UPRAVLJANJE PROMOTIVNIM I PRODAJNIM AKTIVNOSTIMA NA PRIMJERU TURISTIČKOG SUBJEKTA

Ban, Jelena

Undergraduate thesis / Završni rad

2018

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:124:880284

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

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

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

SVEUČILIŠTE U SPLITU

EKONOMSKI FAKULTET

ZAVRŠNI RAD

UPRAVLJANJE PROMOTIVNIM I PRODAJNIM AKTIVNOSTIMA NA PRIMJERU TURISTIČKOG SUBJEKTA

Mentorica:

Doc. dr. sc. Ivana Kursan Milaković

Studentica:

Jelena Ban

Split, rujan 2018. godine

SADRŽAJ:

1. UVOD 3

1.1. Problem istraživanja 3

1.2. Ciljevi rada 3

1.3. Metode rada 3

1.4. Struktura rada 4

2. UPRAVLJANJE MARKETINGOM U HOTELIJERSTVU 5

2.1. Zadaci, ciljevi i aktivnosti marketinga 5

2.2. Pojam hotelijerstva i njegove specifičnosti 5

2.3. Marketing plan hotela 5

2.4. Značaj i proces upravljanja marketingom hotela 6

2.5. Marketing miks u hotelijerstvu 7

2.5.1. Proizvod 8

2.5.2. Cijena 9

2.5.3. Distribucija 10

2.5.4. Promocija 10

2.6. Utjecaj marketinga u organizacijskoj strukturi hotela 11

3. PROMOTIVNE AKTIVNOSTI 11

3.1. Pojam i značenje promotivnih aktivnosti 11

3.2. Promotivne aktivnosti putem interneta 13

3.2.1. WEB stranica 13

3.2.2. Internet marketing 14

4. PRODAJNE AKTIVNOSTI 16

4.1. Prodaja 16

4.2. Istraživanje tržišta hotelskog proizvoda 18

5. ANALIZA UPRAVLJANJA PROMOTIVNIM I PRODAJNIM AKTIVNOSTIMA NA PRIMJERU ODABRANOG TURISTIČKOG SUBJEKTA 18

5.1. Općenito o hotelu **18**
5.1.1. Vlasništvo hotela **19**
5.1.2. Organizacijska struktura hotela **20**
5.1.3. Priznanja hotelu **20**
5.2. Upravljanje promotivnim i prodajnim aktivnostima hotela Radisson Blu Resort & Spa, Split **20**
5.2.1. Promotivne aktivnosti hotela Radisson Blu Resort & Spa, Split **21**
5.2.2. Prodajne aktivnosti hotela Radisson Blu Resort & Spa, Split **22**
5.3. Provođenje istraživanja **24**
6. ZAKLJUČAK **34**
LITERATURA **35**
POPIS SLIKA **37**
SAŽETAK **38**
SUMMARY **39**
PRILOG 1. ..... **40**
PRILOG 2. ..... **40**

1. UVOD

1.1. Problem istraživanja

Kada se govori o organizaciji hotelskog poslovanja i samom razvitku turizma poduzeće mora biti spremno na promjene u poslovanju i nastojati odgovarati na te promjene što je moguće bolje. Međutim mora biti spremno i na svakodnevne borbe na tržištu i pojačanost konkurencije koje tržište samo nameće te uspjeti odgovarati na najbolje načine i osnažiti svoju konkurentnost. U tome svemu jednu bitnu komponentu čini marketing, koji je od velike važnosti za poslovanje. Ono što je bitno u marketingu jest odabrati pravilnu marketing strategiju, specifičnu baš za taj turistički subjekt te sami načini njegovog upravljanja i provođenja hotelskim asortimanom proizvoda i usluga. U ovom se radu naglasak daje marketinškim aktivnostima kao načinima ostvarivanja diferencijacije na tržištu.

Predmet ovoga rada je tako prikazati načine upravljanja promotivnim i prodajnim aktivnostima na primjeru odabranog turističkog subjekta. Analizirat će se upravljanje promotivnim i prodajnim aktivnostima na primjeru hotela Radisson Blu Resort & Spa Split.

1.2. Ciljevi rada

Ciljevi završnog rada su utvrditi ulogu i značaj upravljanja promotivnim i prodajnim procesima subjekta za poslovanje istog te temeljem dobivenih rezultata dati smjernice za daljnje djelovanje.

1.3. Metode rada

U radu će se koristiti metode analize i sinteze, metoda indukcije i dedukcije, deskripcije, generalizacije i specijalizacije, komparativna metoda i to uglavnom u teorijskom dijelu, dok će se metoda intervjua koristiti u empirijskom dijelu. U ovu svrhu konzultirat će se relevantna literatura.

1.4. Struktura rada

Rad je podijeljen u šest poglavlja. U prvom poglavlju završnog rada definiran je problem istraživanja, navedeni i objašnjeni ciljevi rada, metode korištene pri izradi rada te sami uvid u strukturu cijelog rada.

Drugo poglavlje završnog rada opisuje upravljanje marketingom, zadatke, ciljeve i aktivnosti marketinga. Ovdje se također analizira i marketing miks u hotelijerstvu.

Treće poglavlje rada opisuje promotivne aktivnosti kao jedan od dijelova cjelokupnog marketinškog miksa. Navedeno je i objašnjeno teorijsko poimanje promocije kao i neki od promotivnih oblika relevantnih za predmet istraživanja.

Četvrto poglavlje rada bavi se prodajnim aktivnostima, te daje uvid u istraživanje tržišta s aspekta hotelskog proizvoda.

Peto poglavlje predstavlja empirijski dio rada. U ovom dijelu rada daje se uvid u rezultate istraživanja i analizu promotivnih i prodajnih aktivnosti na odabranom primjeru iz prakse.

Šesto poglavlje rada bavi se zaključnim razmatranjima. U ovom dijelu dan je i osvrt na ograničenja rada kao i smjernice za daljnja istraživanja.

2. UPRAVLJANJE MARKETINGOM U HOTELIJERSTVU

2.1. Zadaci, ciljevi i aktivnosti marketinga

Ciljevi marketinga moraju biti u skladu s ciljevima i strategijom poduzeća. Marketing mora stvarati kupce za određene proizvode ili usluge te se mora nastavljati na ciljeve poduzeća, tako Pavlek ističe kako je „marketing kvantifikacija onoga što poduzeće prodaje i onoga kome prodaje“ (Pavlek, 2002:296). Dakle, važno je da su ciljevi kratki i mjerljivi, ali prije svega da odražavaju svrhu koju imaju. Prilikom komuniciranja važno je postići postavljene marketinške ciljeve posebice ako se tiču utvrđivanja kako određena ciljna grupa potrošača reagira na oglašivačku poruku, odnosno na uložene promotivne i prodajne napore.

2.2. Pojam hotelijerstva i njegove specifičnosti

Hotelijerstvo nudi brojne usluge kao što su to smještaj, prehrana, piće zatim usluge i sadržaji u svrhu što ugodnijeg posjeta hotelu. Zadatak hotelskog poduzeća je prije svega zadovoljiti potrebe gostiju. Specifičnost ponude ovisi o kategorizaciji hotela, ali može ovisiti i o samoj lokaciji hotela. Tako hoteli koji su smješteni uz prometnice mogu svoje poslovanje uspješno održavati tijekom cijele godine, dok hoteli koji se nalaze u nekoj turističkoj destinaciji svoje poslovanje najviše orijentiraju na turističku sezonu. Kako bi se dalje razvijalo, potrebno je stvoriti, zadovoljavati i zadržati profitabilne goste. Istraživanjem tržišta može se oblikovati hotelski proizvod gdje marketing ima svoju ulogu na način da se prate promjene koje se događaju te se na taj način prilagodi hotelski proizvod prema potrebama ili željama gostiju. Kako bi se pogodovalo razvoju hotelskog proizvoda potrebno je kombinirati društvene marketing koncepcije i korištenjem marketing miksa ili 4P (proizvod, cijena, promocija i distribucija) (Zavišić, 2011;3).

2.3. Marketing plan hotela

Ukoliko se dobro poznaju vlastiti proizvodi i usluge onda se može i dobro razraditi strategija kojom se to postiže. Važno je znati što se točno radi, i kamo se kreće. To je način koji vodi prema uspjehu. Iako su troškovi veliki ne smije se zanemariti marketing kao plan investicija u budućnost (Zavišić, 2011;3).

Plan marketinga je precizan plan aktivnosti kojim se određuju koraci što se mora poduzeti u svrhu postizanja marketinških i prodajnih ciljeva. Treba se držati izvršavanja zadataka koji su navedeni u marketing planu kako bi se sadašnji i budući kupci mogli bolje zadovoljiti od konkurencije. (Bangs, 1994;1).

Marketinški plan pruža mogućnost da se proizvod ili usluga nađe na prvome mjestu u pravo vrijeme i u pravim količinama. Strukturiran je kako bi bio vodič za određivanje tržišta za proizvode i usluge kojima se zadovoljavaju tržišne potrebe i želje, s ciljem da budu što bolji od konkurencije (Kuvačić, 2002;150).

2.4. Značaj i proces upravljanja marketingom hotela

Marketing u hotelima se mora prilagoditi posebnim uvjetima i pojavama hotelske djelatnosti jer uz velike količine individualnosti, a male količine mogućnosti standardizacije hotelskih usluga treba uvažiti odmak hotelskog marketinga od marketinga robe široke potrošnje (Grgona i Supić, 2007, 43).

Za marketing kao koncepciju poslovanja specifičan je proces poslovanja koji nalaže sustavno provođenje pojedinih poslovnih aktivnosti analizom i istraživanjem turističkih potreba, planiranjem svih aktivnosti te njihovim nadzorom i primjenom. "Marketing je proces planiranja i provedbe stvaranja ideja, proizvoda i usluga, određivanja njihovih cijena, promocije i distribucije kako bi se obavila razmjena koja zadovoljava ciljeve pojedinaca i organizacija" (Previšić, Ozretić-Došen, 2007:7).

Marketing je prema Kotleru (2010;6) „društveni i upravljački proces kojem je bit da pojedinci i grupe postignu ono što je potrebno kroz kreiranje, ponudu i razmjenu proizvoda od vrijednosti s drugima“. Do koncepcije marketinga vodi koncepcija tržišta. Marketing za njih znači raditi s tržištima kako bi se ostvarila razmjena koja ima svrhu zadovoljavanja ljudskih potreba i želja. Marketing u tom slučaju postaje ljudska aktivnost koja je usmjerena prema zadovoljavanju želja i potreba kroz procese razmjene koji uključuju rad (Kotler, 2010:6).

2.5. Marketing miks u hotelijerstvu

Prema Bordenu (1985), koncept marketing miksa se odnosi na definiranje instrumenata i njihovog međusobnog odnosa, kako bi se zadovoljile potrebe odabranih tržišnih segmenata i na toj osnovi ostvarili ciljevi poslovanja. Prema tome, u centru pažnje je potrošač sa svim svojim relevantnim karakteristikama, a način da se zadovolje njegove potrebe je kombinacija instrumenata marketing miksa, odnosno prilagođavanje cjelokupne ponude zahtjevima ciljnog tržišta. Kod primjene koncepta marketing miksa definiraju se osnovni instrumenti koji ga sačinjavaju. Postoji više instrumenata marketing miksa, a najčešći su planiranje proizvoda, cijena, marka proizvoda, kanali distribucije/prodaje, osobna prodaja, propaganda, promocija, pakiranje, izlaganje proizvoda, politika servisa, manipulacija proizvoda, informacija (Borden, 1985;343).

Marketing miks ili 4P se sastoji od četiri iznimno važna faktora za svaki proizvod koji se želi uspješno plasirati (proizvod, promocija, cijena, distribucija), a u uslužnim djelatnostima govori se o 7P (uz prethodno navedena četiri tu su još i ljudi, fizičko okruženje, te procesi), kao što je prikazano na Slici 1.

Slika 1. Marketing miks 7P
Izvor: http://marketingmix.co.uk/

Prema Berc-Radišić (1996) osnovni elementi marketinškog miksa su:

- Hotelski proizvod (uključujući ljude, proces pružanja usluga i fizičke elemente)
- Cijena hotelskog proizvoda
- Kanali prodaje hotelskog proizvoda te
- Promocija.

Ponuda u hotelima je različita ovisno o hotelu, odnosno o vrsti i kategoriji hotelskog objekta, kvaliteti, i načinu pripremanja hrane, pića, te smještaju i drugim oblicima ponude. Kako bi poslovanje hotela bilo što uspješnije, hotelski objekt mora biti tržišno orijentiran uz primjenu koncepcije marketinga, odnosno moraju se utvrditi potrebe potencijalnih gostiju na temelju sustavnog tržišnog istraživanja tvrdi Berc- Radišić (2004).

Hotel može pružiti i dopunske usluge kao što je doček i ispraćaj gostiju od aerodroma do kolodvora ili hotela, zatim prijevoz gostiju pri određenim aktivnostima, usluge friziranja, primanja pošte, čuvanje stvari kao i pomoć oko sportskih aktivnosti.

2.5.1. Proizvod

Proizvod je nešto što je opipljivo, ali i neopipljivo gdje je uloženo mnogo truda, energije, novca i vremena. Za hotelsku djelatnost se često vežu neopipljivi proizvodi u obliku usluge ili aktivnosti Grbac tako daje definiciju proizvoda gdje ističe kako je „proizvod sve ono što je ponuđeno na tržištu s ciljem da se zadovolje potrebe ili želje potrošača u procesu razmjene te da se potaknu određene potrebe. Složenost proizvoda proizlazi iz njegovih fizičkih i nematerijalnih karakteristika koje su u izravnoj vezi s potrebama i željama potrošača. Još se može istaknuti kako je proizvod osnovni element marketing-miksa i polazna veličina na koju se oslanjaju ostali elementi marketinga“ (Grbac, 2005:10).

Kotler (2010) smatra da hotelijersko-ugostiteljski menadžeri trebaju razmišljati o proizvodu na četiri razine: osnovni proizvod, očekivani proizvod, dodatni proizvod te prošireni proizvod. Kada se govori o osnovnom proizvodu koje nudi neki hotelski objekt govorimo o baznim uslugama smještaja, hrane i piće, dok u dodatne proizvode spadaju oni koji nude određenu dodanu vrijednost osnovnim proizvodima što ga u mnogočemu razlikuje od konkurencije.

Prema Kotleru (2010) očekivani proizvodi su usluge ili roba koji moraju biti prisutni da bi gost mogao koristiti osnovni proizvod. U to uključujemo usluge prijave i odjave iz hotela, restorane, telefone, itd. Ono na čemu sve organizacije moraju raditi jest na neprestanom unapređivanju i provjeravanju svojih sposobnosti kako bi mogli što kvalitetnije i lakše razviti i pružiti dodatne proizvode. Pod proširenim proizvodom smatramo sve elemente koji se kombiniraju s očekivanim i dodatnim proizvodima osnovnog proizvoda kako bi pružili i sami prošireni proizvod. To uključuje samu dostupnost, odnos klijenta s uslužnim objektom i atmosferu. Osnovni proizvod je i sami razlog postojanja posla.

Ponuda koja na određenom turističkom tržištu ne izaziva pažnju potencijalnih turista, ne može očekivati ostvarenje i opravdanje svog osnovnog cilja prisutnosti na tržištu, a to je ostvarenje profita. Oni subjekti, koji svoj asortiman usluga uspiju prilagoditi zahtjevima turističke potražnje, s pravom mogu očekivati ostvarenje toga profita. Za ostvarenje ovoga cilja, nužno je uložiti znatna financijska sredstva, obrazovati zaposlene i ostvariti povoljan odnos okoline prema svim segmentima turističke ponude. U širem smislu, turističku ponudu čini svaki subjekt, koji turistima nastoji prodati svoj proizvod ili uslugu. To je i ukupna količina roba i usluga, koja se na određenom tržištu nudi turistima u određeno vrijeme i po određenoj cijeni. Oni će od ukupne ponude kupiti ono što im se u određenom trenutku čini cjenovno dostupno, po funkciji korisno i po izgledu privlačno (Grgona i Supić, 2007).

Za hotele je važno područje smještaja i prehrane; stoga se izvedene usluge nematerijalne prirode smatraju bitnima. Individualna orijentiranost ponude usluga se smatra također važnom, jer svaki gost ima različite potrebe, iz čega proizlazi potreba da se usluge od slučaja do slučaja potpuno drukčije oblikuju i kombiniraju (Grgona i Supić, 2007).

2.5.2. Cijena

Ponuda i potražnja su dva osnovna činitelja tržišnog mehanizma konkurencije, odnosno određivanja cijene. Ponuda je količina robe ili usluga koja se nudi po određenoj cijeni, u nekom određenom vremenskom periodu na određenom tržištu. Cijena se u hotelijerstvu formira na osnovu ponude i potražnje na turističkom tržištu. „Osjetljivost turističke potražnje na promjene

cijena ovisi od motiva putovanja kao i od konkretne vrste proizvoda ili usluge i njihovog mjesta u ukupnoj strukturi turističke potrošnje svakog pojedinca“ (Goeldner, 2009; 540)

2.5.3. Distribucija

Distribucija, odnosno osiguranje raspoloživosti proizvoda za potrošača, uključuje dvije osnovne vrste aktivnosti: izbor kanala i fizičku distribuciju, odnosno marketing logistiku. Priroda turizma kao gospodarske djelatnosti uvjetuje da izbor kanala prodaje ima neusporedivo veći značaj u odnosu na fizičku distribuciju (transport, skladištenje, i dr.). „Osnovna funkcija kanala prodaje (kanala distribucije, odnosno marketing kanala) odnosi se na olakšavanje obavljanja procesa razmjene, koji i čini bit cjelokupnog marketing procesa. Kanal distribucije čini skup neovisnih organizacija koje sudjeluju u procesu činjenja proizvoda ili usluge dostupnim potrošaču odnosno korisniku“ (Kotler, 2010;179). Svjedoci smo da danas, odnosno u suvremenom načinu poslovanja hotela, Internet ima važnu ulogu jer prilikom rezerviranja hotelskog proizvoda proces se značajno skraćuje.

2.5.4. Promocija

Hotelski marketing počiva na spoznajama marketinga materijalnih dobara, te zahtijeva prilagodbu određenim uvjetima i pojavama u okviru hotelske djelatnosti. Kvaliteta usluge i korist od izvršenih usluga se može mjeriti, no taj je proces puno složeniji i teži nego što je to slučaj kod fizički opipljivih proizvoda. Upravo nematerijalnost usluge daje određenu težinu i samoj promociji jer su klasični načini promocije, kao što je slikovni prikaz i prezentacija s pomoću primjera, ovdje teško mogući ili dovoljni. Tako se može osloniti više na promociju same institucije stavljajući u fokus doživljaje i ponudu usluga (Grgona i Supić, 2007).

2.6. Utjecaj marketinga u organizacijskoj strukturi hotela

Marketinška organizacija podrazumijeva oblikovanje marketinškog odjela pri čemu se misli na one sektore marketinga koji se tiču neposredne pripreme i provedbe pojedinih zadataka, primjerice određivanje cijena i uvjeta, promocija i unapređenje prodaje. U ovu svrhu potreban je detaljan opis radnih mjesta i funkcija, odnosno zadataka, prava i ovlasti pojedinih nositelja. Marketinški odjel upravlja funkcijama koordiniranja između poslovnih struktura poduzeća i pojedinih odjela. Unutar marketinškog odjela preporučuje se funkcionalna podjela, odnosno podjela na zadatke koji se, primjerice, tiču prodaje, promocije, distribucije, istraživanja, kreiranje ponuda ili slično. Tako niže razine imaju mogućnost diferencijacije po objektima, prema pojedinim prodajnim regijama ili skupinama gostiju (Grgona i Supić, 2007; 57).

3. PROMOTIVNE AKTIVNOSTI

3.1. Pojam i značenje promotivnih aktivnosti

„Promocija je splet različitih aktivnosti kojima organizacija komunicira s pojedincem, grupama ili javnošću u obliku osobnih i neosobnih poruka radi usklađivanja međusobnih interesa i potreba Promocija znači bilo koji oblik komuniciranja upotrijebljen u svrhu informiranja, uvjeravanja ili podsjećanja ljudi na proizvode, usluge, image, ideje, te uključivanja i utjecaja društva. Promocijske aktivnosti se mogu podijeliti u dvije velike skupine“ (Sudar, 1984;14):

Prema Zavišić (2011) primarne promocijske aktivnosti su:

- Ekonomska propaganda
- Publicitet,
- Odnosi s javnošću,
- Unapređivanje prodaje,
- Osobna prodaja;

„Ekonomska propaganda kao oblik promocije je kreativni, komunikacijski proces, usklađen s interesom i potrebama potrošača, proizvođača i društva u cjelini“ (Sudar, 1984;15). Svrha je povezati proizvođača i potrošača, s glavnim ciljem obraćanja masovnoj publici uz racionalne izdatke, učinkovito kreiranje pažnje i povoljnih stavova potrošača. U kontekstu promotivnih napora, potrebno je u obzir uzeti mnoge čimbenike, primjerice, vrste medija, medijske navike ciljanih skupina, prirodu proizvoda i trošak (Zavišić; 2011;101).

Publicitet je neplaćen oblik javnog obavješćivanja o novostima ili vijestima putem različitih kanala komuniciranja. Radi se o besplatnoj promocijskoj aktivnosti. Svrha je poboljšanje ili pogoršanje imagea gospodarskog subjekta ili proizvoda. Publicitet može biti pozitivan ili negativan. Odnosi s javnošću su skup raznovrsnih aktivnosti koje gospodarski subjekt usmjerava prema vlastitim zaposlenicima, dioničarima, kupcima, te javnosti općenito radi kreiranja odgovarajućeg javnog mišljenja o gospodarskom subjektu. Mogu biti interni (publikacije, priručnici, manifestacije, itd.) i eksterni (izjave za medije, kulturno-zabavne aktivnosti i dr.) izvori informacija. „Unaprjeđenje prodaje odnosi se na skup aktivnosti koje posredno i neposredno djeluju na sve sudionike u prodajno-kupovnom procesu informiranjem, izobrazbom, savjetima radi olakšavanja i ubrzavanja prodaje dobara i usluga, te povećanja imagea gospodarskog subjekta. Izravne metode unaprjeđenja prodaje su: nagradne igre i natječaji, demonstracije i degustacije proizvoda, dijeljenje uzoraka, kupona i sl. Neizravne metode unaprjeđenja prodaje su: instruiranje vlastitog prodajnog osoblja (seminari, tečajevi i sl.), poklanjanje sitnog promocijskog materijala i dr.“ (Zavišić; 2011;102).

„Osobna prodaja je promocijska aktivnost koja predstavlja komunikaciju „licem u lice“, bez posredstva medija. To je kreativno izravno komuniciranje s jednim ili većim brojem kupaca radi stvaranja povoljnog pretkupovnog raspoloženja, ostvarivanja prodaje i održavanja postkupovnog zadovoljstva. Osobna prodaje je i interpersonalni persuazivni proces usmjeren u pravcu poticanja odlučivanja individualnog kupca“ (Meler, 1999;326).

„Promocija u turizmu je skup aktivnosti, kojima se komunicira s potencijalnim kupcima nastojeći ih različitim sredstvima ili preko medija uvjeriti u pogodnosti korištenja određenoga

turističkog proizvoda. Promocija je jedini mogući komunikacijski proces, kojim se ugostiteljska ponuda povezuje s potražnjom“ (Galičić, 2014;61).

„Duga je tradicija interpersonalne komunikacije između gostiju, gdje su brojna istraživanja dovela do zaključka kako gosti dolaze u restorane, hotele, apartmane i dr. upravo radi preporuka svojih prijatelja i rodbine. Promatrano s aspekta gosta, komunikacija „od usta do usta“ (Word of Mouth – WOM) predstavlja jedan od važnijih kanala distribucije informacija prilikom odlučivanja o kupnji hotelskog proizvoda. „Ranija istraživanja pokazala su da je WOM komunikacija efektivnija na goste u odnosu na oglašavanje i osobnu prodaju“ (Gruen, 2006;450). Sa širenjem komunikacije na internetu, multiplicira se i njezin utjecaj, a takva pojava naziva se fenomen interpersonalnog utjecaja.

3.2. Promotivne aktivnosti putem interneta

Moderne tehnologije u današnje vrijeme predstavljaju nezamjenjive posredničke alate kojima se olakšava pristup turista destinaciji (ponudi) i obratno, pristup destinacije turistima (potražnji). „Cilj je stvaranje želje kupnje turističkog proizvoda, a proizvode je potrebno dematerijalizirati, dok je usluge potrebno podvrgnuti materijalizaciji. Tako materijalizacija uslužnih djelatnosti podrazumijeva isticanje turističkog proizvoda kroz nekoliko dodatnih elemenata atraktivnosti, od kojih su najznačajniji sljedeći:

a) dizajn web stranice,
b) video sadržaji dodatnih usluga,
c) virtualizacija turističke ponude kroz virtualne šetnje i dr“. (Galičić, 2014;60).

3.2.1. WEB stranica

„Web stranica je osnovni marketinški alat, koji često zamjenjuje gotovo sve promotivne aktivnosti. Osim što služi za oglašavanje i odnose s javnošću, služi i kao sredstvo publiciteta. Popularnost web stranica smanjuje se u korist OTA[1]. Postoji opravdano pitanje je li trend sve manje posjećenosti web stranica (a time i rezervacija usluga) posljedica pada lojalnosti turista ili

[1] OTA – online tourist agencies / online turističke agencije

posljedica sve veće atraktivnosti (jednostavnosti) OTA ili oboje. OTA danas zauzimaju najveći udio rezervacija i spadaju među prve kontakte turista s destinacijom. Zbog velikog ulaganja u marketing, OTA su se razvile u kanal prodaje, koji diktira uvjete hotelima putem cjenovne jednakosti (Rate Parity) uz ugovaranje poslovanja na bazi provizije za najbolje raspoložive cijene (Best Available Rates - BAR)“ (Galičić, 2014;61).

Internet stranica hotela nije samo centar njihovog promotivnog miksa, odnosno marketing komuniciranja, već je centar sveukupnih ključnih aktivnosti koje se odnose na marketing. Internet stranice su mjesto gdje se turistički proizvod nudi potencijalnim potrošačima i prilagođava njihovim posebnim potrebama i željama, ustanovljava cijena i gdje se, sve više, obavlja sama transakcija u vezi s proizvodom i isporučuju odgovarajuća dokumenta. Naglasak ostalih marketing aktivnosti bi trebao biti na usmjeravanju potencijalnih potrošača ka internet stranicama organizacije, posebno imajući u vidu stalno smanjivanje broja onih koji ne znaju ili ne žele koristiti Internet (Kotler 2010; 685).

3.2.2. Internet marketing

„Internet predstavlja revolucionarnu tehnologiju koja se nezadrživo širi i ulazi u sve pore života i rada. Prihvaćanje interneta od strane hotela predstavlja neophodni preduvjet za poslovanje na suvremenom turističkom tržištu. Današnje vrijeme pod utjecajem dramatičnih promjena koje se tiču primjene marketinga i korištenja njegovih instrumenata, bez obzira da li ih se promatra kroz tzv. prošireni marketing miks. Utjecaj promjena se najpotpunije može iskazati kroz razmatranje djelovanja informacijskih i komunikacijskih tehnologija na korištenje instrumenata marketinga.“ (Jobber, 2007;727).

Bitne promjene u korištenju ključnih instrumenata marketing miksa mogu biti prikazane na sljedeći način (Jobber, 2007;727).

a) proizvod – korištenje suvremenih tehnologija omogućava prilagođavanje mnogih proizvoda iz područja turizma i hotelijerstva potrebama i željama konkretnih pojedinaca i njihovo digitalno „isporučivanje’’. Radi se o tzv. dinamičkom pakovanju, odnosno o načinu rezerviranja i „sklapanja’’ i rezerviranja dijelova ili cjeline turističkog putovanja

ovisno osobnim željama pojedinaca, koristeći, prije svega, Internet. Također, suvremena tehnologija omogućava potencijalnim kupcima savršenije načine povećavanja opipljivosti turističkog proizvoda razgledanjem galerija fotografija i filmova (video klipova) koji se nalaze na internet stranicama hotela (uz mogućnost virtualnog putovanja ili promatranja uživo događaja pomoću web kamere);

b) cijena – način korištenja cijena je doživio promjene, kako u odnosu na potrošače, tako i u odnosu na kompanije. Cijene su za potrošače postale znatno jasnije i transparentnije jer imaju mogućnost, koristeći Internet, da usporede cijene različitih ponuđača i da odaberu najpovoljniju u danom trenutku. Moguće je i korištenje specijaliziranih stranica koje uspoređuju cijene različitih ponuđača. S druge strane, kompanije imaju mogućnost da dinamički prilagođavaju cijene sukladno promjena potražnje koristeći sustav upravljanja prinosima. Cilj ovoga sustava je razumijevanje, predviđanje i utjecaj na ponašanje potrošača u cilju maksimizacije prinosa, odnosno profita, korištenjem fiksnih odnosno netrajnih resursa (hotelska soba);

c) promocija – u odnosu na tradicionalno korištenje promocije, posebno propagande, korištenje Interneta je usmjereno ka dobivanju preciznih informacija u vezi s konkretnim turističkim putovanjem. Time se postiže veća efikasnost i bolje i svrsishodnije korištenje ukupnih promotivnih napora;

d) kanali prodaje – nakon rezerviranja hotelskog proizvoda, u čemu Internet može imati ključnu ulogu, razne vrste karata, vaučera i drugih dokumenata, mogu biti preuzete s Interneta, čime se proces kupovine skraćuje.

U kontekstu digitalnog doba mogu se izdvojiti četiri posebne snage (Kotler, 2010;688):

a) digitalizacija i povezanost;
b) eksplozija Interneta;
c) novi tipovi posrednika i
d) prilagođavanje klijentima i željama klijenata.

4. PRODAJNE AKTIVNOSTI

4.1. Prodaja

Prema Sudaru (1984;75) značaj prodaje je naglašen karakteristikama turističkog tržišta i tržišta usluga. Potrebno je izdvojiti razdvojenost procesa stvaranja, proizvodnje turističkih usluga i procesa njihove kupovine, te visok rizik koji je prisutan u poslovanju na turističkom tržištu. Usluge su heterogene i složene što naglašava potrebu za postojanjem raznovrsnih oblika prodaje. Navedeno je karakteristično za većinu usluga na tržištu, te je tako prodaja jedan od bitnih čimbenika koji razlikuje marketing usluga u odnosu na marketing robe/proizvoda. Uloga prodaje dobiva na značaju u procesu upravljanja turističkom potražnjom i zbog nemogućnosti stvaranja zaliha, odnosno skladištenja proizvoda u turizmu.

4.2. Istraživanje tržišta hotelskog proizvoda

Istraživanje turističkog tržišta nužno je za uspješno djelovanje marketinga, što podrazumijeva sustavno analiziranje i praćenje informacija kako bi se ispitalo tržište. Prema definiciji, istraživanje tržišta sastoji se od analize strukture i veličine tržišta. Tržište se istražuje obzirom na mnoštvo karakteristika, odnosno varijabli, primjerice dob potencijalnih kupaca, njihovi prihodi, životni stil, zemljopisna lokacija i drugo (Pešić, 2005).

Prema Berc-Radišić (2004) mogu se izdvojiti dvije vrste marketing istraživanja tržišta hotelskog proizvoda koje može biti segmentarno i globalno. Segmentarno se dijeli na:

- istraživanje vezano uz potražnju hotelskog proizvoda
- istraživanje koje je vezano uz ponudu koju nudi neki hotelski proizvod
- istraživanje i sustavno praćenje konkurencije hotelskog proizvoda
- istraživanje proizvoda koji su ponuđeni na tržištu
- istraživanje pod kojim se uvjetima nudi određeni hotelski proizvod na tržištu
- istraživanje prodajnih kanala hotelskog proizvoda
- istraživanje gospodarsko-socijalnih trendova u izabranim emitivnim zemljama

„Kao segment istraživanja tržišta konkurencija je vrlo važan dio zbog toga što svaki hotelski objekt treba prilagoditi svoju ponudu u skladu s konkurencijom kako bi mogao ostvariti svoju konkurentnost na tržištu, tu se podaci poput strukture, namjene, obujmu, kakvoći, cijeni i lokaciji prikupljaju koje nudi konkurencija. Uz konkurenciju se najčešće istražuju i uvjeti pod kojima se tržištu nude hotelski proizvodi i obuhvaća prikupljanje podataka o cijenama korištenja proizvoda i njegovih segmenata odnosno o cijeni pansiona, polupansiona i noćenja te popusti za seniore i djecu, i dužina boravka turista“ (Berc-Radišić, 2004;203).

5. ANALIZA UPRAVLJANJA PROMOTIVNIM I PRODAJNIM AKTIVNOSTIMA NA PRIMJERU ODABRANOG TURISTIČKOG SUBJEKTA

5.1. Općenito o hotelu

Radisson Blu Resort & Spa u Splitu, luksuzni je hotel s 4 zvjezdice. Smješten je na lokaciji uz more, te je Udaljen svega nekoliko minuta od centra grada. Hotel ima 183 luksuznih soba (vidjeti prilog 2)(Hotel Radisson Blu Resort & Spa, Split, 2018)

Slika 2. Radisson Blu Resort & Spa Split

IZVOR: Web stranica hotela

Hotel je dio Carlson Rezidor grupacije, jedne od najvećih američkih hotelskih grupacija koja uključuje 1400 hotela u više od 150 zemalja. Portfolio Rezidor Grupe se od 1993. godine povećao za više od 10 puta. U svom portfelju posjeduje 7 brendova koji se međusobno razlikuju svojim stilom. Brendovi portfelja su Radisson Collection, Radisson Blu, Radisson, Radisson Red, Park Plaza, Park Inn, Country Suites i Prizeotel. Povijest samog imena Radisson, potječe od poznatog svjetskog istraživača i trgovca krznom, Pierre Esprit Radisson-a. Prvootvoreni hotel u Minneapolisu nazvan je po njemu kao priznanje za sva njegova postignuća kao istraživač. Danas

taj logo je jedan od najprepoznatljivijih brendova u svijetu, te i sami rukopis poznatog istraživača danas krasi logo Radisson hotela. (Radisson Blu Resort & Spa Split, Priručnik za zaposlenike, 2018)

Slika 3. Hotelski portfolio Carlson Rezidora

Izvor: http://carlsonrezidor.com/development_our-portfolio

5.1.1. Vlasništvo hotela

Hotel Split osnovan je 21. studenog 1994. godine, te je pod tim imenom poslovao sve do 2007. godine kada je zatvoren s ciljem renoviranja i otvaranja hotela s četiri zvjezdice. Otvaranje je uslijedilo 17. kolovoza 2011. godine kao hotel pod franšizom Carlson Rezidor grupacije i pod imenom Radisson Blu Resort Split. Radi se o dioničkom društvu u većinskom vlasništvu tvrtke „Memento Spalato d.o.o.“ s udjelom od 86,06°%, zatim Olbia Investments Ltd. s 8,96%, Agencija za upravljanje državnom imovinom (AUDIO) s udjelom 3,53% te ostali dioničari. (1,45%).(Radisson Blu Resort & Spa Split, Priručnik za zaposlenike, 2018)

5.1.2. Organizacijska struktura hotela

Organizacijska struktura svakog poduzeća, pa tako i hotela bitna je za daljnje uspješno poslovanje. U primjeru hotela Radissson Blu Resort & Spa organizacijsku strukturu vodi Uprava, na čelu Uprave je jedan član kojeg je imenovao Nadzorni odbor na period od 5 godina. Nadzorni odbor se sastoji od predsjednika nadzornog odbora, zamjenika predsjednika nadzornog odbora i 2 člana nadzornog odbora. (Radisson Blu Resort & Spa Split, Priručnik za zaposlenike, 2018)

5.1.3. Priznanja hotelu

Uspješnim poslovanjem i vođenjem hotel je prepoznat i nagrađivan za svoj rad.
Nagrade hotelu : (Radisson Blu Resort & Spa Split, Priručnik za zaposlenike, 2018)

- Prestižni Green Key međunarodni certifikat postignut u srpnju 2012.
- Godišnji TripAdvisor® certifikat izvrsnosti svake godine od 2011. godine za izvrsnu kvalitetu usluge i smještaja
- Certifikat zahvalnosti od lokalnog Caritasa za pomoć lokalnoj kuhinji donacijom hrane
- Blue Flag certifikat svake godine za plažu od 2011.
- Najbolji luksuzni resort u Hrvatskoj 2012. – nagrada prestižnog World Luxury Hotel Awards
- Najbolji luksuzni Spa u Hrvatskoj za 2013. – nagrada prestižnog World Luxury Spa Awards
- Najbolji kongresni hotel u Hrvatskoj za 2015. – nagrada Hrvatske turističke zajednice

5.2. Upravljanje promotivnim i prodajnim aktivnostima hotela Radisson Blu Resort Split

Promotivnim i prodajnim aktivnostima hotela Radisson Blu Resort Split bavi se odjel prodaje i marketinga, kojim upravlja profesionalan i stručan tim koji svakodnevno i kontinuirano radi na stvaranju prednosti pred konkurencijom i što boljim vlastitim performansama.

Sve veća konkurencija na tržištu hotelskog proizvoda, zahtijeva od hotelijera brzo i efikasno prilagođavanje zahtjevima tržišta i da poduzimaju takve aktivnosti koje će im omogućiti takve aktivnosti koje će im pomoći opstati na tržištu hotelskih proizvoda i koji će ih kao takve učiniti konkurentnijima.

5.2.1. Promotivne aktivnosti hotela Radisson Blu Resort Split

Hotel Radisson Blu Resort Split svoje promotivne aktivnosti provodi načinom da surađuje s dvije oglašivačke agencije za strano tržište koje su specijalizirane za oglašavanje u turizmu. Kreiraju brošure u suradnji s dizajnerima koji su kreirali i logotip tvrtke te se radi i na samom brendiranju tvrtke, tzv. knjiga standarda. Knjiga standarda u sebi sadrži pravila donesena od strane Carlson Rezidora, i prema kojoj moraju poslovati svi hoteli koji pripadaju toj grupaciji. Brošure se rade ovisno o događanjima u hotelu (Božić, Nova Godina, Valentinovo), ovisno o potrebi i namjeni.

Slika 4. Valentinovo u Radisson Blu Resort u Splitu

Izvor: Web stranica hotela

Web stranica hotela (www.radissonblu.com) je moderno dizajnirana prema standardima Radisson-a. Ona gostima nudi virtualno razgledavanje cijelog hotela, prikazuje trodimenzionalnu sliku soba, restorana, bara, spa centra i dvorana za sastanke. Nudi podatke o svim sadržajima i uslugama koje hotel nudi, ali i o samoj destinaciji u kojoj je hotel lociran, udaljenost hotela od grada (svega 3 minute autom), od ostalih atraktivnih lokacija, kao i aerodroma i luke. Oglašavanjem na društvenim mrežama, kao što su Facebook i Instagram, gosti mogu pronaći novosti o hotelu, nadolazeća događanja, slike i videozapise iz hotela. Kao još jednu od promotivnih aktivnosti možemo navesti i odlaske hotela na sajmove, kao što su Sajmovi vjenčanja i MICE sajmovi. Na turističkim portalima kao što su Tripadvisor, Medallia i sl. gosti ostavljaju svoje utiske nakon odlaska iz hotela, pišući komentare o hotelu, koje poslije potencijalni gosti čitaju i informiraju se doživljajima ljudi koji su već posjetili hotel. Hotelski tim marketinga brine o komentarima i uz pomoć glavnog direktora hotela odgovara gostu ne prepuštajući ništa slučaju nastojeći time poboljšati svoju kvalitetu i uslugu. Promotivna aktivnost koja se događa nakon odlaska gosta iz hotela je newsletter, slanje posebnih ponuda, pogodnosti i obavješćivanja nadolazećih događanja gostima mailom. Ovakav način promocije šalje se članovima, nedavnim gostima ili budućim gostima koji su zainteresirani za pogodnosti i ponude vezane uz hotel.

5.2.2. Prodajne aktivnosti hotela Radisson Blu Split

Prema osobnim izvorima, prodajne aktivnosti hotela vrše se prema vrsti prodaje, a ona može biti alotmanska prodaja (najniža cijena), prodaja za skupine gostiju (cijena veća od alotmanske, ali niža od individualne) i individualna prodaja (pri kojoj je cijena najveća). Hotel ima potpisane korporativne ugovore s raznim korporacijama kao što su Pliva, Ericsson, Thome Group i drugi. Ericsson grupa ima dugogodišnju suradnju s hotelom, pa s tim i dobiva razne pogodnosti, tj. njihovi zaposlenici tijekom cijele godine noćenjem u hotelu ostvaruju bolje uvjete. Prema oblicima organizacije prodaje odjel prodaje vrši centraliziranu prodaju, decentraliziranu prodaju i kombinirani oblik prodaje. Isto tako prodaju vrše bez posrednika, izravno, i putem posrednika, neizravno. Za lakše i preglednije poslovanje odjel prodaje, kao i ostali dio hotela, koristi se Operom, program u kojem se unose profili gostiju, njihove želje, upite i zahtjeve koji ostanu

memorirani te ponovnim povratkom gostiju ili neke grupe olakšava i ubrzava posao. Dio u tom programu koji se naziva Activities, u njega se upisuje sve bitne informacije u vezi klijenta npr. vrste plaćanja, odgoda plaćanja i sl. Novitet na razini korporacije naziva se Sales Force, program u kojemu su unesene sve informacije o klijentima s kojim prije se nije poslovalo, ali neki hotel u grupaciji je poslovao i zabilježio sve bitne informacije. Ovaj program se uvodi u poslovanje hotela Radisson Blu Split sljedeće godine. U prodajnu aktivnost hotela spada i Site Inspection, to je posjet hotelu budućih gostiju i klijenata koji žele vidjeti uživo kapacitete s kojima hotel raspolaže i tako se uvjeriti da je pravilno odabrao. Jedan od zaposlenika prodaje pokazuje klijentima s čim hotel raspolaže, kako je hotel opremljen i kako bi to zapravo trebalo sve skupa izgledati. Hotel daje mogućnost i menu testing-a, npr.kada se organizira vjenčanje i kada mladenci se žele uvjeriti u kvalitetu i izgled hrane, odjel kuhinje napravi ona jela koja su oni odabrali za svoj meni, oni ih kušaju i procjenjuju jesu li po njihovim željama.

Slika 5. Vjenčanje u Radisson Blu Resort Split

IZVOR: Web stranica hotela

5.3. Provođenje istraživanja

Cilj ovog istraživanja je saznati na koji način i kako uspješno hotel Radisson Blu provodi promotivne i prodajne aktivnosti. U ovu svrhu korištena je metoda intervjua s nekoliko reprezentativnih predstavnika tvrtke, kako je navedeno dalje u tekstu.

Neformalni ili nestrukturirani intervju još se naziva se i slobodni intervju koji je svojim oblikom sličan "običnom" razgovoru i najčešće se koristi kada se želi detaljnije analizirati određena problematika. Ovaj tip intervjua prikladan je za istraživanje složenijih tema zbog mogućnosti detaljiziranja i stjecanja uvida u složene stavove ispitanika (Zelenika, 1998).

Tijekom intervjua postavljena su pitanja koja su bitna za razumijevanje upravljanja promotivnim i prodajnim aktivnostima, u ovom slučaju na primjeru hotela Radisson Blu Resort Split. Pitanja su podijeljena na različite segmente, krenuvši od samog tržišta na kojem hotel posluje, konkurencije, asortimana proizvoda i cijena, te promotivnih i prodajnih aktivnosti kao i same teme ovog rada. Intervjuirane su bile 3 osobe, direktor prihoda Mladen Mijatović, menadžer prodaje Srđana Donadić te online marketing koordinator Toni Nikolić. Kroz ovaj intervju cilj je bio dobiti uvid u sadržaj svakodnevnih poslova odjela prodaje i marketinga, hotelske pozicije na tržištu, konkurencije na tržištu i hotelskih prednosti pred konkurencijom.

Intervjuom se žele dobiti odgovori na pitanja:

1) Kakva je uloga i značaj upravljanja promotivnim i prodajnim procesima na primjeru turističkog subjekta?
2) Koje smjernice dati za daljnje djelovanje?

U nastavku se daje uvid u postavljena pitanja kao i u dobivene odgovore intervjuiranih osoba.
Na prvi dio postavljenih pitanja odgovara menadžer prodaje.

P:Koja bi bila glavna obilježja tržišta na kojem se hotel nalazi?

O: Glavna obilježja tržišta na kojem djelujemo su nekolicina vrsta tržišnih segmenta; zadatak nam je analizirati njihove potrebe i želje kako bi što bolje složili našu ponudu. Naše poslovanje osim na domaće tržište, orijentirano je i na strano tržište privlačeći turiste iz cijeloga svijeta.

P: Koliko vrsta tržišnih segmenata razlikujete na svom tržištu te njihova obilježja?

O:Tržište na kojem mi djelujemo se sastoji od nekoliko skupina ljudi sa sličnim obilježjima. Vrste tržišnih segmenta koje prepoznajemo su korporativni klijenti, individualni turisti, leisure i business turisti. Razlikuju se po razlogu dolaska u hotel, različitih evenata, poslovnih razloga i samog turističkog posjeta destinaciji.

P:Koju poziciju na tržištu zauzimate (lider, izazivač, sljedbenik, tamponer)?

O: Na tržištu zauzimamo poziciju tržišnog izazivača.

P:Koga smatrate glavnim konkurentom i zašto?

O: Glavni konkurent nam je Le Meridien Lav, a manji konkurenti su Cornaro, Atrium i Park što se tiče kongresnog turizma. Njihov najveći nedostatak što su gradski hoteli, pa ne mogu imati toliko velike kapacitete da bi bili konkurentniji. Le Meridien Lav je hotel s duplo većim smještajnim kapacitetom od našega, isto tako i svim ostalim kapacitetima, dvoranama za sastanke i sl.

P:Koja je vrsta organizacijskog ustroja prodaje u hotelu?

O:Organizacijski ustroj prodaje u našem hotelu se sastoji od najvišeg mjesta u prodaji kojeg zauzima direktor prodaje, podređeni su menadžer prodaje i izvršni manager. Na istoj razini kao i direktora prodaje nalazi se i glavni manager za sastanke i događaje.

P:Koje vrste, oblike i kanale prodaje koristite?

O:Vrste prodaje koje koristimo su alotmanska prodaja, prodaja za skupine gostiju i individualna prodaja. Oblike prodaje koje koristimo su centralizirana prodaja, decentralizirana i kombinirani oblik prodaje. Tu prodaju vršimo preko izravnih (raznih agencija) i neizravnih kanala (direktnim kontaktom s gostom).

P:Koja je najzastupljenija vrsta ugovora u hotelu?

O:Najzastupljenija vrsta ugovora u hotelu je korporativni ugovor, primjer jednog od najjačih potpisanih ugovora je s Ericsson-om. Oni su velika firma koja ostavlja veliku svotu novca u našem hotelu pa s tim i dobiva nekakve ekstra popuste i mogućnosti. Njihovi radnici odsjedanjem u našem hotelu dobivaju sobe po znatno nižim cijenama, koje su dogovorene u korporativnom ugovoru.

P:Na koji način i gdje pohranjujete sve informacije o gostima koji su bili u hoteli i koji će se ponovno vratiti?

O: Koristimo se programom Opera u kojeg pohranjujemo profile gostiju, njihove zahtjeve i neke posebne informacije. Ona nam predstavlja dnevnik u kojeg pohranjujemo sve podatke i na taj način lakše ubuduće poslujemo, njihovim povratkom u hotel i ulaskom u taj program već smo upoznati s njihovim zahtjevima. Na razini korporacije dolazi do jednog noviteta, Sales force-a, programa koji je povezan sa svim hotelima iz naše korporacije, u kojeg unosimo bilješke i informacije o grupama ljudi koji su bili u raznoraznim zemljama i uz pomoć toga dijelimo iskustva s ostalih hotelima.

P:Postoji li mogućnost obilaska klijenta s nekim predstavnikom prodaje i upoznavanja sa sadržajem hotela koji oni žele zakupiti?

O:Da naravno, nudimo razgledavanje hotela. To nazivamo Site Inspection-om, jedan predstavnik prodaje upoznaje klijente sa sadržajima hotela i opremom kojom raspolažemo. Kada je riječ o vjenčanjima i mladenci se žele uvjeriti da će to izgledati kako su oni zamislili pa im nudimo dolazak na vjenčanje prije njihovog da bi sebi dočarali kako će to sve izgledati. Uz to još nudimo i mogućnost menu testing-a, mogućnost kušanja jela sa željenog menija.

Osvrt na pitanja o tržištu, o konkurenciji i prodajnim aktivnostima:

Iz odgovora se može zaključiti da na tržištu kojem hotel posluje postoji nekoliko skupina gostiju sa sličnim obilježjima (odmor, poslovne aktivnosti, eventi). Intervjuirana osoba ističe kako prepoznaju više vrsta tržišnih segmenata, dijele ih na korporativne klijente, individualne turiste, leisure (željni odmora i rekreacije) i business turiste. Koji se međusobno razlikuju po razlogu

njihova dolaska i odsjedanja u hotelu. Intervjuirana osoba ukazuje na to da ih najčešće posjećuju turisti srednje platežne moći, i prosječne srednje dobi (30-50 godina).

Iz odgovora intervjuirane osobe zaključujemo da hotel na tržištu ima status tržišnog izazivača. Glavnim konkurentom smatra se hotel Le Meridien Lav koji ima 5 zvjezdica i raspolaže s puno većim smještajnim kapacitetom nego bilo koji drugi hotel na ovom području županije. Manjim konkurentima, u vidu kongresnog turizma, smatra gradske hotele, koji raspolažu s dvoranama za sastanke i ostalom opremom, ali ne toliko velikog opsega da bi bilo konkurentniji od njih. Bitne karakteristike koje ih razlikuju od konkurencije, smatra intervjuirana, su što imaju status resort (odmorišnog) hotela, iako su svega 3 minute autom udaljeni od samog centra grada.

U razgovoru s menadžerom prodaje pomno je objašnjena svrha prodaje u hotelu. Njom upravlja direktor prodaje koji ispod sebe ima nadređene menadžere prodaje i izvršne menadžere koji odgovaraju njemu kao glavnom. Na istoj poziciji, navodi se, nalazi i glavni menadžer za sastanke i događaje. Oni svoju prodaju vrše izravnim i neizravnim kanalima, vrste prodaje koje koriste su alotmanska prodaja, prodaja za skupine gostiju i individualna prodaja. Hotel se koristi centraliziranim, decentraliziranim i kombiniranim oblikom prodaje. Navodi kako se u hotelu koriste programom Opera, u kojem upisuju profile gostiju i grupa, na taj način lakše posluju. Spominje kako se pojavljuje novi način komuniciranja na razini korporacije, Sales Force, opisan u odgovoru menadžera. Objašnjava kako najzastupljeniji ugovori potpisani u hotelu su korporativni, opisujući ugovor potpisan s Ericsson-om i svim bitnim stavkama ugovora. Na upit o mogućnosti posjetu hotelu pri organizaciji događaja i sastanaka, menadžer odgovara kako nude tu mogućnost, Site Inspection, upoznavanja budućih klijenata sa sadržajima hotela. Mladencima pri organizaciji vjenčanja nude posjet nekom prijašnjem vjenčanju i menu testing-u meni-a za koji se oni odluče.

Na drugi dio pitanja odgovara nam direktor prihoda.

P:Jesu li vaši prihodi skloni većim promjenama iz godine u godinu, te u kojem točno određenom segmentu hotela dolazi do povećanja ili smanjenja?

O:Hotelski prihodi su skloni manjim promjenama, pa tako unazad 5 godina daleko najveće prihode smo dostigli u 2013. godini . U toj godini najveći dio prihoda donio je odjel hrane i pića za sastanke i događaje (banketi). Ove godine očekujemo slične prihode kao i prošle godine, unatoč tome što smo ostali bez nekolicine soba, koje su u procesu renoviranja, naše cijene su se povećale, slijedom velike potražnje i manjim smještajnim kapacitetom. (Vidjeti prilog 1)

P:Koliku razinu kvalitete proizvoda osiguravate svojim gostima?

O: Držimo do zadovoljstva gostiju pa tako i gledamo i na kvalitetu proizvoda koju im pružamo: Naš tim u hotelu brine da kvaliteta usluga bude na visokoj razini kakva i priliči hotelu s našim imenom. Svoje proizvode prilagođavamo gostima u cilju što većeg zadovoljenja njihovih potreba, geslom „ Yes I Can“ pokazujemo da smo spremni na promjene i prilagođavanja potrebama gostiju na razne načine.

P:Uz vaše glavne usluge koje još dodatne usluge se nalaze u vašem asortimanu proizvoda?

O: Uz naše glavne usluge pružanja smještaja, hrane i pića nudimo i širok izbor dodatnih usluga. Kao što su spa centar i teretana, frizerski salon, robni dućan s poznatim brendovima, dječji vrtić i razni zabavni sadržaji.

P:Što sve utječe na kreiranje cijena? Jesu li cijene proizvoda standardizirane ili su sklone promjenama?

O:Kao i svaki hotel imamo standardizirani cjenik soba, međutim on postoji zbog „okvirne slike“ razlika u sobama, tj. veličine sobe, dodatni sadržaji u sobi, balkon, pogleda koji se pruža iz sobe i itd. Naravno ove cijene su sklone promjenama iz dana u dan i iz sata u sat. Na kreiranje cijena utječe i vrijeme glavne sezone kada su cijene enormno velike, ili predsezone kada su cijene niže i pomalo slične standardiziranim cijenama. Ovisi naravno i o bukiranosti hotela, npr. kada je hotel većinski popunjen i ostanu slobodne 2,3 sobe njihova cijena skače, što je pravilo ponude i potražnje.

Osvrt na pitanja o prihodima, o asortimanu proizvoda i cijenama:

Iz odgovora direktora prihoda možemo uvidjeti da su prihodi hotela skloni manjim promjenama. Navodi kako 2013. godina je bila najprofitabilnija godina gledajući zadnjih 5 godina, najveći dio prihoda je dobiven od strane odjela hrane i pića za sastanke i događaje. Uz glavne usluge smještaja, hrane i pića, hotel nudi niz dodatnih sadržaja i time nadopunjuje i visoko rangira svoj asortiman proizvoda. Drže do visoke kvalitete proizvoda koje i priliče hotelu s 4 zvjezdice uz maksimalno prilagođavanje zahtjevima gostiju ili većih skupina na njihove upite. Na pitanja o cijenama direktor prihoda odgovara kako su one sklone promjena nizom čimbenika, npr. bukiranosti hotela, vremenu u sezoni kada se želi bukirati soba i itd.. Navodi kako postoji standardizirani cjenik soba, u kojem su sobe razvrstane po vrstama, dodatnim sadržajima, pogledom iz sobe, balkonom i drugim karakteristikama. Taj cjenik predstavlja prosječnu cijenu sobe u određenom vremenu za koji se ugovara posjet hotelu, a zadatak prodaje je da prodaju po što većoj cijeni i tako ostvare što veći profit.

Na treći dio pitanja odgovara online marketing koordinator.

P:Koji su načini promocije koje koristite?

O: Načini promocije koje koristimo u hotelu su raznovrsni. Neki od njih su profili na društvenim mrežama (Facebook i Instagram), web stranica hotela, oglasi u specijaliziranim časopisima, odlasci na sajmove i predstavljanje hotela (sajmovi vjenčanja, MICE sajmovi), tiskanje hotelskih brošura i letaka, odgovaranje na komentare na raznim kanalima za ocjenjivanje turističkih objekata (Tripadvisor), newsletter-i (slanje posebnih ponuda gostima mail poštom) i sl. Politika hotela nalaže da se hotel ne oglašava na javnim mjestima kao što su to plakati po centru grada ili slično. Jedino gdje je zamijećena reklama je na trajektima Jadrolinije gdje se reklamiraju događaji koje hotel organizira kao što su vjenčanja i razna poslovna događanja. Također se reklamiraju i naši restorani i barovi. Politika hotela nalaže i da dodatno reklamiranje nije potrebno, jer je hotel svojim imenom poznati brend koji se ističe kao jedini pod tim brendom na prostorima Hrvatske i samim time sam sebe reklamira.

P:Koji način promocije smatrate najbitnijim i zašto?

O: Najbitnijim načinom promocije svakako smatramo web stranicu, držimo do njezina svakodnevnog unaprjeđivanja pa tako sada na njoj možete virtualnom šetnjom razgledati svaki kutak hotela i dočarati kako biste i sami uživali. Ona nudi i upoznavanje sa samom destinacijom, znamenitostima grada i još puno zanimljivih informacija. Ona je zapravo jedan veliki dio „slagalice“ koja tvori sveukupnu sliku načina promocije u hotelu. Međutim modernizacijom interneta dolazi do razvitka društvenih mreža poput facebooka, instagrama i sl. koje takođeer smatramo bitnijim načinima promocije, od objavljivanja slika i videa, označavanja lokacije hotela i sl. To su zapravo besplatni načini promocije koje sam gost prenosi drugim ljudima, kao i samo iskustvo gosta.

P:Kojim metodama obavještavate goste o zbivanjima i pogodnostima koje hotel nudi?

O: Odlaskom gosta iz hotela želimo da sa sobom „ponese“ sve pozitivne misli o nama i da se ponovno vrati, način na koji držimo da naši gosti budu u toku sa zbivanjima, novim ponudama, nadolazećim eventima i sl. je newsletter. To je zapravo slanje posebnih ponuda mailom gostu, kako bi stekli njihovo dublje povjerenje i naravno njihovu zainteresiranost ponovnim povratkom u naš hotel. Naravno pri odlasku gosta iz hotela mi ga pitamo da li je on zainteresiran da ostane u toku sa zbivanjima i novim pogodnostima u našem hotelu, ako gost potvrdi tada nam on postaje je od primatelja našeg newsletter. To je metoda koju prakticiramo svakodnevno, ne prakticiramo je na sve goste već na grupe poslovnih ljudi, ali ponekad i na individualne goste koji su nam postali stalni gosti. Kroz tu metodu gost sam vidi koliko je hotelu stalo do svojih gostiju i do njihovog ponovnog povratka, to je zapravo ono što mi želimo postići ovim newsletterima koji nam zapravo na kraju ispadnu besplatna promocija.

Osvrt na pitanja o promotivnim aktivnostima:

Razgovorom s online marketing koordinatorom upoznali smo se s glavnim promotivnim aktivnostima navedenog hotela. U svoje promotivne aktivnosti on navodi aktivnosti na društvenim mrežama, web stranicu hotela, izrađivanje letaka i brošura za nadolazeća događanja u hotelu, odlasci na sajmove i predstavljanje hotela, newsletter-i i sl. On smatra da jedan od najbitnijih načina promocije je svakako web stranica hotela, koju kako kaže svakodnevno

unapređuju dodatnim sadržajima. Ona predstavlja prvo upoznavanje gosta i hotela preko interneta i same destinacije, te zato mora dočarati ljepote grada i hotela na najbolji mogući način. Također navodi društvene mreže kao jedne od bitnijih promotivnih aktivnosti, u zadnje vrijeme poznatijeg Instagrama na kojem sam tim hotela objavljuje slike hotela i novih usluga, ali i gosti koji su boravili u hotelu i podijelili to iskustvo putem slika i videa. Newsletter predstavlja slanje mailova gostima s raznim ponudama hotela, te im kroz ovaj način promocije omogućuje da budu u korak s najnovijim ponudama i vijestima iz hotela. Uz sve promotivne aktivnosti nadodana je i činjenica da politika hotela zabranjuje da se hotel reklamira na javnim mjestima, osim usluge organiziranja evenata. Kako politika kaže samo njihovo ime je reklama.

5.3. Analiza rezultata istraživanja

Provedenim intervjuom se utvrdilo da u hotelu Radisson Blu Resort u Splitu promotivne i prodajne aktivnosti zauzimaju veliki značaj u samoj organizaciji poslovanja hotela.

Kako intervjuirani navode postoji nekoliko tržišnih segmenata, od podjela gostiju na korporativne klijente, individualne, business i leisure turiste. Ono što ih povezuje su slična dobna struktura gostiju (srednja) te razred srednje platežne moći. U pogledu konkurentnosti, navedeni hotel drži zavidnu poziciju na tržištu, predstavljajući tržišnog izazivača glavnom konkurentu, hotelu Le Meridien Lav u Podstrani. Kao glavnu prednost ističu to što imaju status resort (odmorišnog) hotela i to što su jedini na ovom području s tim statusom.

Što se tiče samog upravljanja promotivnim i prodajnim aktivnostima u hotelu možemo uvidjeti da su promotivne aktivnosti raznovrsne, najveći značaj daju web stranici, kao glavnoj promotivnoj aktivnosti po njihovom mišljenju. Drže do visoke kvalitete proizvoda te su spremni u svakoj situaciji se prilagoditi gostu. Promatrajući cijene hotela, možemo uvidjeti da su one sklone promjenama, cijene su ponekad i previsoke, ali do toga dovodi niz razloga koji utječu na to. Promjene cijena mogu se očekivati iz dana u dan, posebno u ljetnim mjesecima kada dolazi do prebukiranosti hotela. U prodajne aktivnosti još spadaju sklapanje ugovora s klijentima, počevši od leisure turista do business i korporativnih klijenata. Zadatak prodaje je udovoljiti potrebama klijenata uz ostvarivanje što većeg profita. Odjel prodaje ugovara razna događanja, vjenčanja i sastanke kojima se bavi posebni dio tima odgovoran za isto.

Iako po smještajnim kapacitetima je manji, navedeni hotel zasigurno može konkurirati svom glavnom konkurentu. Glavni razlozi su to što je dio visoko pozicioniranog brenda, modernije je uređen i kako saznajemo iz izvora za sljedeću sezonu planira otvorenje novog dijela hotela koji će biti opremljen s 56 luksuznih apartmana, najvećih standarda Radisson Blu-a i kao takav znatno bolje moći konkurirati i zauzimati sve bolju poziciju na tržištu.

Zaključno, može se reći da su postavljeni istraživački ciljevi ostvareni i dobiveni su odgovori na postavljena istraživačka pitanja. Utvrdili smo značaj promotivnih i prodajnih aktivnosti na primjeru hotela Radisson Blu Resort Split. Naime, može se reći da hotel uspješno upravlja promotivnim i prodajnim aktivnostima, te veliku pažnju poklanja novijim oblicima komunikacije. Uz predanost svih uključenih dionika hotel se uspješno pozicionira na tržištu nastojeći osigurati diferencijaciju marketinških aktivnosti u odnosu na konkurenciju. Temeljem istraživačkih ciljeva, u nastavku se daju smjernice daljnjeg djelovanja.

5.4. Smjernice daljnjeg djelovanja

Analiza dobivenih rezultata istraživanja pokazuje da hotel svojim promotivnim i prodajnim aktivnostima upravlja na dobar način, što sugeriraju sami prihodi hotela i svakodnevna prebukiranost hotela. Jačanjem konkurencije hotel mora tržišno djelovati sve boljom ponudom i jačom promocijom.

Ono na čemu bi hotel mogao poraditi jest uvođenje novih oblika promocije, primjerice što više kraćih video klipova, odnosno filmova koji bi prikazivali iskustvenu komponentu. Hotel sam sebe reklamira svojim imenom i brendom, no jačanjem starih načina i kanala promocije hotel može utjecati na osnaživanje promotivnih napora. Može jačati svoju aktivnost na društvenim mrežama svakodnevnim objavljivanjem novih slika na web stranici od raznih događaja i sl. Može uključiti i neke guerilla oblike oglašavanja i na taj način potaknuti na pozitivnu usmenu komunikaciju među gostima ili pak pozvati na nagradnu igru kao jedno od sredstava unapređivanja prodaje i također kreiranja usmene komunikacije.

Što se tiče prodajnih aktivnosti hotela, ono na čemu bi hotel mogao poraditi je u zapošljavanju još jedne osobe, tj. prodajnog predstavnika kojem bi glavni cilj bio upoznavanje klijenta s hotelskim kapacitetima i uslugama koje pružaju pri organizaciji svečanosti i događaja, kao i

ugovaranja samih sastanaka i konferencija. Na ovaj način ta bi osoba bila zadužena za što bolje upoznavanje klijenta s hotelom, ona bi znala što sve klijent očekuje te koje su njegove želje. Prodajni predstavnik bi bio u svakodnevnoj komunikaciji s menadžerom prodaje koji bi ugovarao i pregovarao s klijentima o uslugama i cijenama tih usluga. Na ovaj način bi bilo moguće osigurati donekle 'customizirani' pristup gostu što bi potencijalno mogao biti izvor konkurentske prednosti.

Ono što bi uvelike pomoglo popunjavanju hotela u zimskim mjesecima je davanje posebnih ponuda i privlačenje lokalnih mještana. Hotel u tim mjesecima snižava cijene, ali ne toliko dovoljno da privuče lokalne goste. Primjerice, ponuda paketa koji bi uključivali noćenje i spa tretmane, po prigodnim cijenama, bi mogli biti od interesa za domaće goste.

6. ZAKLJUČAK

Svrha ovog rada je bila istražiti kako odabrani turistički subjekt, konkretno hotel Radisson Blu, upravlja promotivnim i prodajnim aktivnostima. Zadaća upravljanja promotivnim i prodajnim aktivnostima u hotelskom poslovanju je na najbolji mogući način promovirati proizvode i usluge koje hotel nudi te ih uz pomoć dobro planiranih promotivnih napora i uspješno prodavati. Na ovaj način moguće je udovoljiti interesima i željama gostiju, odnosno ciljnih skupina.

U svrhu istraživanja uspješnosti korištenih promotivnih i prodajnih aktivnosti obavljeni su intervjui s odgovornim osobama, odnosno djelatnicima hotela. Rezultati istraživanja pokazuju da hotel Radisson svojim promotivnim i prodajnim aktivnostima upravlja na dobar način. Ono što se uvijek može poboljšati je osnaživanje promocije uvođenjem nekih novih oblika promocije, a sukladno razvoju novih informacijskih i komunikacijskih tehnologija. Za uspješno izvršenje promotivnih aktivnosti bitno je i njihovo adekvatno planiranje. Prodajne aktivnosti hotela su vrlo složene, no kao što je čest slučaj u ovoj industriji, hotel bilježi slabiju popunjenost van turističke sezone; stoga bi se mogli više orijentirati na domicilno stanovništvo, te atraktivnim ponudama ponuditi posebno oblikovane usluge kojima bi poboljšali svoju prodaju i tako postali konkurentniji i van sezone.

Glavnim ograničenjem ovog rada može se smatrati veličina uzorka. Naime, uvažavajući dostupnost osobnih izvora i načina dolaženja do relevantnih informacija, ovo istraživanje je provedeno na samo jednom primjeru turističkog subjekta. Navedeno ograničenje se može smatrati i smjernicom za buduća istraživanja koja mogu ići u pravcu istraživanja tretirane problematike na više primjera subjekata uz stjecanje uvida u razlike među istima i mogućnosti unapređenja poslovanja.

LITERATURA

Knjige:

1. Bangs, D. H. Jr.: Kako napraviti plan marketinga za vaše poduzeće, proizvode i usluge, 4. izdanje, Centar za poduzetništvo, Osijek, 1994.
2. Berc-Radišić, B., Marketing u Hotelijerstvu, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija 2004.
3. Borden, N., The Concept of the Marketing Mix, u: Enis, B., Cox, K., ed., Marketing Classics, Allyn and Bacon, Inc., Boston, 1985.
4. Galičić, V., Leksikon ugostiteljstva i turizma, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija, Opatija, 2014.
5. Goeldner, C., Brent Ritchie, J.R., Tourism – Principles, Practices, Philosophies, John Wiley and Sons, Inc., Hoboken, 2009.
6. Grbac, B.: Osvajanje ciljnog tržišta, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, 2005.
7. Jobber, D., Principles and Practice of Marketing, McGraw Hill, New York, 2007.
8. Kuvačić, N.: Poduzetnička biblija, Tiskara Poljica, Split 2002.
9. Meler, M: Marketing, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 1999.
10. Meler, M: Osnove marketinga, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2005.
11. Meler, M.: Promocija, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 1997.
12. Pavlek, Z.: Marketing u akciji – uspješni modeli u praksi, 1. izdanje, ALFA, Zagreb, 2002.
13. Pavlek, Z.: Branding, MEP Consult, Zagreb, 2008.
14. Previšić J., Ozretić-Došen Đ., Osnove marketinga; Adverta, Zagreb 2007
15. Sudar, J.: Promotivne aktivnosti, 2. izd., Informator, Zagreb, 1984.
16. Sudar, J.; Keller, G: Promocija, Informator, Zagreb, 1991.
17. Zavišić, Ž., Osnove marketinga, Visoka poslovna škola Zagreb, 2011.
18. Zelenika,R., Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, Taurunum, Beograd, 1998.
19. Weber, S., Mikačić, V., Osnove turizma, Školska knjiga, Zagreb, 2004.

Članci:

1. Grgona, J., Supić, A., Uloga marketinške koncepcije u hotelskom poslovanju. Ekonomska misao i praksa, (1), 2007, 41-61.
2. Gruen, T.W., Osmonbekov, T., Czaplewski, A.J., eWOM: The impact of customer-to-customer online know-how exchange on customer value and loyalty, Journal of Business Research 2006.

Internet izvori:

1. Turist plus (2016): Promocija u turizmu, raspoloživo na: http://www.turistplus.hr/hr/promocija_u_turizmu/2857/ (27.5.2018)
2. Elementa komunikacije (2012): Upravljanje prodajom, raspoloživo na: http://www.elementa-komunikacije.hr/prodaja-promocija/upravljanje-prodajom (27.5.2018)
3. Radisson Blu Resort & Spa (2018): Resort za posao, odmor i događaje u Splitu, raspoloživo na: https://www.radissonblu.com/hr/resort-split (28.05.2018)

Osobni izvori:

Mladen Mijatović, direktor prihoda, osobni intervju obavljen 12.9.2017.godine

Srđana Donadić, menadžer prodaje, osobni intervju obavljen 15.9.2017. godine

Toni Nikolić, online koordinator, osobni intervju obavljen 15.10.2017 godine

Priručnik za zaposlenike, Radissson blu Resort & Spa Split, 2018. godine

POPIS SLIKA

Slika 1. Marketing miks 7P 7
Slika 2. Radisson Blu Resort Split 18
Slika 3. Hotelski portfolio Carlson Rezidora 19
Slika 4. Valentinovo u Radisson Blu Resort u Splitu 21
Slika 5. Vjenčanje u Radisson Blu Resort Split 23

SAŽETAK

Predmet ovoga rada je bio prikazati načine upravljanja promotivnim i prodajnim aktivnostima kojima se koristi hotel Radisson Blu Resort & Spa Split. U tu svrhu su provedeni intervjui s odgovornim osobama u hotelu, odnosno s direktorom prihoda, menadžerom prodaje i online marketing koordinatorom. Rezultati istraživanja su pokazali da hotel upravlja svojim promotivnim i prodajnim aktivnostima na dobar način. Hotel bilježi zadovoljavajuće prihode, koristi se različitim načinima promocije i prodaje polažući pažnju primarno na web stranicu kao kanal i promocije i prodaje. Osim toga sudjeluje i na raznim sajmovima, koristi prateće načine komunikacije s gostima. Obzirom da postoji nekoliko ciljnih skupina koje su atraktivne hotelu u tržišnom pogledu potrebno je uskladiti sve elemente marketinškog miksa omogućavajući odgovarajuću ponudu svakoj od ciljnih skupina. Slijedom navedenog hotel bi trebao kontinuirano osnaživati promotivne aktivnosti ulažući u nove komunikacijske oblike, te nudeći, gdje je to moguće, 'customizirani' pristup gostu, kao i osmisliti ponudu i za domicilno stanovništvo. Na kraju rada daje se uvid u zaključna razmatranja, ograničenja rada i smjernice za buduća istraživanja.

Ključne riječi: promocija, prodaja, Radisson Blu Split

SUMMARY

Research subject was to show the ways of managing the promotional and sales activities used by Radisson Blu Resort & Spa Split. For this purpose, the interviews with the responsible employees were conducted, i.e. with revenue manager, sales manager and online marketing coordinator. Research results show that the hotel manages promotional and sales activities very well. Hotel has satisfying revenues, uses different promotional and sales forms paying the attention primarily to web site, which serves both promotional and selling functions. Besides that, hotel attends different trade fairs, uses the variety of supporting communication means. Due to several target markets that are interested to the hotel, it is necessary to coordinate all elements of marketing mix enabling the adequate offer to each of the target segments. In terms of the suggestions, hotel should continue to strengthen promotional activities investing in the new communication forms and to offer, where possible, customized guest approach, as well as to reach the local population. At the end, the paper offers the insights into the concluding remarks, research limitations and future research directions.

Key words: promotion, sales, Radisson Blu Split

PRILOG 1. PRIHODI HOTELA U INDEKSNIM VRIJEDNOSTIMA

Indexna vrijednost	2012	2013	2014	2015	2016
Prihodi soba	100	112	102	112	102
Prihodi hrane i pića	100	117	93	110	103
Prihodi banketa	100	142	127	90	95
Ostali prihodi	100	85	114	101	95
Ukupni prihodi	100	113	102	109	101

PRILOG 2.

Glavna zgrada	**Broj soba**
Deluxe king size bed rooms	11
Deluxe twin bed rooms	10
Deluxe king size bed with balcony rooms	62
Deluxe twin bed with balcony rooms	15
Deluxe king size bed sea view room with balcony	37
Deluxe twin bed sea view rooms with balcony	21
Junior suites	3
Junior suites with balcony	14
Senior suites	8
Penthouse suites	2