu. Nedovoljno je

⁹ Prema istraživanjima touroperatora i Instituta za turizam Zagreb (Tomas, 1987. i 1989.).

bila koordinirana i povezana opća i poslovna turistička propaganda, a ostali oblici promocije bili su individualizirani i povremeni pa je to umanjivalo učinke promotivnih aktivnosti na međunarodnom tržištu.

Nositelji turističke ponude izdvajali su određena sredstva za propagandu, ali uglavnom nedovoljna da bi značajnije unaprijedila promociju turističkih usluga na inozemnom tržištu. U financiranju i kreiranju raznih oblika promocije sudjelovalo je uglavnom hotelijerstvo, agencije i veliki prijevoznici. I vođenje opće turističko - propagandne djelatnosti bilo je praćeno mnogim problemima. Glavni problem bio je u raspoloživim sredstvima za financiranje. Izvori financiranja bili su kratkoročni, nestabilni, a izdvajanja nedovoljna, znatno manja od drugih konkurentskih zemalja, što se odrazilo i na uspješnost plasmana.

Turističku ponudu Hrvatske nositelji ponude i turističke zajednice trebaju agresivnije predstavljati, ne samo kroz konkurentnost cijena turističkih usluga nego sve više kroz asortiman i kvalitetu robe i usluga. Posebno se moraju posvetiti pridobivanju starih potrošača koji su ranije boravili u Hrvatskoj i nekim do sada sekundarnim tržištima (npr. tržištu istočne Europe, Španjolske, Kanade) i ofenzivnije ih tržišno obrađivati. Poželjnije bi bile i zajedničke propagandne akcije Hrvatske sa zemljama EZ ili Zajednice Alpe-Jadran, posebno na udaljenijim tržištima, npr. na tržištu SAD, Kanade, Japana i dr., jer turisti iz tih zemalja, u pravilu, posjećuju velik broj turističkih odredišta.

Kvalitetno promovirati ne može svaki nositelj ponude. Potrebno je koncentrirati financijska sredstva i voditi politiku sadržajno diferencirane propagande na međunarodnom turističkom tržištu. Stvaranjem čvršćih veza između pojedinih nositelja ponude (zajednički promocijski budžet, istraživanje tržišta) moguće je ostvariti konkurentnu prednost na tržištu.¹⁰ I dalje treba razvijati sve oblike suradnje s organizatorima putovanja jer se praksa udruživanja sredstava na razini turističkih mjesta, odnosno regija s velikim organizatorima putovanja pokazala korisnom.

Posebnu pažnju valja posvetiti povezivanju opće propagande (zemlje, regije, mjesta) s poslovnom propagandom neposrednih nositelja ponude. Formiranjem turističkih zajednica kao interesnih organizacija koje povezuju različite subjekte u turizmu učinjen je značajan korak ka kvalitetnijoj provedbi promotivnih aktivnosti na svjetskom tržištu. Time je unesena i bitna promjena prema dosadašnjoj praksi kad se turizam poistovjećivao s hotelijerstvom i ugostiteljstvom i osiguran način financiranja turističkih

10 Npr. u V. Britaniji već je godine 1975. osnovana institucija "The Treasure Houses of England" koja objedinjuje promociju starih zankova i njihovih kolekcija inozemnim i domaćim posjetiteljima (u 1985. ta je grupacija promijenila naziv u "Magnificent Seven", a u 1987. u njen sastav ušao je još jedan objekt). U svom stratejskom nastupu oprijedjelili su se za: zajedničku promociju, zajednički nastup na sajmovima, workshopovima, zajednički nastup prema kanalima prodaje (posebno autobusnim prijevoznicima) itd. (Victor T. C. Middleton, Marketing in Travel and Tourism, Heinemann, London, 1988, str. 235 - 236.)

zajednica. Povezivanje po vertikali promotivnih aktivnosti od nositelja ponude do razine zemlje u cjelini i njihova koordinacija od Hrvatske turističke zajednice osnovni je preduvjet za uspješan nastup na tržištu.

Kroz razne oblike komunikacija turističke zajednice moraju nastojati promijeniti image Hrvatske kao jednolične destinacije sunca i mora, upozoriti na autentičnosti i osobitost pojedinog turističkog mjesta, regije i zemlje u cjelini, dočarati ambijent i izgraditi vlastitu prepoznatljivost. Posebnu pažnju posvetiti promociji starih gradova ili očuvanih ambijentalnih cjelina, na kulturne raznolikosti i specifičnosti (običaje, folklor, gastronomiju i sl.) jer će time omogućiti jasnije profiliranje proizvoda a time i njegovu prepoznatljivost i stalan udjel na tržištu.

Osim korištenja klasičnih sredstava, nositelji turističke ponude i politike više pozornosti trebaju posvetiti kontaktima s javnošću, voditi smišljeniji publicitet odabiranjem poznatih ličnosti među novinarima i drugim utjecajnim medijima na stranim tržištima. Pozitivni publicitet može dati bolje učinke od skupe klasične propagande, posebno u sadašnjim uvjetima nedostatka deviznih sredstava. Također, da bi se potencijalni turisti bolje informirali o mogućnostima koje postoje u zemlji, valja proširiti i poboljšavati ponudu knjiga, brošura o zemlji, krajevima, gradovima, umjetnosti i sl.

U Hrvatskoj, također, treba voditi stalnu promociju koristeći se modernijim sredstvima komunikacija.¹¹ Prošlo je vrijeme promotivnih kampanja vezanih uz određeno razdoblje (sezonu bookinga) i uz programe organizatora putovanja. Izbor medija, propagandnih sredstava i vremena distribucije mora se uskladiti sa specifičnostima svakog turističkog tržišta, s navikama i motivima putovanja. Za to su potrebna odgovarajuća istraživanja i sustav informacija.

I strategija prodaje zahtjevat će određena prilagođavanja jer promjene koje se događaju i dugoročno očekuju u području informatike i svjetskih komunikacijskih sustava pridonosit će smanjivanju uloge turističkog posredovanja u dosadašnjem smislu a jačanju izravnih kontakata između neposrednih nositelja turističke ponude i turističke potražnje.¹²

Nositelji naše turističke ponude neće se moći relativno brzo i lako prilagoditi nastalim promjenama i kompjutorizirati svoje poslovanje. Stoga se i u budućnosti može očekivati velik udjel agencijskih gostiju u inozemnom turističkom prometu.

11 Npr. komunikacijski sustav MINITEL - vlasništvo francuske telefonske kompanije Francetelecom (do sada je instaliran u više od 6 milijuna domaćinstava i poduzeća u Francuskoj). Od prosinca 1991. posredstvom ulaznog koda CROATIA na MANITELU se mogu dobiti informacije o Hrvatskoj - najnovije vijesti, prometne veze, formalnosti vezane za putovanje, informacije o turističkim odredištima, kulturnim događajima u Hrvatskoj i sl.

12 Margaret Bruce, *New Technology and the Future of Tourism*, Tourism Management, br. 2, London, lipanj, 1987, str. 118.

U dosadašnjoj praksi prodaja osnovnih oblika smještaja u turističkim područjima odvijala se pretežno preko organizatora putovanja i drugih posrednika, a plasman komplementarnih smještajnih kapaciteta obavljao se pretežno spontano, neposredno i usitnjenom pojedinačnom komunikacijom s tržištem. Vezivanje potražnje za velike organizatore putovanja bitno je utjecalo na snižavanje cijena usluga smještaja u alotmanu, a favoriziranje domaćeg touroperatora i neodgovarajuća suradnja između domaćih agencija, koje su se uglavnom javljale kao zastupnici inozemnih touroperatora, hotela i ostalih nositelja ponude, negativno se odražavala na postignute rezultate prodaje.

U cilju boljeg plasmana usluga ubuduće bi se domaće agencije i hotelijeri trebali povezivati na razini turističkog odredišta i šire (npr. regije) i zajednički kreirati politiku plasmana, a domaći touroperator (Bemextours) ne bi se smio pojavljivati kao konkurencija stranim touroperatorima.

Također, nositelji ponude moraju iskoristiti sve mogućnosti za angažiranje kapitala velikih organizatora putovanja i mogućnost formiranja zajedničkog proizvoda na osnovi zajedničkih ulaganja jer će organizatori putovanja davati prednost onim turističkim odredištima u koje imaju uloženi kapital.

Da bi hotelska poduzeća osigurala bolji plasman svojih usluga, trebala bi razvijati i nove oblike poslovne suradnje s inozemnim partnerima, kao npr. zajednička ulaganja, time-sharing, franchising, "hotel management" ugovore i sl. preko kojih bi dolazili do znanja, opreme, kapitala i marketinga.

Naši hoteli koji mogu zadovoljiti standarde i kojima sustav franchise odgovara moraju se više koristiti tim oblikom suradnje i razmotriti sve mogućnosti uključivanja u međunarodne hotelske lance jer bi na taj način mogli iskoristiti komercijalne prednosti većih lanaca, tj. prednosti centraliziranog marketinga, zaštićenog imena i imagea proizvoda.

Uključivanjem u neki od lanaca naši hoteli uklonili bi mnoge nedostatke koji su ih do sada pratili u poslovanju - bilo bi im omogućeno bolje poznavanje međunarodnog turističkog tržišta, veće investicije za obuku osoblja u korporaciji, bolji management, korištenje centralnog kompjutorskog sustava rezervacija, a time i bolja prodaja, zatim opskrba namještajem, opremom i drugom robom po nižim cijenama uz bolju kvalitetu itd.

Trebalo bi se služiti i drugim ugovornim oblicima, kao što su npr. "hotel management" ugovori jer se na temelju takvih ugovora vlasniku hotela daje mogućnost korištenja profesionalnim iskustvom i znanjem u upravljanju hotela od strane lanca, neke kompanije ili institucije, što je u našim uvjetima nedostatka kvalitetnog kadra od izuzetno velikog značenja. Politika lanca sastoji se u preuzimanju kompletnog managementa, u kreiranju, oblikovanju, upravljanju i plasmanu hotelskih usluga na međunarodno turističko tržište. Međutim, u praksi je malo "čistih

management" ugovora, jer vlasnici zahtijevaju, po pravilu, investiranje kapitala¹³ kompanije, odnosno njihovo financijsko uključivanje.

Danas sve velike zrakoplovne kompanije, turističke agencije i hotelska poduzeća, posebno lanci hotela, formiranjem kompjutorskih rezervacijskih i distribucijskih sustava proširuju područje plasmana svojih usluga.

Kompanije koje daju franchise za hotele obično organiziraju nacionalne rezervacijske sustave, zajedničku poslovnu promociju i druge načine usmjeravanja posla prema svojim članicama. Uključenost naših hotelijerskih poduzeća u rezervacijsku mrežu tih sustava uvelike bi pridonijelo boljem plasmanu usluga na međunarodno turističko tržište. Veliku pomoć u prodaji članicama pružili bi poznati trgovački znak i ime kompanije u čiji se sustav franchise uključuje.

Pored mogućnosti prodaje smještajnih kapaciteta putem franchise, kao kanal prodaje mogli bi se koristiti i rezervacijski "referral sustavi", tj. kompanije koje obavljaju poslove vezane uz rezervacije za hotele članice i koje imaju vlastite urede u velikom broju mjesta. Neki od takvih rezervacijskih sustava su samostalni, a neki opet u lancu.¹⁴

Zatim se kao vanjski kanal prodaje mogu koristiti i tzv. "Hotel Representatives" - kompanije koje u prodaji predstavljaju hotele. To su obično samostalne kompanije koje prodaju preko svojih ureda u raznim mjestima, a često se služe i drugim kanalima prodaje, posebno putničkim agencijama. Takve su kompanije prikladnije za hotele koji nisu u lancu ili u sustavu franchise, premda se često i oni koriste njihovim uslugama.¹⁵ Ovakve mogućnosti prodaje trebala bi koristiti i naša hotelska poduzeća jer se time koristi znanje i iskustvo profesionalnih organizacija i omogućuje bolji plasman usluga na međunarodno turističko tržište.¹⁶

13 James J. Eyster, Recent Trends in the Negotiation of Management Contracts, Cornell Hotel and Restaurants Administration Quarterly, Vol. 29, br. 1, USA, svibanj 1988, str. 52.

14 Neki lanci hotela, kao npr. Hilton obavljaju rezervacije za hotele koji nisu dio lanca ili nisu u sustavu franchise, što samostalnim hotelima omogućuje da putem tih sustava prodaju svoje usluge (naknada može biti za svaku rezervaciju, paušala iznos ili postotak).

15 C. DeWitt Coffman, Hospitality for Sale, The Educational Institute of the American Hotel and Motel Association, USA, 1987, str. 163 - 169

16 Hotel Esplanade u Zagrebu, koji je uključen u lanac hotela Intercontinental, koristi se nekima od navedenih mogućnosti prodaje. Uvršten je u ove rezervacijske sustave: SABRE, PARS, SITA/SAHARA, DATAS II, APOLLO, SMART i dr. "Esplanade" je i članica poznate asocijacije The LeadingHotels of the World u koju je uključeno više od 200 svjetskih hotela. Ova organizacija ima prodajne i rezervacijske urede u Americi, na Dalekom istoku, u Aziji i Australiji. Posebnim prodajnim akcijama uredi LHW-a obrađuju značajne putničke agente i kompanije (Đurđa Sorić, Kako se prodaju usluge zagrebačkog hotela "Esplanade", UT, BR. 7 - 8, 1991, str. 57).

U budućnosti više pažnje treba posvetiti i novom konceptu u industriji odmora - time sharingu. Time sharing, između ostalog, osigurava dugoročan plasman smještajnih kapaciteta, bolju popunjenost u izvansezonskom razdoblju i općenito bolje korištenje kapaciteta vjernom klijentelom. Ovaj oblik odmora vrlo se brzo širi u svijetu. Time share objekte trebalo bi uključiti u tzv. poduzeća za posredovanje u razmjeni prava na kapacitete između mnogih krajnjih korisnika jer se time korisniku omogućuje da svake godine boravi u drugom turističkom mjestu.¹⁷ Prodaja bi se mogla obavljati preko specijaliziranih tvrtki, osobnom prodajom za vrijeme boravka gostiju u time share središtu, putem pošte a razvojem komjutorizacije i uzravnom prodajom (neposredno korisniku).

Sve te promjene na međunarodnom turističkom tržištu zahtijevaju od svih nositelja hrvatske turističke ponude i od turističkih zajednica intenzivnije uvođenje informacijske tehnologije i uspostavljanje takvih informacijskih sustava koji će omogućiti međusobno povezivanje u cilju brzog i djelotvornog prijenosa podataka i obavijesti kao i povezivanje s inozemstvom, posebno sa zemljama EZ. Međutim, s obzirom na stanje u kojem se Hrvatska trenutno nalazi i razvijenost telekomunikacijske infrastrukture, izradi takvog sustava moći će se prići tek za određeno vrijeme.

ZAKLJUČAK

Spoznaje iz dosadašnje prakse pokazuju da se promjenom ponašanja nositelja turističke ponude i politike može znatno poboljšati plasman u budućnosti uz uvjet da se ponuda (smještajni kapaciteti, kvaliteta i asortiman robe i usluga, infrastruktura i prometni uvjeti, raznoliki sadržaji ponude), usluge i ostali elementi marketinškog mixa (cijene, prodaja, način komuniciranja s tržištem) prilagode novim odnosima na europskom tržištu i uspostavi odgovarajući vertikalni sustav marketinške aktivnosti (da se povežu neke ključne marketinške aktivnosti, npr. istraživanje i promocija po vertikali od nositelja ponude do zemlje u cjelini i da se omogući njihova uspješna koordinacija od strane Hrvatske turističke zajednice).

Mnoge od tih uvjeta i pretpostavki u kratkom vremenu neće biti moguće ostvariti zbog ratnih razaranja, oslabiljenosti sadašnje osnovice turističke ponude, postupnosti prestrukturiranja gospodarstva, nedostatka poduzetničkog iskustva, neadekvatno osposobljenog kadra itd. Stoga bi u prvoj fazi težište trebalo postaviti na poboljšanje kvalitete osobne usluge i smještajnih kapaciteta, na bolju organiziranost pružalaca usluga, na

17 Najpoznatija dva takva poduzeća su iz SAD - Resort Condominiums International (RCI) i Interval International. U Europi jedna od organizacija tog tipa je Hapimag koja pokriva 12 europskih zemalja i oko 1500 apartmana. Oko 25 % vlasnika svoj time share mijenja svake godine. (John Fox, Time sharing, Turizam, br. 2. 1991, str. 43.)

poboljšanje infrastrukture, obnavljanje prirodnih i spomeničkih vrijednosti, turističku valorizaciju kulturnog naslijeđa i lokalne tradicije, jer specifične ponude i selektivne vrste turizma postaju najznačajniji činitelji daljnjeg razvoja. Veću razinu ponude moguće je ostvariti jedino postupno kroz određeno razdoblje jer razina razvijenosti ukupne turističke ponude proizlazi iz dostignutog stupnja razvoja cjelokupnog gospodarstva i njegova okruženja.

LITERATURA:

- Borković, V., Uvjeti i politika plasmana usluga glavnih nositelja hrvatske turističke ponude, doktorska disertacija, Split, 1992.
- Bruce, M., New Tehnology and Future of Tourism, Tourism Management, br. 2, London, lipanj 1987.
- Bulić, N., Što je pokazala najnovija anketa Yugotours London, Zbornik "Turistički marketing i unapređenje prodaje", Privredna komora Dalmacije, Split, 1990.
- Cowell, D., The Marketing of Services, Heineman, London, 1984.
- DeWitt Coffman, C., Hospitality for Sale, The Educational Institute of the Americal Hotel and Motel Association, USA, 1987.
- Eyster, J.J., Recent Trends in the Negatiation of Management Contracts, Cornell Hotel and Restaurants Administration Quarterly, Vol. 29, br. 1, USA, svibanj 1988.
- Fox, J., Time sharing, Turizam, br. 2, 1991.
- Gavranović, A., Novi turistički image, UT, br. 4, 1991.
- Grupa autora, Znanstvene osnove dugoročnog razvoja turizma u SR Hrvatskoj, Institut za turizam, Zagreb, 1989.
- Grupa autora, Tomas '87, i '89, Institut za turizam, Zagreb, 1987. i 1989.
- Kobašić, A., Tendencije u poslovnoj orijentaciji, upravljanju i rukovođenju u suvremenom hotelijerstvu, Privreda Dalmacije, br. 3, 1989.
- Middleton, V.T.C., Marketing in Travel and Tourism, Heinemann, London, 1988.
- Sorić, Dj., Kako se prodaju usluge zagrebačkog hotela "Esplanade", UT, br. 7-8, 1991.
- Schwaninger, M., Trends in Leisure and Tourism for 2000-2010: scenario with consequences for planners, Tourism Marketing and

Management Handbook, Prentice Hall International, G. Britain, 1989.

Weber, S., Turistički proizvod Hrvatske-životni ciklus i implikacije, Turizam, br. 11-12, 1992.

Dr. Vesna Borković

POSSIBILITIES AND MARKETING POLICY TRENDS OF TOURIST SERVICES OF CROATIA ON THE INTERNATIONAL MARKET

Summary

Since international tourist market doesn't represent the limiting factor to the further development of tourism, and since tourism is one of the strategic trends in the development of Croatia, the questions of marketing tourism services, particularly the hotel ones on the foreign market are thoroughly elaborated (researched) in this paper. The activities of tourist suppliers and tourist policy are analysed with regard to the development of products and services, sale and channels of distribution, price policy, and promotional activities towards the world markets, particularly the markets of the EEC member countries, with the view of getting an answer to the question how to advance marketing, and at the same time how to improve the market position of Croatia on the international tourist market.

Key words: *marketing, tourist and hotel services, price, international tourist market, promotion, market of the EEC member countries.*