

# STRATEGIJA GLOBALNOG POZICIONIRANJA MARKE DESTINACIJE - OTOK BRAČ

---

Cepernić, Vojna

Master's thesis / Diplomski rad

2016

*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://um.nsk.hr/um:nbn:hr:124:086492>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-22**

*Repository / Repozitorij:*

[REFST - Repository of Economics faculty in Split](#)



UNIVERSITY OF SPLIT



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU  
EKONOMSKI FAKULTET – SPLIT  
Diplomski sveučilišni – Turizam i hotelijerstvo

DIPLOMSKI RAD

**STRATEGIJA GLOBALNOG POZICIONIRANJA MARKE  
DESTINACIJE – OTOK BRAČ**

Mentor:  
prof. dr. sc. Neven Šerić

Student:  
Vojna Cepernić, 2132494

Split, kolovoz 2016.

## SADRŽAJ DIPLOMSKOG RADA

<b>1. UVOD</b> .....	<b>3</b>
1.1. Problem istraživanja .....	3
1.2. Predmet istraživanja .....	7
1.3. Ciljevi istraživanja .....	9
1.4. Hipoteze istraživanja .....	10
1.5. Metode istraživanja .....	11
1.6. Doprinost istraživanja .....	12
1.7. Struktura rada .....	13
<b>2. GLOBALNO TURISTIČKO TRŽIŠTE</b> .....	<b>15</b>
2.1. Specifičnosti poslovanja na globalnom turističkom tržištu .....	16
2.2. Konkurentni odnosi na globalnom turističkom tržištu .....	18
2.3. Sezonalnost globalnog turističkog gospodarstva .....	21
2.4. Brendiranje destinacije – preduvjet pozicioniranju .....	24
<b>3. UPRAVLJANJE MARKOM DESTINACIJE</b> .....	<b>28</b>
3.1. Aktivnosti upravljanja markom destinacije .....	29
3.2. Komuniciranje marke destinacije .....	31
3.3. Poticanje lojalnosti turista marci destinacije .....	34
3.4. Etika u upravljanju markom destinacije .....	35
<b>4. ZNAČAJ I PRIMJENA STRATEGIJA MARKETINGA ZA POZICIONIRANJE MARKE DESTINACIJE</b> .....	<b>36</b>
4.1. Strategije marketinga u turizmu .....	37
4.2. Primjena strategija upravljanja markom destinacije .....	40
<b>5. STRATEGIJE GLOBALNOG POZICIONIRANJA MARKE DESTINACIJE</b> .....	<b>44</b>
5.1. Globalne strategije marketinga .....	44
5.2. Preporučljive globalne strategije pozicioniranja marke destinacije .....	46
5.3. Oblikovanje i razvoj strategije globalnog pozicioniranja turističke destinacije ..	48
<b>6. ISTRAŽIVANJE NA POSLOVNOM SLUČAJU</b> .....	<b>51</b>
6.1. Turistički resursi otoka Brača .....	51
6.1.1. Krajobrazni resursi .....	52
6.1.2. Kulturno povijesni resursi .....	55
6.1.3. Vjerski i duhovni resursi .....	58

6.1.4. Sportsko rekreativni resursi .....	60
6.1.5. Gastronomski resursi .....	61
6.1.6. Posebni otočni resursi .....	63
6.1.7. Manifestacije kao sastavnice imidža i identiteta otoka Brača .....	65
6.2. Perspektive otoka Brača za kreiranje prepoznatljive marke .....	68
6.3. Analiza sekundarnih podataka .....	75
6.4. Benchmarking i swot analiza .....	76
6.5. Analiza nalaza istraživanja .....	82
6.6. Kritički osvrt .....	96
6.7. Prijedlog strategije globalnog pozicioniranja i sastavnica marke otoka Brača ....	97
<b>7. ZAKLJUČAK .....</b>	<b>99</b>
<b>Sažetak .....</b>	<b>101</b>
<b>Summary .....</b>	<b>101</b>
<b>Literatura .....</b>	<b>102</b>
<b>Popis slika .....</b>	<b>109</b>
<b>Popis tablica .....</b>	<b>109</b>
<b>Popis grafova .....</b>	<b>109</b>
<b>Prilozi .....</b>	<b>110</b>
1. Anketni upitnik na hrvatskom jeziku .....	110
2. Anketni upitnik na engleskom jeziku .....	113

# 1. UVOD

## 1.1. Problem istraživanja

Kreiranje marke destinacije postaje sve veći trend u marketingu destinacija. Pojmovi marka i imidž ne mogu se izjednačiti. Marka je definirana kao ime, pojam, znak, simbol, dizajn, ili kombinacija navedenog, čime se identificira roba ili usluga jednog prodavatelja ili grupe prodavatelja i diferenciraju se u odnosu na konkurente. Ovu definiciju koristi Američko udruženje za marketing (American Marketing Association)<sup>1</sup>. Nadalje, imati logo ne znači imati marku. Naime, marka iznad svega omogućava diferencijaciju proizvoda u svijesti potrošača. Čine je tri ključna elementa: znak, ime i slogan<sup>2</sup>. Razvijati marku destinacije potrebno je iz razloga što su destinacije koje su razvile svoje marke i imaju pozitivan imidž, svakako i konkurentnije na tržištima na kojima žele participirati. Koncept „brandinga“ u tom smislu utječe na stvaranje emocionalnih vrijednosti neke destinacije koje nastaju kao rezultat asocijacija svih ciljnih skupina u kontaktu sa pojedinom destinacijskom markom<sup>3</sup>.

Turističke destinacije djeluju u sve zahtjevnijem i kompleksnijem okruženju. Razvojem globalnog turističkog tržišta jača i konkurencija, te se svakodnevno ukazuju novi izazovi za turističke destinacije. Sve snažnija konkurencija među turističkim subjektima uvjetuje stalne inovacije i prilagođavanje trendovima na globalnom turističkom tržištu. Proces preraspodjele turističke potražnje što je započeo na europskom (mediteranskom) turističkom tržištu 80-ih godina zaoštrio je konkurentsku borbu, posebno među mediteranskim zemljama<sup>4</sup>. Konkurentnost u turizmu je opći koncept koji se veže uz cjenovnu diferencijaciju, kretanje valutnih tečajeva, razinu produktivnosti raznih komponenti turističke industrije, te kvalitativne faktore koji utječu na atraktivnost destinacije<sup>5</sup>. Da bi se destinacije uspješno pozicionirale i diferencirale od konkurencije potrebno je kreirati upečatljivu i snažnu tržišnu marku. Tržišna marka turističke destinacije snažan je čimbenik kojim se može utjecati na konkurentnost i pozicioniranje destinacije na turističko tržište. Od iznimne je važnosti da su

---

<sup>1</sup> Anonymous, (2013), Marka [Internet], raspoloživo na: <https://bs.wikipedia.org/wiki/Marka>, [pristupljeno 12. 01. 2016.]

<sup>2</sup> Kotler, P., Gertner, D., (2004), Country as a brand, product and beyond: a place marketing and brand management perspective, Destination branding, Elsevier Butterworth Heinemann, Oxford, UK., 2, str. 46.

<sup>3</sup> Anholt, S., (2003), Branding places and nations, The Economist, Bloomberg Press, Princeton, New Jersey, str. 213.

<sup>4</sup> Petrić, L., (2012), Uvod u turizam, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str. 80.

<sup>5</sup> Dwyer, L., Forsyth, p., Rao, P., (2000), The price competitiveness of travel and tourism: A comparison of 19 destinations, Tourism Mmanagement, 21(1), str. 9-22.

destinacije svjesne značaja kreiranja tržišne marke. U procesu kreiranja marke destinacije, većina tradicionalnih destinacija nailazi na poteškoće zbog svojih strukturnih ograničenja.

Nadalje, jedan od najvećih problema, koji je prisutan na globalnom turističkom tržištu i koji se veže uz pitanje sezonalnosti u odvijanju turističkog prometa, zasigurno je prekomjerno korištenje pojedinih turističkih resursa. Također, tu je i problem iskrivljavane slike o potencijalima turizma, organizacijski problemi upravljanja destinacijom, te rast dodatnih troškova javnog i privatnog sektora. Naravno, posljedica sezonalnosti u odvijanju turističkog prometa ima još, no dovoljno je i ovih nekoliko da se dobije uvid u svu kompleksnost problema, ali i izazova u iznalaženju rješenja za suzbijanje problema sezonalnosti. Spomenuto se može deklarirati kao jedan od najviših prioriteta u razvoju turizma Hrvatske, pa tako i otoka Brača kao turističke destinacije<sup>6</sup>. Sezonalnost hrvatskog turizma je najveći problem turizma koji se potencira i produbljuje, što pokazuje činjenica da se 94% noćenja i 86% prihoda od međunarodnog turizma ostvari između travnja i rujna<sup>7</sup>.

S obzirom da globalna turistička djelatnost postaje sve konkurentnija, destinacije sve više traže nove izvore konkurentske prednosti. Potrebno je da destinacije kreiraju jedinstveni identitet kako bi se diferencirale od konkurenata, što je postalo osnova opstanka u okviru globalnog konkurentskog tržišta. Pozicioniranje je ključni proces uspješnog upravljanja markom. Za uspješnost procesa brendiranja neophodno je poznavati karakteristike po kojima potrošači vrednuju konkurentske marke<sup>8</sup>. Posljednjih godina ideja kreiranja marke za neku destinaciju privukla je mnogo pozornosti, kako među marketinškim stručnjacima koji se time bave znanstveno, tako i među praktičarima. Mnogi od njih smatraju da je proces kreiranja marke za neku destinaciju (brending) snažan instrument upravljanja marketingom, u situacijama kad treba ponovno kreirati marku neke destinacije, kao i kod restrukturiranja, repozicioniranja i čak strateškog upravljanja destinacijom. S obzirom na svoje karakteristike, kreiranje marke destinacije smatra se posebno pogodnim za destinacije koje nastoje oživjeti imidž svoje zemlje i turizma. Aktivnosti u cilju brendiranja turističke destinacije od iznimne su važnosti za razvoj turizma s obzirom da je globalno pozicioniranje turističke destinacije

---

<sup>6</sup> Čavlek, N., Bartoluci, M., Kesar, O., Čižmar, S., Hendija, Z., (2010), Sezonalnost Hrvatskog turizma [Internet], raspoloživo na:

<http://web.efzg.hr/dok/Prilog%20novim%20odrednicama%20turisti%C4%8Dke%20politike%20u%20Hrvatskoj%20-%20Okrugli%20stol%202010.pdf>, [pristupljeno 12. 01. 2016.]

<sup>7</sup> Anonymous, (2010), Sezonalnost Hrvatskog turizma [Internet], raspoloživo na: <http://www.mojbiz.com/okrugli-stol-o-turizmu.html>, [pristupljeno 12. 01. 2016.]

<sup>8</sup> Anonymous, (2015), Globalno pozicioniranje destinacije [Internet], raspoloživo na: <http://zivimo-zdravo24.com/brend-kao-element-pozicioniranja-turisticke-destinacije/>, [pristupljeno 12. 01. 2016]

preduvjet rastu turističke posjete. Dinamično konkurentsko okruženje na globalnom turističkom tržištu zahtijeva kreiranje jasnog identiteta, marke, zasnovane na osobnosti destinacije, na njenim jedinstvenim ključnim vrijednostima koje će razlikovati destinaciju od ostalih. Kreiranje marke jedne turističke destinacije i njeno globalno pozicioniranje sve više postaje ključno strateško pitanje marketinga i poslovanja<sup>9</sup>.

Analizom postojećih trendova na globalnom turističkom tržištu može se doći do odgovora kako primjereno i konkurentno pozicionirati marku turističke destinacije na kompleksnom turističkom tržištu. U svrhu pozicioniranja, potrebno je smišljeno oblikovati odgovarajuću strategiju kojom će se destinacija uspješno pozicionirati. Upravo je to temeljni problem istraživanja. Dakle, uspješan razvoj novog proizvoda predstavlja okosnicu opstanka, a njegovo plasiranje na tržište i profitabilan životni ciklus u sve oštrijoj konkurenciji predstavlja poseban izazov. Strategije marketinga doprinose efikasnosti poslovanja turističkog subjekta, te u konačnici i diferenciranosti marke receptivnog turističkog subjekta. U tu je svrhu potrebno razviti prilagođene marketinške strategije<sup>10</sup>. Jako važan korak u osmišljavanju odgovarajuće strategije je odluka o ciljnom tržištu kojem će destinacija kao turistički proizvod biti usmjerena<sup>11</sup>. U izgradnji imidža i pozicioniranja menadžment turističke destinacije najčešće koristi sljedeća četiri koraka:

1. utvrđivanje sadašnje pozicije
2. odabir željene pozicije
3. odabir strategije za željenu poziciju
4. primjena odabrane strategije pozicioniranja

Spomenuto predstavlja faze u pozicioniranju turističke destinacije, koje su kao osnovne, nužne da se koriste u formiranju strategije pozicioniranja<sup>12</sup>. Iako postoji veći broj definicija pojma strategija, svima su im zajednički ključni elementi, a to su: ciljevi, okvir i smjernice djelovanja, te dugoročnost. Strategija marketinga predstavlja mogućnost da svi relevantni sudionici (dioničari, management, djelatnici, sindikati i dr.) spoznaju dugoročne marketinške

---

<sup>9</sup> Huzak, S., (2009). Stvaranje nove marke turističke destinacije: Primjer Hrvatske. *Acta Turistica Nova*, 3(2), str. 201.

<sup>10</sup> Aref, F., Gill, S., Farshid, A. (2010), Tourism development in local communities: as a community development approach, *Journal of American Science*, Marsland Press, New York, 6, str. 155-161.

<sup>11</sup> Johansson, J., K., (2009), Global marketing strategy, *Global marketing: foreign entry, local marketing, and global management*, Georgetown University, 5, str. 372-374.

<sup>12</sup> Anonymous, Strategije marketinga destinacije [Internet], raspoloživo na: <http://www.fms-tivat.me/predavanja3god/MenTurDestinacija10.pdf>, [pristupljeno 14. 01. 2016.]

ciljeve na ciljnom tržištu, kao i mogućnost za njihovo ostvarenje uz kvalitetno osiguravanje potrebnih resursa. Dakle, strategija se uglavnom odnosi na načelna pitanja učinaka (usmjeravanjem na prave poslove i zadatke), a ne učinkovitost (obavljanjem onoga što se radi na ispravan i odgovarajući način)<sup>13</sup>. Kada se govori o turističkoj destinaciji kao proizvodu, strateški marketing destinacije bavi se pozicioniranjem destinacije na globalnom tržištu, a kao sredstvo strateškog menadžmenta usredotočuje se između ostalog na SWOT analizu<sup>14</sup>. Treba spomenuti kako se problemi odnosno rizici oko uvođenja novog proizvoda javljaju neovisno o uspostavljenim odnosima potražnje emitivnih tržišta s ponudom konkretnog receptivnog tržišta<sup>15</sup>.

## 1.2. Predmet istraživanja

Proces strateškog marketinga nekog mjesta ne bavi se samo imidžom destinacije i njenom promocijom, već pored toga obuhvaća i neka druga područja upravljanja destinacijom kako bi se olakšao sveobuhvatni pristup procesu pozicioniranja na globalno turističko tržište. Zbog sve većih troškova i složenih aktivnosti koje je potrebno poduzeti u svrhu strateškog marketinga destinacije, od iznimne je važnosti suradnja javnog i privatnog sektora. Kreiranje marke određene destinacije dobra je početna točka za marketing destinacije, a samim time i za upravljanje imidžom destinacije<sup>16</sup>. Otok Brač kao turistička destinacija treba uložiti napore i stručna znanja u cilju pozicioniranja na turističko tržište. Potrebno je privući turiste, kompanije i ulagače, unaprijediti izvoz i pronaći nove tržišne prilike, a za sve to je potrebno strateško upravljanje marketingom. Kako se destinacije natječu, one su stalno u potrazi za novim izvorima konkurentskih prednosti<sup>17</sup>.

Osnova strategijskog upravljanja je marketing strategija turističke destinacije. Za turizam općenito, pa tako i za turističku destinaciju četiri su relevantne strategije za upravljanje: strategija marketinškog spleta turističkog proizvoda, strategija profiliranja imidža turističke marke subjekta, strategija segmentacije emitivnih turističkih tržišta, te strategija

---

<sup>13</sup> Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., (2004), Marketing, 2. izdanje, Adverta, Zagreb, str. 337.

<sup>14</sup> Huzak, S., (2009), Stvaranje nove marke turističke destinacije: Primjer Hrvatske, Acta Turistica Nova, 3 (2), str. 202.

<sup>15</sup> Huzak, S., (2009), op.cit., str. 227-268.

<sup>16</sup> Huzak, S., (2009), op.cit., str. 202.

<sup>17</sup> Morgan, N., Pritchard, A., Pride, E., (2005), Destination Branding: creating the unique destination proposition, Elsevier Butterworth-Heinemann, Oxford, 2



diferencijacije turističkog proizvoda<sup>18</sup>. U radu će detaljnije biti predstavljena svaka od spomenutih strategija. Također, biti će predstavljen prijedlog strategije globalnog pozicioniranja otoka Brača, tj. strategije za koju se smatra da će biti od najveće koristi u kreiranju marke destinacije otoka Brača, te pozicioniranja iste na globalno turističko tržište. Za destinaciju lokalnog i regionalnog značenja komparativne prednosti su njena prirodna i naslijeđena dobra odnosno atrakcije, dok konkurentske prednosti predstavljaju nove (izgrađene i/ili restrukturirane) sadržaje i inovacije, odnosno dodanu vrijednost u području turističke infrastrukture, procesa upravljanja, ljudskih resursa, korištenja i očuvanja okoliša, itd<sup>19</sup>. Djelotvoran proces kreiranja marke destinacije zahtijeva jedinstven prodajni prijedlog koji je održiv, uvjerljiv, relevantan i nije ga moguće oponašati, a to znači da je od presudne važnosti diferencijacija marke<sup>20</sup>.

Rad će biti fokusiran upravo na analizi aktualne turističke prakse u nastojanjima primjerenog i konkurentnog pozicioniranja marke otočne turističke destinacije na globalno tržište. Dosadašnje aktivnosti uglavnom su usmjerene na kratkoročne ciljeve, a ne na oblikovanje konkretnih dugoročnih strategija posebno kada se radi o pozicioniranju otočne turističke destinacije na globalno turističko tržište. Dakle, osnovna svrha istraživanja je spoznati važne okvire kreiranja šire primjenjive strategije globalnog pozicioniranja marke turističke destinacije na globalno turističko tržište. Imidž destinacije mora se temeljiti na stvarnim kvalitetama koje su uvjerljive, jednostavne, privlačne i različite od drugih. Stalno istraživanje stajališta populacije posjetitelja i domaćeg stanovništva ključni je čimbenik strateškog marketinga destinacije<sup>21</sup>. U konačnici, spomenuti predmet istraživanja iskoristiva je turistička praksa u segmentu kreiranja strategije globalnog pozicioniranja marke otočne turističke destinacije na poslovnom slučaju otoka Brača. U tu svrhu, provedeno je konkretno istraživanje, te su prikupljeni primarni podaci na temelju kojih su dobiveni određeni zaključci u tom smjeru. Dakle, potrebno je razlučiti i raščlaniti resurse kojima raspolaže otok Brač kao otočna turistička destinacija, a iskoristivi su u svrhu kreiranja marke destinacije i njenog pozicioniranja na globalno turističko tržište koristeći pritom konkretne marketinške strategije.

---

<sup>18</sup> Senečić, J., Vukonić, B., (1997), Marketing u turizmu, Mikorad d.o.o., Zagreb, str. 156

<sup>19</sup> Petrić, L., (2012), Upravljanje razvojem turizma, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str. 256.

<sup>20</sup> Cai, L. A., (2002), Cooperative Branding for Rural Destinations, *Annals of Tourism Research*, 29 (3), str. 720-742.

<sup>21</sup> Foley, A., Fahy, J., (2004), Incongruity between expression and experience: the role of imagery in supporting the positioning of a tourism destination brand, *The Journal of Brand Management*, 11(3), str. 209-217.

Marka otoka je pretpostavka efektivnom pozicioniranju cjelogodišnje turističke ponude. Upravljanje markom predstavlja i upravljanje identitetom, što je potrebno provoditi održivim modelom. Marku otoka treba kreirati na svim raspoloživim resursima. Takva marka otoka predstavlja esenciju svih specifičnosti identiteta. Tijekom dosadašnjeg razvoja otočnog turizma na prostoru Jadrana pokušavalo se parcijalnim pristupima kreirati marke pojedinih otoka. Rezultat je učestalo bio gubitak dijela sastavnica otočnog identiteta<sup>22</sup>. Polazeći od tih negativnih iskustava u radu je predstavljen model brendiranja i pozicioniranja temeljen na sinergiji ukupnih otočnih resursa. Uključivanje svih resursa u marku otoka Brača je pretpostavka cjelogodišnjoj turističkoj posjeti. Praktičnost modela je njegova iskoristivost u osmišljavanju specijaliziranih otočnih turističkih proizvoda.

### 1.3. Ciljevi istraživanja

Na temelju saznanja istraživanja potrebno je identificirati turističke resurse na kojima treba temeljiti razvoj otočne turističke destinacije u nadolazećem razdoblju. Naime, na globalnom turističkom tržištu postoje trendovi koji se konstantno mijenjaju, a potencijalni posjetitelji sve češće su u potrazi za specifičnim doživljajima, radije nego za obilaskom i upoznavanjem pojedinih izoliranih atrakcija destinacije. Dakle, dinamičnost globalnog emitivnog turističkog tržišta potiče receptivne turističke subjekte na kontinuirano prilagođavanje promjenama u okruženju<sup>23</sup>. U skladu s navedenim, aktivnosti je potrebno usmjeriti na pažljivo osmišljenim marketinškim strategijama, te inicirati prijeko potrebno tržišno pozicioniranje destinacije u cilju stvaranja tržišno prepoznatljivog i dugoročno održivog konkurentskog imidža. Globalizacija i konstantne promjene na turističkom tržištu učinile su turizam vrlo zahtjevnim u sferi upravljanja razvojem novih proizvoda<sup>24</sup>. Dakle, provedba prilagođene marketinške strategije i ispravno segmentiranje ciljne skupine predstavlja ključ uspjeha pozicioniranja na globalno turističko tržište.

Osnovni cilj istraživanja je ukazati na važnost kreiranja turističke marke i prilagođene strategije marketinga u cilju pozicioniranja otočne destinacije na globalno turističko tržište. Naime, kreiranje marke nekog mjesta može biti dobra početna točka za

---

<sup>22</sup> Šerić, N., (2012), Brendiranje otoka Istočnog Jadrana u funkciji jačanja identiteta turističke destinacije, Ekonomski fakultet Split, Split, str. 1-2.

<sup>23</sup> Blažević, B., Alkier Radnić, R., (2006), EU tourism trends and the outlook for Croatia. Tourism and Hospitality Management, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija, Opatija, 12 (2), str. 83-92.

<sup>24</sup> Reiser, D., (2003), Globalisation: An old phenomenon that needs to be rediscovered for tourism?. Tourism and Hospitality Research, 4 (4), str. 306.

marketing određene destinacije, što predstavlja logičan pristup upravljanju imidžom destinacije<sup>25</sup>. Jedan od glavnih ciljeva je sagledati postojeće stanje i potencijal razvoja turističke destinacije otoka Brača. Operativni cilj rada je usporednom analizom evaluirati iskoristivost raspoloživih turističkih resursa otoka Brača sa drugom, identitetom sličnom, turističkom destinacijom. Na temelju spomenutog, cilj je ponuditi smjernice i mjere za efikasno brendiranje i pozicioniranje otoka Brača kao otočne turističke destinacije. Također, nikako se ne smije zanemariti pitanje upravljanja markom destinacije. Na temelju prikupljenih podataka će se stoga razmotriti marketinški koncept preporučljiv za predstavljanje na nacionalnom i globalnom tržištu. U cilju ostvarenja postavljenih istraživačkih ciljeva rada postavljaju se hipoteze, te izvedene pomoćne hipoteze koje će se testirati odnosno prihvatiti ili odbaciti.

#### **1.4. Istraživačke hipoteze**

Vrlo je bitno analizirati važnost određenih utjecajnih turističkih faktora, odnosno resursa destinacije, u kreiranju efikasne strategije globalnog pozicioniranja turističke marke. U cilju postavljanja jasnih okvira istraživanja i načina prikupljanja relevantnih podataka i njihova transformiranja u iskoristive informacije, te u konačnici osiguranja konkretnog doprinosa u kontekstu prijedloga modela opće strategije globalnog pozicioniranja marke turističke destinacije, postavljene su sljedeće hipoteze:

H1: Otok Brač raspolaže relevantnim resursima za kreiranje i pozicioniranje prepoznatljive marke na globalnom turističkom tržištu.

H1a: Resursi otoka Brača nedovoljno su iskorišteni u turističkoj promociji, slijedom čega se destinacija ne percipira kao marka i nije ju moguće prepoznatljivo pozicionirati na globalnom turističkom tržištu.

H2: Specifičnosti resursa otočne destinacije su pretpostavka za kreiranje prilagođene strategije pozicioniranja marke na globalnom turističkom tržištu.

H2a: Nedovoljna valorizacija svih raspoloživih resursa otočne destinacije rezultira skromnom diferencijacijom imidža otočne turističke ponude.

---

<sup>25</sup> Kavaratzis, M., (2005), Place Branding: A Review of Trends and Conceptual Models, *The Marketing Review*, 5, str. 329-342.

Dakle, na temelju provedenog istraživanja prikupiti će se podaci koji će se daljnom analizom detaljno obraditi, te će se doći do informacija na temelju kojih će se prethodno spomenute hipoteze prihvatiti ili odbaciti. Detaljnijim uvidom u postojeće resurse otoka, te njihovu raznovrsnost i trenutnu iskoristivost doći će se do vrlo korisnih zaključaka koji će pridonijeti istraživanju, te samim time kreiranju modela strategije globalnog pozicioniranja marke turističke destinacije otoka Brača.

## **1.5. Metode istraživanja**

Sukladno problemu, predmetu i ciljevima istraživanja, te prethodno postavljenim hipotezama, kao i različitim zahtjevima i kriterijima kojima treba udovoljiti teorijski i empirijski dio rada, definirane su metode istraživanja koje će se koristiti. Teorijski dio rada se temelji na prikupljanju i analiziranju dostupne stručne i znanstvene literature slijedećim metodama istraživanja:

- metoda promatranja - osnovna metoda svakog znanstveno-istraživačkog rada; njome se prikupljaju podaci i informacije o činjenicama, pojavama i procesima, te se upoznaju odnosi i veze među njima
- metoda indukcije - donošenje zaključaka o općem sudu na temelju pojedinačnih činjenica
- metoda dedukcije - donošenje pojedinačnih zaključaka na temelju općeg suda
- metoda analize - proces raščlanjivanja složenih cjelina na njihove jednostavnije sastavne dijelove i elemente
- metoda sinteze - povezivanje izdvojenih elemenata u jedinstvenu cjelinu na temelju sekundarnih podataka
- metoda deskripcije - proces opisivanja činjenica, pojava ili tijeka razvoja pojava, te empirijsko potvrđivanje njihovih odnosa
- metoda klasifikacije - raščlanjivanje općeg pojma na jednostavnije pojmove
- metoda komparacije - uspoređivanje istih ili srodnih činjenica odnosno pojmova, tj. utvrđivanje njihove sličnosti ili različitosti
- metoda ankete - postupak kojim se na temelju anketnog upitnika istražuju i prikupljaju podaci, informacije, stavovi i mišljenja o predmetu istraživanja; anketa kao osnovni izvor podataka koristi osobni iskaz o mišljenjima, uvjerenjima, stavovima i ponašanju, pribavljen odgovarajućim nizom standardiziranih pitanja

- SWOT analiza - kvalitativna, subjektivna analitička metoda koja kroz četiri čimbenika prikazuje snage, slabosti, prilike i prijetnje određene pojave ili situacije
- Benchmarking - proces uspoređivanja procesa, proizvoda i usluga jednog subjekta s najboljima u relevantnom okruženju, ali i izvan njega<sup>26</sup>

Prikupljanje sekundarnih podataka izvršeno je analizom znanstvene i stručne literature u kontekstu teme rada. Korištenjem prethodno spomenutih metoda, omogućena je spoznaja relevantnih informacija znanstvene literature. Također, utvrđene su konkretne spoznaje o postojećoj valoriziranosti turističkih resursa otoka Brača i njihovoj integriranosti u postojeću otočnu turističku ponudu.

Primjenom različitih metoda, odnosno načina istraživanja, dobiva se konkretniji uvid u problem i predmet istraživanja rada. Nadalje, za potrebe usporednih istraživanja s drugim destinacijama korištena je metoda benchmarkinga. Pomoću anketnih upitnika prikupljeni su podaci koji su statistički obrađeni, a rezultati istraživanja predstavljeni su bročano i grafičkim prikazima, te su teoretski pojašnjeni u kontekstu analiziranog poslovnog slučaja otoka Brača.

## **1.6. Doprinos istraživanja**

Doprinos istraživanja, s jedne strane, ogledava se u osmišljavanju metodološkog pristupa i oblikovanju istraživačkih alata. S druge strane, aplikativno, doprinos istraživanja očituje se u konkretizaciji prijedloga oblikovanja efikasnih strategija marketinga za receptivne turističke otočne destinacije, kako bi se ponudila rješenja za postizanje željene tržišne pozicije, te osiguranja većeg imidža i povećanja zadovoljstva gostiju. Osim navedenog, doprinos istraživanja predstavlja smjernice kako upravljati, te kako na održivi način iskoristiti raspoložive turističke resurse u cilju pozicioniranja turističke destinacije na globalnom turističkom tržištu. Spomenuto je predstavljeno na konkretnom poslovnom slučaju otoka Brača kao otočne turističke destinacije.

U tom smjeru, utvrđena je strategija kreiranja marke otočne destinacije u turizmu pomoću definiranja identiteta otočne destinacije kroz analizu njenih resursa, konkurencije, te ciljanih turističkih segmenata. Doprinos istraživanja očituje se i u definiranju platforme za

---

<sup>26</sup> Zelenika, R., (2000), Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, Rijeka, str. 128-133.

kreiranje cjelogodišnje specijalizirane otočne turističke marke na temelju njenih turističkih resursa, te naglašavanju važnosti pozicioniranja na globalnom turističkom tržištu pomoću odgovarajućih marketinških strategija. Vrlo je važno znati iskoristiti postojeće turističke resurse određene destinacije na održivi način. Primjerice, kulturni resursi daju određenu autentičnost turističkoj destinaciji, što je čini drugačijom i prepoznatljivom, te se na ovim resursima sve češće temelji konkutentska prednost u odnosu na druge destinacije<sup>27</sup>. Međutim, sama implementacija kulturno povijesnih resursa u turistički imidž i marku destinacije nije uvijek dostatna za kontinuitet rasta turističkog imidža<sup>28</sup>. Upravo zbog toga, vrlo je bitno naglasiti važnost upravljanja markom u turizmu, pri čemu pomažu odgovarajuće marketinške strategije.

Proučavanjem prikupljene literature za potrebe rada, te provedbom konkretnog istraživanja na relevantnim uzorcima dobiveni su rezultati koji su korisni za kreiranje strategije globalnog pozicioniranja marke konkretne turističke destinacije. Rezultati istraživanja očitovani su u prijedlozima strategije globalnog pozicioniranja marke otoka Brača, te prijedloga njene implementacije. Doprinos rada se ogleda i u njegovoj iskoristivosti da bude poticaj i inicijativa za dodatna istraživanja u ovoj domeni, a sve u cilju postizanja spomenutih ciljeva istraživanja.

## **1.7. Struktura rada**

U uvodnom dijelu predstavljeni su problem i predmet istraživanja, konkretni ciljevi istraživanja, hipoteze istraživanja, te metode istraživanja koje su korištene u radu. U konačnici, predstavljen je očekivani doprinos istraživanja.

Drugim poglavljem obuhvaćena je problematika pozicioniranja destinacije na globalnom turističkom tržištu. Dakle, obrađene su specifičnosti poslovanja na globalnom turističkom tržištu, a osim toga, posebnim potpoglavljima ukazalo se na trendove koji su prisutni na globalnom tržištu. To su prvenstveno konkurentni odnosi i problematika sezonalnosti. Nadalje, u ovom poglavlju poseban je naglasak na važnosti brendiranja destinacije kao preduvjeta pozicioniranju destinacije.

---

<sup>27</sup> Vrtiprah, V., (2006), Kulturni resursi kao činitelj turističke ponude u 21.stoljeću, *Ekonomski misao i praksa*, 15 (2), str. 279.

<sup>28</sup> Paliaga, M., (2007), *Branding i konkurentnost gradova*, vlastita naklada, Rovinj, str. 124.

Problematika realizacije aktivnosti koje doprinose efikasnom upravljanju markom obrađena je u trećem poglavlju u kojem su predstavljene marketinške strategije upravljanja markom otočne destinacije. U posebnom potpoglavlju ukazalo se na važnost etičkog ponašanja u upravljanju markom destinacije.

U četvrtom poglavlju, detaljnije je obrađena problematika značaja i primjene strategija marketinga za pozicioniranje marke destinacije. Također, definirane su strategije marketinga u turizmu, te njihova primjena u upravljanju markom destinacije.

Nadovezujući se na prethodno, u petom poglavlju teorijski su predstavljene strategije globalnog pozicioniranja marke destinacije. U posebnom potpoglavlju navedene su preporučljive globalne strategije pozicioniranja marke destinacije. Također, u ovom dijelu rada obrađena je problematika oblikovanja i razvoja strategije globalnog pozicioniranja turističke destinacije, što predstavlja ključan aspekt uspješnosti pozicioniranja određene turističke destinacije na turističko tržište.

U šestom poglavlju, detaljno je predstavljeno provedeno istraživanje na poslovnom slučaju turističke destinacije otoka Brača. Prvi dio ovog poglavlja usmjeren je na opisivanje karakteristika otoka Brača, te njegovih krajobraznih, kulturno povijesnih, vjerskih i duhovnih, sportsko rekreativnih, gastronomskih, te posebnih otočnih resursa. Pored spomenutog, ukazalo se na važnost manifestacija kao sastavnica imidža i identiteta otoka Brača, te su predstavljene njegove perspektive za kreiranje prepoznatljive marke. Drugi dio ovog poglavlja odnosi se na analizu provedenog istraživanja. U ovom dijelu testirane su prethodno postavljene hipoteze. U konačnici, na temelju nalaza istraživanja, predstavljen je prijedlog strategije globalnog pozicioniranja marke otoka Brača.

U posljednjem poglavlju, zaključku, sistematizirane su spoznaje u kontekstu teme rada na konkretnom poslovnom slučaju otoka Brača koje su primjenjive za otočne turističke destinacije, a koje u želji produljenja turističke sezone i rasta turističkog prometa razmišljaju o razvijanju strategija globalnog pozicioniranja. Dakle, sistematizirano su sažeti zaključci koji su relevantni za konkretnu temu, te provedbu daljnjih istraživanja. Na kraju rada popisana je korištena literatura, slike, tablice, grafikoni, te prilozi koji idu uz rad.

## 2. GLOBALNO TURISTIČKO TRŽIŠTE

Turizam se danas u svijetu odlikuje sve novijim organizacijskim mehanizmima. Riječ je o dinamičnim procesima koji postaju sve veći izazov turizmu 21. stoljeća, ne samo kao sastavnica svjetskog gospodarstva, već kao presudni čimbenik njegova razvoja. Sam proces globalizacije ustrojava se na načelu „organizacije gospodarstva“, pritom utvrđujući prednosti i pogodnosti pojedine zemlje u odnosu na drugu zemlju. Globalizacija se shvaća kao sastavnica novog svjetskog poretka, te se očituje kao novi koncept u društvenim znanostima koji otvara novu epohu u relacijama suvremene svjetske zajednice. Postoji više međunarodnih tijela koja neposredno i posredno usmjeravaju turizam na globalnoj, nacionalnoj i lokalnoj razini<sup>29</sup>. U geoekonomskom procesu turizam je prošao i još uvijek prolazi svoj put. Ovo je bilo posebno izraženo tijekom sedamdesetih i osamdesetih godina dvadesetog stoljeća kada su se ekonomije razvijenih zemalja „ubacivale“ u ekonomije manje razvijenih zemalja. Sve se više očitivalo prerastanje turističke djelatnosti u turističku industriju. Budućnost turizma predstavlja izazov za čovjeka da organizira sebe u daljnjim socioekonomskim procesima<sup>30</sup>. Gospodarska snaga razvijenih zemalja i njihov superioran odnos omogućili su im da dominiraju na mnogim turističkim regijama. Zbog nedostatka mehanizma kontrole u razvoju turizma u manje razvijenim zemljama strategija je bila upitna i redovito nedefinirana<sup>31</sup>. Iz tog razloga, događalo se da pojedine zemlje skrenu od željenog smjera razvoja. Međutim, danas je stanje izmjenjeno, tj. stavljeno je težište na organizacijsko funkcionalno načelo. Vrlo važno je naglasiti kako se kompleksnost cjelokupnih organizacijskih procesa u međunarodnom turizmu očituje u interakciji brojnih sudionika. Naravno, ovo podrazumijeva integraciju institucija, njihovo funkcioniranje, te međuodnose prema istima, čime se otvaraju pitanja razvoja globalnoga političko-ekonomskog sustava. Konkretnim razvijanjem međuodnosa turizma i globalizacije dolazi do izražaja njegov sve snažniji oblik globalizirane djelatnosti.

---

<sup>29</sup> Koncul, N., (2004), Položaj turizma u globalnim i europskim integracijskim procesima, More i turizam, str. 206.

<sup>30</sup> Reiser, D. (2003), Globalisation: An old phenomenon that needs to be rediscovered for tourism? *Tourism and Hospitality Research*, 4(4), str. 306.

<sup>31</sup> Britton, S. (1982), The political Economy of Tourism in the Third World, *Annals of Tourism Research*, 9(4), str. 331-338.



## 2.1. Specifičnosti poslovanja na globalnom turističkom tržištu

Procese globalizacije, europske integracije i turizma potrebno je integralno shvaćati zbog toga što poznavanje i praćenje ovih procesa može pomoći u nalaženju smjernica za razvoj turističkih destinacija i svojeg vlastitog mjesta na turističkom tržištu. Dakle, ovi procesi se ne mogu gledati odvojeno, već integrirano kao organizacijska i funkcionalna cjelina. Treba spomenuti kako proces globalizacije uključuje globalizaciju kulture<sup>32</sup>. Naime, činjenica je da aspekti kulture povezuju pojedince i skupine. Često se ističe da kultura ima specifičan prostorni uzorak, jer je jezik pri tome bitan činitelj, a to je posebno važno u području turizma. Dok se s jedne strane globalizira tržište roba i usluga, s druge strane, u turizmu, destinacije se diferenciraju i temelje na autentičnosti<sup>33</sup>. Dakle, turizam za razliku od drugih gospodarskih grana sadržava složenu socijalno-kulturnu dimenziju. Osim spomenutog, za budućnost turizma na globalnoj razini naglašava se<sup>34</sup>:

- Tehnološka pozornost (treba biti u tijeku svega što se događa na tržištu, a za to su potrebne prave informacije u pravo vrijeme)
- Društvena pozornost (praćenje ponašanja i socio-kulture potrošača i društvenih promjena)
- Konkurentska pozornost (nadzor raspodjele, uloge cijena, ekonomskog razvoja, društvene politike, događanja u zemljama s kojima se posluje i koje imaju utjecaja na poslovanje, i sl.)
- Geopolitička pozornost (poznavanje zona utjecaja i međunarodne regulative)

Predstavljeni skup pozornosti otkriva svu složenost opstanka na turističkom tržištu, te upućuje na presudnost usmjeravanja na pitanje kvalitete turističkog proizvoda. Potrebno je procijeniti razinu mogućnosti da se pojedina destinacija uključi u suvremene gospodarske procese u turizmu, te upoznati i svladati prepreke na tom putu.

Promjenjivi gospodarski uvjeti, izmjenjeno ponašanje turističkih potrošača, te nove tehnologije uzrokuju nastanak novih tržišta. Dolazi do novih turističkih kretanja kao što je povećanje udjela starijih osoba koji se odlučuju na putovanja, te se sve veći naglasak stavlja

---

<sup>32</sup> Kluver, R., W. Fu, (2004), *The Cultural Globalization Index*, Foreign Policy, New York

<sup>33</sup> Koncul, N., (2004), *Položaj turizma u globalnim i europskim integracijskim procesima*, More i turizam, str. 207.

<sup>34</sup> Gouirand, P. (1998), *A quoi sert la prospective de tourisme?* Cahier espace, 49, str. 112-115.

na individualne godišnje odmore i aktivnu rekreaciju. Konkretno, hrvatski turizam često obilježava nedovoljna diferenciranost proizvoda i usluga, nedostatak inovativnih i kvalitetnijih sadržaja za goste, rast se temelji uglavnom na ekspanziji obiteljskog smještaja u kućanstvima, nedovoljna povezanost zračnim i morskim putem, statičan sustav nacionalnog marketinga, premalen broj globalno brendiranih destinacija, neadekvatna destinacijska turistička infrastruktura, orijentacija lokalnog stanovništva prema sezonskom poslovanju, itd<sup>35</sup>.

Specifičnosti poslovanja na globalnom turističkom tržištu ogledaju se u globalnim kvalitativnim megatrendovima koji se odvijaju u različitim okruženjima, i to<sup>36</sup>:

- Političko okruženje – razni regionalni sukobi diljem svijeta jedno su od ključnih obilježja svjetske političke scene, što se negativno odražava na veličinu i prostornu distribuciju turističkog prometa
- Gospodarsko okruženje – unatoč povremenim fluktuacijama u gospodarskim kretanjima, ipak postoji svojevrsni rast sklonosti turističkim putovanjima
- Društveno okruženje – gospodarski razvoj i rast razine obrazovanja pridonose rastu važnosti društvenih vrijednosti ekonomije doživljaja; turist postaje kupac životnih iskustava, doživljaja i priča, fizički i intelektualno je aktivan, te teži putovanjima koja će pridonijeti njegovom osobnom razvoju
- Pravno okruženje – Unatoč značajnim procesima deregulacije, turističko poslovanje obilježava sve veća regulacija i sve izraženija konvergencija u zakonodavstvu, te u uobičajenoj poslovnoj praksi. Ovo je posebno izraženo u: zaštiti potrošača, radnom zakonodavstvu, usklađivanju fiskalne politike, praćenju poslovanja i procedure rada, te uvođenju standarda i certifikata kojima se regulira kvaliteta usluge.
- Okoliš – Problematika okoliša i okolišna odgovornost među najaktualnijim su izazovima budućnosti. Turizam se sve intenzivnije priklanja primjeni okolišno odgovornih 'zelenih' koncepata na razini pojedinih pružatelja usluga i cijelih destinacija s obzirom da turizam kao takav počiva na kvaliteti okoliša koja na njega intenzivno djeluje. Također, integralno upravljanje obalnim područjem, u kojem je turizam važan gospodarski sektor, predstavlja okvir za uravnoteženi razvoj obalnog

---

<sup>35</sup> Bosnić, I., (2013), Trendovi u turizmu, Ekonomika turizma, Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u virovitici, str. 4.

<sup>36</sup> Bosnić, I., (2013), op.cit., str. 6.

područja, te poticaj razvoju održivog turizma koji teži očuvanju obalnih ekosustava i krajobraza, te prirodnih i kulturnih resursa.

- Tehnologija – Sve je veći razvoj informacijskih i komunikacijskih tehnologija, te je sve vidljivija daljnja penetracija tržišta i rastući broj korisnika diljem svijeta. Osim razvoja komunikacijskih tehnologija, jako bitan utjecaj na turistička kretanja imaju i razvoj nove generacije zrakoplova većeg kapaciteta, veće potrošnje i većeg dometa, razvoj željezničkih mreža superbrzih vlakova, gradnja megakruzera sve većeg kapaciteta, te ulaganja u cestovnu infrastrukturu i alternativna goriva.

Sve izrazitija segmentacija tržišta, nove vrijednosti i rastuća sofisticiranost kupaca uvjetuje stvaranje sve veće raznolikosti sadržaja, aktivnosti i usluga u destinaciji, širenje oblika smještajne ponude, te rast kombiniranih odmora 'sunca i mora' s drugim turističkim proizvodima.

## **2.2. Konkurentni odnosi na globalnom turističkom tržištu**

U današnjim uvjetima stalnih promjena kako na tržištu dobara i usluga, pa tako i na tržištu turističkih usluga, kompleksan problem predstavlja prilagođavanje promjenama i stjecanje konkurentnosti. U današnje vrijeme, turisti na izbor imaju velik broj mogućih destinacija koje na napučenim turističkim tržištima postaju lako zamjenjive i teško ih je razlikovati<sup>37</sup>.

Konkurentnost destinacije jako puno ovisi o vrlo važnim faktorima koji se u velikoj mjeri nalaze izvan utjecaja turističke privrede kao samostalnog sektora. To su<sup>38</sup>:

- Geografski položaj
- Sigurnosna situacija u zemlji
- Odnos između cijene i vrijednosti roba i usluga
- Kapaciteti destinacije
- Percepcija destinacije i njenog imidža
- Međusobna zavisnost destinacija

---

<sup>37</sup> Pike, S., (2002), Destination image analysis: a review of 142 papers from 1973-2000, *Tourism Management*, 23(5), str. 241.

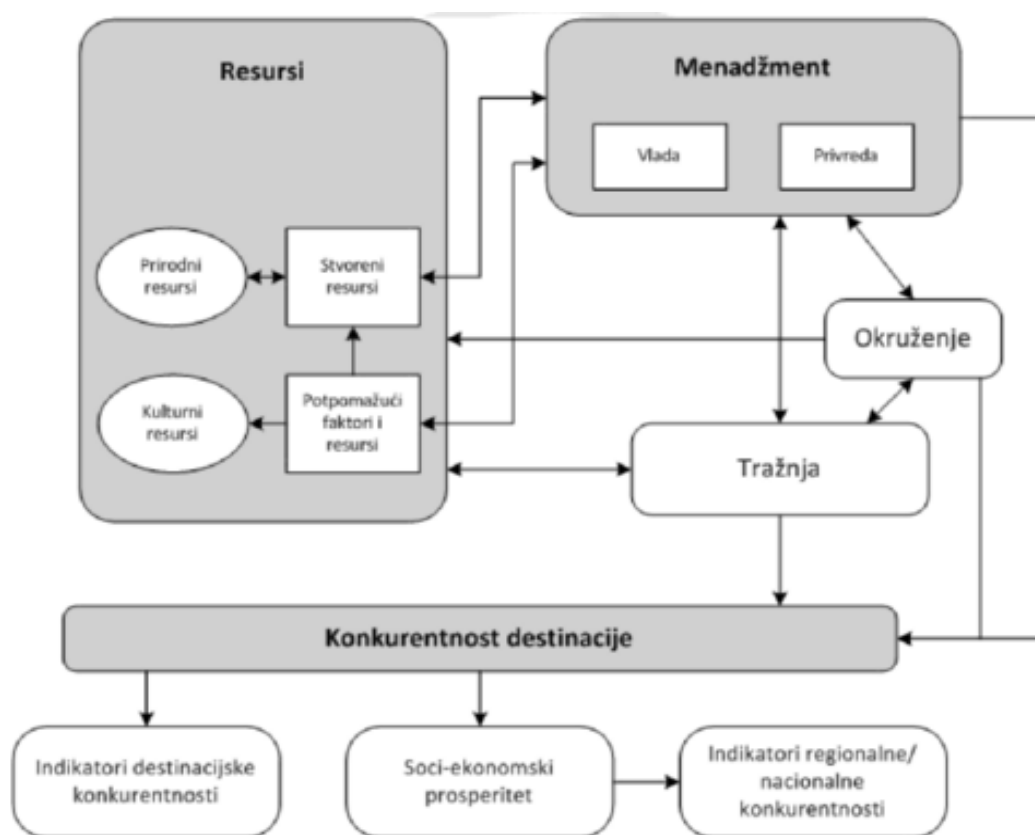
<sup>38</sup> Popesku, J., (2011), Menadžment turističke destinacije, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Beograd, str. 76.

Prethodno navedeni faktori nemaju jednaku važnost za konkurentnost turističke destinacije. Tako su primjerice resursi i atrakcije puno važniji faktor od faktora podrške, ali njihovo je postojanje bez odgovarajuće infrastrukture nedovoljno za stvaranje konkurentne pozicije na turističkom tržištu. Spomenuto se može primjeniti na konkretnu turističku destinaciju koja raspolaže određenim komparativnim prednostima, te na konkretnom primjeru zaključiti koji su faktori 'važniji'. Za neke turističke destinacije reljef i klima sigurno su puno važniji od povijesnog i kulturnog naslijeđa ili obratno. Dakle, može se zaključiti kako je potrebno razviti sve obuhvatniji i sofisticiraniji pristup upravljanju turističkom destinacijom u cilju postizanja konkurentnosti na globalnom turističkom tržištu zbog sve većeg broja rastućih destinacija. Kako bi se razvio što efikasniji pristup upravljanju turističkom destinacijom, potrebno je imati odgovarajuću bazu podataka o turističkim kretanjima. Na ovaj način znatno je olakšan razvoj odgovarajućeg pristupa.

Konkurentnost destinacije ovisi o njejoj sposobnosti da iskoristi svoje resurse i pritom stvori dodanu vrijednost. Nadalje, konkurentnost turističke destinacije ne može biti sama sebi cilj već mora biti sredstvo postizanja šireg regionalnog i nacionalnog ekonomskog razvoja<sup>39</sup>. Prethodno spomenuto predočeno je integriranim Dwyer-Kimovim modelom konkurentnosti destinacije (Slika 1.). U ovom modelu prirodni resursi su klima, planine, jezera, rijeke, more, plaže, dok se pod kulturnim resursima podrazumijevaju tradicija, običaji, jezik i povijesne znamenitosti. S druge strane, stvoreni resursi su turistička infrastruktura, posebni događaji, razne turističke aktivnosti, zabava i kupovina. Pomoćni resursi su osnovna infrastruktura, kvaliteta usluge, dostupnost destinacije i gostoljubivost turističkih djelatnika i domaćeg stanovništva. Svi prethodno spomenuti resursi predstavljaju osnovu konkurentnosti turističke destinacije. Menadžment koji je odgovoran za upravljanje turističkom destinacijom ima ulogu povezati sve prethodno spomenute čimbenike u jednu cjelinu koja će predstavljati destinaciju kao konkretan cijeloviti turistički proizvod.

---

<sup>39</sup> Dwyer, L., Kim, C., (2003), Destination competitiveness: A model and determinants, *Current issues in tourism*, 6 (5), str. 369-414.



Slika 1.: Integrirani Dwyer-Kimov model konkurentnosti destinacije

Izvor: Dwyer, L., Kim, C., (2003), Destination competitiveness: A model and determinants, Current issues in tourism, 6 (5), str. 369-414.

Na konkurentne odnose na globalnom turističkom tržištu u velikoj mjeri utječu vladine aktivnosti zbog toga što vlada utječe na formiranje nacionalne turističke strategije, promociju turističkih proizvoda, obrazovanje turističkih kadrova, planiranje i razvoj destinacija, itd. Značajan utjecaj na svijest potrošača utječu marketinške aktivnosti menadžmenta konkretne destinacije. Dobro izgrađen imidž destinacije utječe na percepciju potrošača, što dalje utječe na broj posjeta koji ovise o preferenciji turista, te kvaliteti turističkih proizvoda. Pokazatelji konkurentnosti turističke destinacije mogu se podijeliti na dvije osnovne grupe. U prvu grupu ubrajaju se objektivni indikatori konkurentnosti koji se mogu izraziti brojkama. U ovu grupu indikatora koji se odnose na npr. prirodne resurse ubrajaju se: veličina područja kojeg obuhvaćaju nacionalni parkovi, parkovi prirode ili rezervati, topografija, prosječna temperatura, broj koraljnih grebena, pješčanih plaža, i sl. U drugu grupu ubrajaju se subjektivni pokazatelji koji su vezani za opažanja turista, te su stoga

kvalitativni. Ovdje se mogu uvrstiti indikatori koji se odnose na ljepotu krajolika<sup>40</sup>. Ovakav model može biti korisna osnova za proučavanje konkurentnosti konkretnih turističkih destinacija, te se može koristiti kao pretpostavka za mjerenje konkurentnosti korištenjem odabranih indikatora.

S obzirom na prethodno spomenuto, uspješno diferenciranje Hrvatske kao destinacije od konkurentskih destinacija treba temeljiti na poticanju prirodne, socio-kulturne, klimatske i 'doživljajne' autentičnosti. Potrebno je raditi na kreativnosti u razvoju proizvoda, pozicioniranju destinacije, te između ostalog i na efikasnoj komunikaciji s turističkim tržištem. Rast novih emitivnih tržišta, izrazita segmentacija tržišta, rast specifičnih segmenata kupaca baziranih na različitim životnim stilovima, interesima i hobijima, te razvoj informacijskih tehnologija koje omogućuju stalnu, globalnu, jeftinu i precizno ciljanu komunikaciju s potencijalnim turistima, kao i razvoj transportnih tehnologija, pridonose značajnim mogućnostima širenja ciljnih turističkih tržišta<sup>41</sup>. Dakle, pod konkurentnošću destinacije može se smatrati njena sposobnost da poveća turističku potrošnju, da privlači puno više turista osiguravajući im pritom iskustva koja ih zadovoljavaju i koja se pamte, a da to čini na profitabilan način uz poboljšanje blagostanja stanovnika destinacije i čuvanje resursa destinacije za buduće generacije.

### **2.3. Sezonalnost globalnog turističkog gospodarstva**

Globalno turističko gospodarstvo obilježeno je sezonalnošću u odvijanju turističkog prometa. Naime, sezonalnost predstavlja jedno od najočitijih obilježja turističke aktivnosti, bez obzira o kojoj turističkoj atrakciji ili turističkom odredištu se radilo. Dakle, za sezonalnost se može reći da predstavlja jednu od najočitijih posljedica odnosa turističke aktivnosti i čimbenika, kao što su vremenske prilike ili raspored blagdana u godini, koji na nju utječu egzogeno<sup>42</sup>. Ovo ima za posljedicu brojne probleme. Neki od tih problema su neravnomjerno ostvarivanje ekonomskih i drugih učinaka, te iskrivljavanje slike o gospodarskim potencijalima turizma uslijed čega se turizmu često pripisuju samo direktni ekonomski učinci nastali prodajom usluga turistima, dok se indirektni ekonomski učinci ne pripisuju učincima

---

<sup>40</sup> Dwyer, L., Kim, C., (2003), Destination competitiveness: A model and determinants, *Current issues in tourism*, 6 (5), str. 398-405.

<sup>41</sup> Bosnić, I., (2013), Trendovi u turizmu, *Ekonomika turizma*, Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici, str. 17.

<sup>42</sup> Kozić, I., (2013), Kolika je sezonalnost turizma u Hrvatskoj, *Ekonomski vjesnik*, Zagreb, str. 470.

turizma. Nadalje, neki od najvećih problema koji se vežu uz sezonalnost u odvijanju turističkog prometa zasigurno su: prekomjerno korištenje pojedinih turističkih resursa, organizacijski problemi upravljanja destinacijom, te rast dodatnih troškova javnog i privatnog sektora. Naravno, posljedica sezonalnosti u odvijanju turističkog prometa ima još, no dovoljno je i ovih nekoliko da se dobije uvid u svu kompleksnost problema, ali i izazova u iznalaženju rješenja za suzbijanje sezonalnosti. Spomenuto predstavlja jedan od najviših prioriteta u razvoju turizma Hrvatske<sup>43</sup>. Sezonalnost hrvatskog turizma je najveći problem turističkog poslovanja koji se potencira i produbljuje, što dokazuje činjenica da se 94% noćenja i 86% prihoda od međunarodnog turizma ostvari između travnja i rujna<sup>44</sup>.

Uzroci sezonalnosti u globalnim turističkim kretanjima ogledaju se u geografskim obilježjima turistički receptivnih prostora koji su najatraktivniji i najposjećeniji od strane turista. Neka od tih obilježja su klimatski čimbenici koji izravno diktiraju pogodnost korištenja turističkih resursa, te postojeći trend u korištenju godišnjih odmora u pojedinim europskim zemljama. Upravo se iz njih generira najveća potražnja za turističkim uslugama u svijetu, pa tako i u Hrvatskoj. Od ostalih čimbenika koji utječu na sezonalnost su: promjene u trendovima ponašanja turističkih potrošača (korištenje više manjih godišnjih odmora tijekom cijele godine umjesto jednog ili dva velika), utjecaji turističkih posrednika na odabir destinacija i vrstu putovanja, gospodarske oscilacije na glavnim turistički emitivnim tržištima (recesija, inflacija, tečajne razlike, itd.), transformacija masovnog turističkog tržišta prema specifičnim oblicima turizma (npr. specijalizacija turističke ponude), itd<sup>45</sup>.

Jedna od prilika rješavanja problema sezonalnosti može se prepoznati u novim turističkim trendovima na međunarodnom tržištu. Ti se trendovi posebno odnose na stariju klijentelu koja ima veću platežnu moć i veću sklonost putovanjima. Također, ovaj segment potrošača obično se odlučuje na više godišnjih odmora tijekom cijele godine, s obzirom da se radi o segmentu potrošača koji ima više slobodnog vremena. Ukoliko bi se Hrvatska svojom

---

<sup>43</sup> Čavlek, N., Bartoluci, M., Kesar, O., Čižmar, S., Hendija, Z., (2010), Sezonalnost Hrvatskog turizma [Internet], raspoloživo na:

<http://web.efzg.hr/dok/Prilog%20novim%20odrednicama%20turisti%C4%8Dke%20politike%20u%20Hrvatskoj%20-%20Okrugli%20stol%202010.pdf>, [pristupljeno 14. 01. 2016.]

<sup>44</sup> Anonymous, (2010), Sezonalnost Hrvatskog turizma [Internet], raspoloživo na: <http://www.mojbiz.com/okrugli-stol-o-turizmu.html>, [pristupljeno 14. 01. 2016.]

<sup>45</sup> Kozić, I., (2013), Kolika je sezonalnost turizma u Hrvatskoj, *Ekonomski vjesnik*, Zagreb, str. 471.

turističkom ponudom orijentirala na stariju klijentelu, postoji mogućnost razvoja turizma tijekom cijele godine<sup>46</sup>.

Postoje određene razlike u sezonalnosti uzrokovanoj prirodnim uzrocima između domaćih i inozemnih turista. S jedne strane, turistička potražnja domaćeg stanovništva je nešto elastičnija na vremenske fluktuacije u odnosu na potražnju inozemnih turista. Na primjer, zbog lošeg vremena brže se povlače iz destinacije, te se smanjuje priljev novih domaćih turista. S druge strane, inozemni turisti sporije reaguju na promjene vremena, tj. oni u pravilu dođu i ostanu u destinaciji sukladno svojim prvotnim planovima bez obzira na vremenske prilike<sup>47</sup>. Konkretno posljedice sezonalnosti turizma najčešće se kategoriziraju u tri temeljne skupine<sup>48</sup>:

- Gospodarske posljedice
- Ekološke posljedice
- Socio-kulturne posljedice

Gospodarske posljedice podrazumijevaju: neučinkovitost u uporabi resursa, promjenjivost prihoda, promjenjivost razine zaposlenosti, poteškoće u privlačenju investicija, promjenjivost razine kvalitete usluge (javljaju se poteškoće u privlačenju kvalitetnog radnog kadra na privremena radna mjesta tijekom samo nekoliko mjeseci u godini, te je teško zadržati standard kvalitete usluge), i sl.

Ekološke posljedice sezonalnosti turizma mogu se povezati s premašivanjem ekološkog nosivog kapaciteta turističke destinacije u sezonskim mjesecima, što stvara posljedicu pretjeranog zagađivanja okoline i narušavanja ekološke ravnoteže flore i faune. Ipak, sezonalnost za neke destinacije može biti korisna. Ovo je posebno vidljivo kada je riječ o destinacijama u kojima su ekološke posljedice vrlo izražene, te bi intenzivno odvijanje turizma tijekom cijele godine vjerojatno rezultiralo potpunom erozijom izvorišne osnove.

Socio-kulturne posljedice najviše se odnose na lokalnu zajednicu, posebno u onim destinacijama u kojima je prihvatni kapacitet za vrijeme turističke sezone premašen. Lokalno

---

<sup>46</sup> Čavlek, N., Bartoluci, M., Kesar, O., Čižmar, S., Hendija, Z., (2010), Sezonalnost Hrvatskog turizma [Internet], raspoloživo na:

<http://web.efzg.hr/dok/Prilog%20novim%20odrednicama%20turisti%C4%8Dke%20politike%20u%20Hrvatskoj%20-%20Okrugli%20stol%202010.pdf>, [pristupljeno 14. 01. 2016.]

<sup>47</sup> Agnew, M. D., Viner, D. (2001), Potential impacts of climate change on international tourism, *Tourism and Hospitality Research*, 3 (1), str. 37-60.

<sup>48</sup> Cannas, R. (2012), An Overview of Tourism Seasonality: Key Concepts and Policies, *Almatourism – Journal of Tourism, Culture and Territorial Development*, 3 (5), str. 40-58.



stanovništvo je suočeno s prenapučenim javnim prostorima, usporenim prometom, gužvama u trgovinama, poskupljenjima, povećanom stopom kriminala, i sl<sup>49</sup>. Treba spomenuti kako posljedice sezonalnosti turizma ne moraju biti nužno negativne. Naime, izvansezonsko razdoblje za pojedine destinacije, iako predstavlja period bez prihoda, također predstavlja i priliku za oporavak od negativnih socio-kulturnih i ekoloških posljedica koje se javljaju u sezonskom razdoblju<sup>50</sup>. U slučaju da se turističke aktivnosti u destinaciji ne razvijaju na održivi način, tada se za posljedice sezonalnosti u konačnici može reći da su pozitivne, te sezonalnost, paradoksalno, pridonosi boljitku.

#### **2.4. Brendiranje destinacije – preduvjet pozicioniranju**

Turistički brendovi predstavljaju tržišno prepoznatljiva imena na kojima se gradi imidž destinacije i u konačnici ostvaruje prihod od turizma. Brendiranje u turizmu je proces koji izdvaja određenu destinaciju po svojim karakteristikama, stvarajući pritom identitet destinacije. Najveći uspjeh postiže se isticanjem autentičnosti. Turistički brend stvaranjem međunarodne prepoznatljivosti destinacije privlači ulaganja i stručnu radnu snagu, a posredno djeluje i na povećanje izvoza. Sam proces igradnje turističkog brenda je dugotrajan i zahtjevan. Komunikatori turističkog brenda su različite strukture, od vanjske politike, sportskih uspjeha, pa do dijaspore i svih ostalih sudionika koji se povezuju s određenom zemljom kao destinacijom. U brend se ugrađuju vrijednosti koje mogu privući pozornost potencijalnog potrošača, tj. one vrijednosti koje mogu utjecati na odluku gosta da odabere i posjeti točno određenu turističku destinaciju naspram neke druge. To mogu biti izuzetne prirodne ljepote, bogato kulturno naslijeđe, opušteni ugođaj, ljubaznost lokalnog stanovništva, izvorni lokalni specijaliteti, vino, masline, i sl. Konkretno, iako Hrvatska posjeduje potrebne sastavnice brenda, ipak još uvijek nisu ugrađene u turistički brend, jer izgradnja sveobuhvatnog turističkog brenda znači dosljednost na svim razinama i na cijelom teritoriju zemlje, uz suradnju svih stakeholdera<sup>51</sup>. Dakle, brendiranje u turizmu uvijek mora biti rezultat kvalitete kako bi se od određenog proizvoda, mjesta ili usluge stvorilo tržišno ime.

---

<sup>49</sup> Baum, T. (1999.) Seasonality in tourism: understanding the challenges – Introduction, *Tourism Economics*, 5 (1), str. 5-8.

<sup>50</sup> Hartmann, R., (1986) Tourism, seasonality and social change, *Leisure Studies*, 5 (1), str. 25-33.

<sup>51</sup> Crnjak, M., (2011), Brendiranje turističke destinacije [Internet], raspoloživo na: <http://www.poslovni.hr/marketing-i-mediji/stvaranje-identiteta-turisticke-destinacije-178195>, [pristupljeno 12. 02. 2016.]

Klasična definicija brenda izrazito naglašava ulogu i perspektivu ponuđača, te definira brend kao ime, znak, simbol, dizajn ili kombinaciju istih, a svrha i namjera im je identificirati proizvode ili usluge jednog ili više ponuđača, te ih diferencirati od konkurencije. S druge strane, „modernija“ definicija brenda polazi od gledišta potrošača u kojem kupac i tržište određuju vrijednost proizvoda ili usluge čime utječu na pozicioniranje i osnaživanje brenda<sup>52</sup>. Brend je proizvod ili usluga napravljena isključivo svojom osobnošću i pozicioniranjem, a njegova uloga je omogućiti kupcu efektivan proces izbora. Prema Rogersu (2008): „Branding je stvaranje pozitivnog iskustva mjesta. Brend je obećanje. Da bi nešto značio, brend mora biti isporučen i održan. Obećanje nije u tome da bi posjetitelji pronašli destinaciju fizički, već da bi doživjeli iskustva i uživali u atributima na način koji prelazi njihova očekivanja. Iskustvo je ono što zadovoljava i pruža izvršenje obećanja. Bez obzira koliko je destinacija poznata, koliko je bogata i jedinstvena njena kultura i njene prirodne ljepote, najvažnije mjerilo destinacije je realnost kako posjetitelji dožive destinaciju, kako su posjetitelji tretirani i kako su se osjećali tijekom boravka u destinaciji“<sup>53</sup>.

Brendiranje mora u sebi sadržavati stvaranje dodane vrijednosti za posjetitelje, što se postiže ljudskom komponentom i dobrodošlicom koju samo čovjek može pružiti. Ono mora omogućiti da destinacija kao turistički proizvod ima svoj rast, trajanje i dugoročnost. Dobro brendiranje destinacije treba biti originalno i uključivati komponentu diferencijacije, ali originalnost i različitost trebaju biti održive, vjerodostojne i relevantne. Brendiranje treba uključivati sljedeće<sup>54</sup>:

- Definiciju jedinstvenosti prodajnih prednosti koje destinaciju diferenciraju od konkurencije
- Stvaranje prioriteta s jasnim motivacijskim porukama potencijalnim posjetiteljima koje odražavaju pozitivan stav zajednice prema njima
- Izrada tzv. „positioning statement“ koja opisuje destinaciju i odvaja je od konkurencije u očima posjetitelja
- Osmišljavanje kreativnog loga za destinaciju koji podupire i slaže se s novoformiranom izjavom pozicioniranja

---

<sup>52</sup> Gregorić, M., Skenderović, Lj., (2012), Uloga poduzetništva i cjeloživotnog učenja u brendiranju turističke destinacije, Učenje za poduzetništvo, 2 (2), str. 45.

<sup>53</sup> Rogers, T., (2008), Conferences and conventions, A global industry, UK, Butterworth-Heinemann, str. 132

<sup>54</sup> Gregorić, M., Skenderović, Lj., (2012), Uloga poduzetništva i cjeloživotnog učenja u brendiranju turističke destinacije, Učenje za poduzetništvo, 2 (2), str. 45.

Brend čije ime nije poznato na tržištu prolazi kroz četiri faze<sup>55</sup>:

1. Stvaranje svijesti o postojanju brenda među potencijalnim turistima
2. Prepoznavanje brenda od strane budućih korisnika
3. Odluka korisnika o preferenciji ili nepreferenciji brenda, odnosno kupnji ili odbijanju brenda
4. Lojalnost privlačnom brendu od strane korisnika turističkoga proizvoda

Potrebno je izgraditi dugoročnu viziju brenda destinacije koja se temelji na znanju i u suglasju svih sudionika u formiranju turističke destinacije kao proizvoda. Učenje o poduzetništvu i učenje o brendiranju destinacije u turističkoj djelatnosti trebale bi biti koordinirane aktivnosti poticane od strane nacionalnih nositelja destinacijskog menadžmenta i to na način da se svi sudionici aktivno uključuju u procese obrazovanja o značenju i ciljevima brendiranja, a sve u cilju održanja obećanja koja su dana turistima pri cjelokupnom procesu brendiranja destinacije i u svim oblicima komunikacije s tržištem<sup>56</sup>.

Kod destinacijskog brendiranja ne postoje dva jednaka pristupa i ne postoji jedinstvena formula uspjeha. Vrlo je važna svjesna i planska aktivnost usmjeravanja razvoja na određenom prostoru i shvaćanje destinacije kao turističkog proizvoda, za koji je iznimno važna tržišna konkurentnost na čijem održavanju treba neprekidno raditi. Sam proces izgradnje turističkog brenda je dugotrajan i zahtjevan, ali višestruko isplativ. Svaki brend potrebno je pratiti i unaprjeđivati, a praćenje uspješnosti brenda na tržištu omogućuje donošenje ocjene o aktualizaciji i potencijalnoj potrebi za redizajnom. Za uspješno i jedinstveno brendiranje destinacije važno je znati tko su nositelji turističke ponude, koja je njihova uloga, koje su atraktivnosti destinacije, te po čemu se destinacija može razlikovati od konkurencije. Dakle, kako bi se postiglo uspješno brendiranje destinacije, brend mora postati 'živ' za sve posjetitelje i turiste konkretne turističke destinacije. Na tržištu na kojem je potrebno uvjeriti turiste da posjete destinaciju, turistima treba ponuditi jedinstveno iskustvo, a oni će tada odluku o izboru destinacije donijeti temeljem osjećaja i stanja svijesti, a ne temeljem cijene<sup>57</sup>. Bez obzira što neko mjesto, otok ili grad ima kongresne kapacitete, moderne hotele, jedinstvenu kulturnu baštinu, prirodne atrakcije, zabavne sadržaje ili neke druge oblike turističkih sadržaja kojima nastoje privući pozornost i povećati svoju vrijednost,

---

<sup>55</sup> Gregorić, M., Skenderović, Lj., (2012), op.cit., str. 46.

<sup>56</sup> Gregorić, M., Skenderović, Lj., (2012), op.cit., str. 47.

<sup>57</sup> Rogers, T., (2008), *Conferences and conventions, A global industry*, UK, Butterworth-Heinemann, str. 133-134.

budući uspjeh privlačnosti za turiste ovisi o njihovoj mogućnosti kreiranja jedinstvenog identiteta i diferencijacije u odnosu na konkurenciju<sup>58</sup>. Dakle, bez obzira koliko je destinacija poznata, koliko je bogata njena kultura i njene prirodne ljepote, najvažnije mjerilo destinacije je kako ju posjetitelji dožive, kako su tretirani i kako su se osjećali prilikom boravka u toj destinaciji. Popularnost i prepoznatljivost su od iznimne važnosti. Konkretno, u Hrvatskoj to sasvim sigurno imaju Plitvička jezera, Dubrovnik, te paška plaža Zrće. Ključ uspjeha ovih turističkih destinacija je u spoju lokacije, aktivnosti, sadržaja, te emocija koje ljudi vežu uz ta mjesta. Ove destinacije postale su poznate, posjećene i iznimno profitabilne kontinuiranim radom na održavanju kvalitete i autentičnosti<sup>59</sup>.

Marketinški stručnjaci moraju biti u mogućnosti ponuditi iskustva i doživljaje kroz posjet destinaciji i pri kreiranju brenda, a ne samo razvijati ime, logo i znak. Da bi se destinacija uspješno brendirala potrebno je sudjelovanje svih nositelja turističke ponude zajedno s nacionalnim institucijama, te koordinirani rad na razvoju destinacije, njenoj promidžbi, te pružanju jedinstvene i kvalitetne usluge. Nadalje, osnovni preduvjet za uspješno brendiranje destinacije podrazumijeva uključivanje poduzetništva i cjeloživotnog učenja o specifičnostima brendiranja turističke destinacije. Također, na brendiranje i atraktivnost destinacije utječu i gostoljubivost zaposlenih u turizmu i lokalnog stanovništva, te dobra prometna povezanost s emitivnim tržištima i lokalni prijevoz u samoj destinaciji. Dakle, za turističku destinaciju se može reći da ima obilježje heterogenosti, te se njeno brendiranje mora promatrati kao kompleksan proces na koji imaju utjecaj svi posredni i neposredni sudionici koje čine privatni i javni sektor, tj. privatni poduzetnici i država<sup>60</sup>. Sve prethodno navedene aktivnosti u svrhu brendiranja određene turističke destinacije, preduvjet su uspješnom pozicioniranju te iste destinacije na globalnom turističkom tržištu. Naime, uspješno proveden proces brendiranja destinacije zajedno s marketinškim aktivnostima usmjerenima ka njenoj promociji, rezultirati će njenom uspješnom pozicioniranju na danas sve zahtjevnijem turističkom tržištu.

---

<sup>58</sup> Gregorić, M., Skenderović, Lj., (2012), op.cit., str. 46.

<sup>59</sup> Anonymous, (2014), Brendiranje turističke destinacije [Internet], raspoloživo na: <http://www.virtualnativornica.com/brendiranje-turisticke-destinacije/>, [pristupljeno 15. 02. 2016.]

<sup>60</sup> Gregorić, M., Skenderović, Lj., (2012), Uloga poduzetništva i cjeloživotnog učenja u brendiranju turističke destinacije, Učenje za poduzetništvo, Vol.II(2), str. 44.

### 3. UPRAVLJANJE MARKOM DESTINACIJE

Počeci upravljanja markama sežu u 19. stoljeće. Koncept se na samom početku odnosio na upravljanje markama proizvoda, da bi sredinom 20. stoljeća bio proširen na čitave organizacije, a krajem 20. stoljeća i na gradove, regije pa i države/nacije. Turističke destinacije nisu izuzetak. 1998. godine upravljanje markama u kontekstu turističkih destinacija postaje središnja tema godišnje konferencije TTRA (engl. *Travel and Tourism Research Association*). Time je marka destinacije stavljena u samo središte pozornosti<sup>61</sup>.

Strateški menadžment u turizmu ima zadaću osigurati održivu konkurentsku prednost određene turističke destinacije. Osnovni cilj je postići da turisti preferiraju odabir jedne destinacije umjesto neke druge. Međutim, ovo nije lak zadatak. Neki od razloga tome su velika brojnost konkurentskih destinacija, kompleksnost samih destinacija, ali i modela upravljanja destinacijama koji u pravilu uključuju veliki broj dionika čime se povećava rizik neusklađenosti, pogreški i propusta. Strateški menadžment u turizmu tradicionalno pribjegava provjerenim metodama analize, planiranja, izrade i implementiranja strategija za ostvarivanje ciljeva koji najčešće podrazumijevaju unapređenje turističke infrastrukture i marketinških aktivnosti, jačanje sigurnosti i zdravstvene zaštite, očuvanje prirodnih, kulturnih i ljudskih resursa, i drugog<sup>62</sup>.

Upravljanje markom destinacije je pristup koji se u praksi sve češće rabi, a ima važne reperkusije na strateško upravljanje turističkom destinacijom. Konkretno, upravljanje turističkom destinacijom je vrlo složen proces zbog postojanja velikog broja dionika (vlada, lokalna zajednica, poslovni subjekti, turisti) između kojih je vrlo teško ostvariti i regulirati koordiniranu suradnju, sukob interesnih sfera (gospodarski uspjeh, prihvaćenost turizma, degeneracija okoliša), te potrebu primjene koncepta održivog razvoja (maksimiziranje učinaka turizma uz minimalan utjecaj na turističku atrakcijsku osnovu). Upravljanje markom turističke destinacije temelji se na shvaćanju razvoja turističke destinacije kao nastojanju da sociokulturne, prirodne, gospodarske i ekološke komponente turističke destinacije moraju

---

<sup>61</sup> Blain, C., Levy, S. E., Brent Richie, J.R., (2005), Destination Branding: Insights and Practices from Destination Management Organizations, *Journal of Travel Research*, vol.43, str. 328-338.

<sup>62</sup> Župan, Ž., (2014), Razmatranje marke destinacije kroz prizmu strateškog menadžmenta u turizmu, Veleučilište „Nikola Tesla“, Gospić, str. 1.

stvoriti dovoljno vrijednosti za sve dionike<sup>63</sup>. Marka turističke destinacije predstavlja simbol koji stoji između destinacije i turista. Naime, turisti stvaraju određenu percepciju o destinaciji koja može imati presudan utjecaj na njihovo ponašanje. Emocionalna komponenta imidža marke destinacije ima posebno važan utjecaj na konkurentnost destinacije. Marka destinacije za koju se turist snažno emocionalno vezao ima prednost koju konkurencija teško može dostići ili kopirati<sup>64</sup>.

### 3.1. Aktivnosti upravljanja markom destinacije

Upravljanje markom destinacije temelji se na pretpostavci o emocionalnom vezivanju i lojalnosti klijenata koja ima tendenciju trajanja. Može se zaključiti da se koncepti strateškog planiranja u turizmu i marke destinacije međusobno nadopunjuju u jačanju konkurentnosti destinacije. S ciljem ostvarivanja održive konkurentske prednosti destinacije, kreatori politike i menadžeri turističke destinacije trebaju identificirati i osnažiti one činitelje koji turističku destinaciju čine posebnom, odnosno različitom. Ovisno o turističkoj destinaciji, te općoj razini ekonomske razvijenosti, menadžment turističke destinacije utvrđuje i primjenjuje različite strategije. Primjerice, kod etabliranih destinacija naglasak je na inovacijama, suradnji između dionika i fleksibilnosti, dok je kod destinacija u razvoju potrebno voditi računa o jačanju turističke infrastrukture orijentiranjem na dugoročni razvoj turističkog sektora, te je potrebno primjenjivati načelo održivosti kao polazište razvoja destinacije<sup>65</sup>. Međutim, nema univerzalnog modela za definiranje strategija destinacije. Pristup ovisi o specifičnostima destinacije. Magaš (2003.) navodi varijantu modela „četiri glavna koraka u traženju strategije“ koji će biti detaljnije predstavljen u daljnjem tekstu rada<sup>66</sup>.

Nadalje, Thomas Gad (2005.) razvio je opći i vrlo utjecajni model prema kojem svaka uspješna marka uključuje četiri dimenzije: funkcionalnu, socijalnu, duhovnu i mentalnu. Primjerice, funkcionalna dimenzija marke opaža pogodnosti proizvoda i usluga povezanih s markom kao što su kvaliteta, praktičnost, povoljne cijene i dr. Funkcionalna dimenzija marke

---

<sup>63</sup> Magaš, D., (2003), Menadžment turističke organizacije i destinacije. Rijeka, Adamić, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija

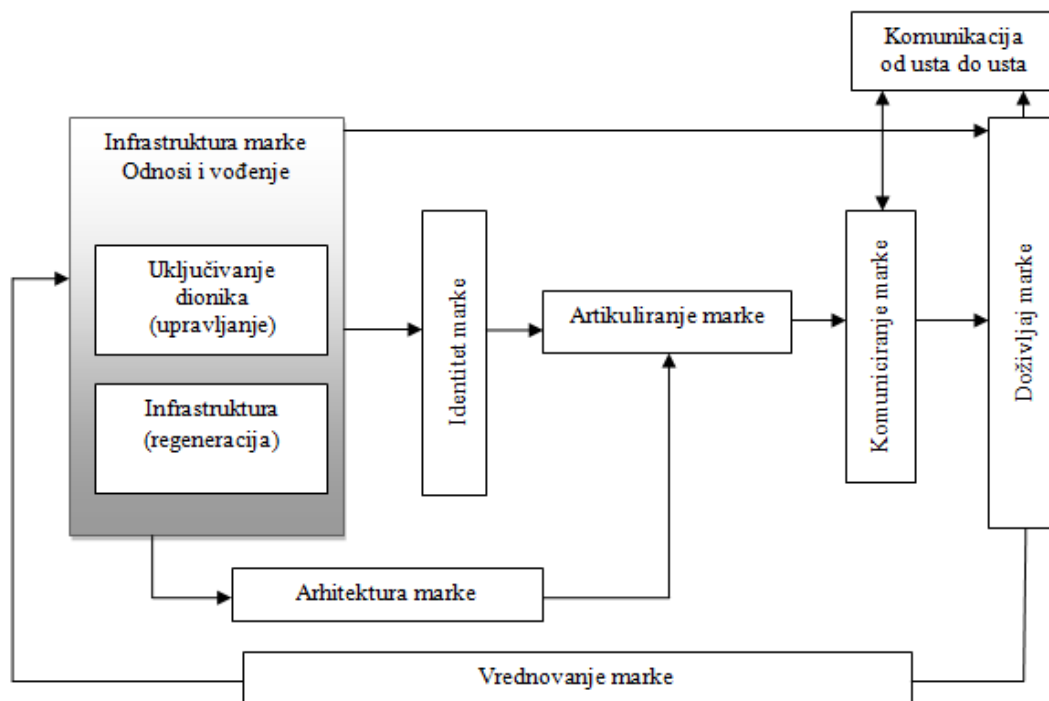
<sup>64</sup> Župan, Ž., (2014), Razmatranje marke destinacije kroz prizmu strateškog menadžmenta u turizmu, Veleučilište „Nikola Tesla“, Gospić, str. 14.

<sup>65</sup> Ringbeck, J. Pietsch, T., (2013), How to Succeed as a Tourism Destination in a Volatile World, The Travel & Tourism Competitiveness Report 2013., Geneva, World Economic Forum

<sup>66</sup> Magaš, D., (2003), Menadžment turističke organizacije i destinacije. Rijeka, Adamić, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija

stoga nužno uključuje sve elemente koji su i inače predmet tradicionalnog strateškog promišljanja o jačanju konkurentnosti<sup>67</sup>.

Postoji model za kreiranje i upravljanje markom destinacije, tzv. holistički model marke destinacije (Slika 2). On predstavlja integracijski pristup koji uključuje sljedeće menadžerske elemente: vođenje, uključivanje i upravljanje dionicima, regeneriranje infrastrukture marke, razvoj identiteta marke, upravljanje arhitekturom marke (portfoliom marki), artikuliranje i komuniciranje marke, te vrednovanje marke. Ovaj model ukazuje na svu kompleksnost upravljanja markom turističke destinacije. Ovakav pristup uključuje čitav niz različitih aktivnosti i sudjelovanje većeg broja dionika<sup>68</sup>.



Slika 2.: Holistički model upravljanja markom destinacije

Izvor: Hanna, S. Roweley, J., (2011), Towards a strategic place brand – management model, Journal of Marketing Management, 27 (5-6), str. 458-476.

Osnovna zadaća menadžmenta marke destinacije je izgraditi snažnu i prepoznatljivu marku destinacije. Dakle, kako bi marka destinacije bila dobro pozicionirana u svijesti turista potrebno je utvrditi konkurentske prednosti koje će predstavljati osnovu građenja pozicije, odabrati najrelevantnije prednosti, te prenijeti tu poziciju odabranom tržišnom segmentu. Koristi ovoga postupka su višestruke kako za ponuđače turističkih proizvoda, tako i za turiste.

<sup>67</sup> Gad, T., (2005), 4-D Branding – Razbijanje korporacijskog koda mrežne ekonomije, Zagreb, Differo d.o.o.

<sup>68</sup> Hanna, S. Roweley, J., (2011), Towards a strategic place brand – management model, Journal of Marketing Management, 27 (5-6), str. 458-476.

Snažna marka destinacije umanjuje rizik potrošača, te samim time destinaciju čini atraktivnijom. Nadalje, marka destinacije olakšava identifikaciju destinacije, što reducira troškove traženja, omogućava integraciju raznih dionika, jamstvo je kvalitete, prestiža, itd<sup>69</sup>.

### 3.2. Komuniciranje marke destinacije

Stvaranje marke određene turističke destinacije sve više postaje ključno strateško pitanje marketinga i poslovanja. Mnoge turističke destinacije koriste stvaranje marke kao svoj glavni marketinški instrument kako bi se razlikovale od ostalih destinacija na globalnom turističkom tržištu<sup>70</sup>. Marka za ponuđače turističkih proizvoda ima jednu dodatnu prednost - emocionalnu odanost turista marki. U skladu s tim, marka sprječava da destinacija bude percipirana kao i svaka druga, te da se izbor vrši samo na temelju cjenovne razlike. Stoga, marka destinacije koja je dobro diferencirana od drugih treba biti uvjerljiva, treba ju moći „isporučiti“ kupcu, prenositi snažne ideje, poticati entuzijizam kod dionika i partnera, a turist ju mora osjetiti<sup>71</sup>.

Promocija predstavlja spoj različitih komunikacijskih aktivnosti koje turistički subjekti osmišljavaju kako bi utjecali na konačne odluke potencijalnih potrošača. Osim na potrošače, vrlo je važan utjecaj na prodajne agenate, dobavljače, te na tzv. „opinion leaders“ kao što su novinari, putopisci, i sl., s obzirom da oni imaju jako veliki utjecaj na stvaranje svijesti o postojanju i kvaliteti određenih turističkih proizvoda odnosno destinacija<sup>72</sup>. Dakle, promotivni ili marketing komunikacijski miks predstavlja kombinaciju promotivnih aktivnosti u marketingu. Različiti čimbenici utječu na to koje će promotivne alate marketinški stručnjaci odabrati. Pri tome, sve promotivne aktivnosti trebaju biti integrirane i konzistentne.

Elementi promotivnog miksa su<sup>73</sup>:

- 1) Oglašavanje
- 2) Direktni marketing
- 3) Unapređenje prodaje

---

<sup>69</sup> Blain, C., Levy, S. E., Brent Richie, J.R., (2005), Destination Branding: Insights and Practices from Destination Management Organizations, Journal of Travel Research, vol. 43, str. 328-338.

<sup>70</sup> Crocket, R. S., Wood, L. J., (2005), Western Australia: building a state brand

<sup>71</sup> Morgan, N., Pritchard, A., Pride, R., (2005), Destination Branding: creating the unique destination proposition, 2nd Edition, Oxford, Elsevier Butterworth-Heinemann

<sup>72</sup> Raju, G.,P., (2009), Tourism Marketing and Management: Techniques and Strategies in Tourism Marketing, Manglam Publications, str. 142.

<sup>73</sup> Blech, G. E., Belch, M. A., (1998), Advertising and Promotion: An integrated marketing communications perspective, Irwin McGraw Hill, Boston, str. 16.



- 4) Osobna prodaja
- 5) Odnosi s javnošću i publicitet

Danas su neizostavni elementi još i

- 6) Internet marketing
- 7) Sponzorstvo

1. Oglašavanje – Ovaj element promotivnog miksa predstavlja plaćenu, neosobnu komunikaciju, identificiranu u poruci putem različitih medija, a ima za cilj informiranje ciljne javnosti o određenoj destinaciji<sup>74</sup>. Među osnovnim funkcijama ubrajaju se razvoj primarne potražnje, informiranje potrošača o postojanju proizvoda/usluge, uvjeravanje potrošača da probaju novi proizvod, uslugu ili marku, podsjećanje potrošača na određeni proizvod, itd.

2. Direktni marketing – Osnovni cilj direktnog marketinga je uspostaviti osobni odnos s potrošačem kako bi se izazvali trenutni i mjerljivi odgovori. Tu se ubrajaju: direktno oglašavanje, direktna pošta (uključujući i kataloge), telemarketing i direktna prodaja. Ciljevi direktnog marketinga mogu biti prodaja, davanje ideja i instrukcija potrošačima u vezi s potrošnjom, te održavanje i njegovanje odnosa s potrošačima<sup>75</sup>.

3. Unapređenje prodaje – Unapređenje prodaje podrazumijeva korištenje bilo koje vrste stimulacije kako bi se posrednike i/ili potrošače potaknulo na „konzumiranje“ određene marke destinacije<sup>76</sup>. Dakle, ono može biti usmjereno na krajnje potrošače (kuponi, popusti, uzorci, nagradne igre, povrat novca) ili na trgovce (bonifikacije, zajedničko oglašavanje, sajmovi i izložbe, nagrade i novčane stimulacije, natjecanje prodavača, darovi na kupljenu količinu).

4. Osobna prodaja – Osobna prodaja je oblik osobne komunikacije, u sklopu koje prodavač surađuje s potencijalnim kupcima, te pokušava njihovu namjeru kupnje usmjeriti prema proizvodima ili uslugama koje zastupa. Suvremeni kupci traže osobu koja će im u datom trenutku predložiti za njih najpovoljnije rješenje u odnosu na njihov status. Ovakav način

---

<sup>74</sup> Bovee, C. L., Thill, J. V., Dovel, P. G., Burk Wood, M., (1995), Advertising Excellence, McGraw-Hill, Inc., str. 4.

<sup>75</sup> Bovee, C. L., Thill, J. V., Dovel, P. G., Burk Wood, M., (1995), op.cit., str. 4.

<sup>76</sup> Lindgren H. J., Shimo, T. A., (1996), Marketing, The Dryden Press, Harcourt Brace College Publishers, str. 525.

prodaje izaziva visoku razinu pažnje potrošača, omogućuje prodavaču da prilagodi poruku kupcu, te pruža trenutnu povratnu informaciju<sup>77</sup>.

5. Odnosi s javnošću i publicitet – Odnosi s javnošću predstavljaju funkciju menadžmenta koja evaluira stanje javnosti, identificira poslovanje pojedinaca ili organizacije koje je od javnog interesa, te planira i provodi program akcije usmjeren na razumijevanje i prihvaćanje<sup>78</sup>. Ovaj oblik marketinga postiže najveću razinu vjerodostojnosti, a zahtijeva manja financijska sredstva. S obzirom da nije uvijek pod kontrolom destinacije kao subjekta, publicitet može biti i negativan.

6. Internet marketing – Internet je novi kanal prodaje, te predstavlja novi put od proizvođača do krajnjeg potrošača. Danas je gotovo svaka destinacija dostupna na web-u. Ovaj način marketinga za destinaciju ima brojne prednosti među kojima prvenstveno treba spomenuti veliku količinu informacija koja se može prikazati potencijalnim kupcima, kreiranje imidža, poticanje potrošača da posjete destinaciju, itd<sup>79</sup>.

7. Sponzorstvo – Sponzorstvo predstavlja povezivanje kompanije ili njenih proizvoda sa pojedincem, događajem ili organizacijom. Isto je primjenjivo i s konkretnom markom turističke destinacije i određenim proizvodima kako bi se dodatno pridonijelo stvaranju željenog imidža konkretne destinacije. Pri tome posebnu pozornost treba obratiti na odabir sponzora koji će odgovarati željenom imidžu destinacije.

Uobičajena je praksa da je naglasak u marketingu nekog mjesta obično na marki kao perceptivnoj slici koja se koristi u promotivne svrhe. Međutim, ovakvo shvaćanje ograničava razvoj i korisnost marki destinacija. Odnos između marke turističke destinacije i potrošača treba se odvijati u skladu između psiholoških i fizičkih potreba kupaca s jedne strane, te funkcionalnih karakteristika i nematerijalnih, simboličkih vrijednosti marke s druge strane<sup>80</sup>. Primarna komunikacija u procesu stvaranja marke destinacije odnosi se na niz aktivnosti u destinaciji kao što su: razvoj okoliša i infrastrukture, organizacija, upravljanje, i sl. Sekundarna komunikacija odnosi se na tradicionalne komunikacijske kanale kao što su:

---

<sup>77</sup> McCarthy, E. J., Perreault, W. D., (1990), Basic Marketing, A Managerial Approach, Irwin, Boston, str. 395.

<sup>78</sup> Cutlip, S. M., Center, A. H., Broom, G., (1985), Effective Public Relations, 6th edition, Englewood Cliffs, str. 9.

<sup>79</sup> Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., (2004), Marketing, 2. izdanje, Adverta, Zagreb, str. 250.

<sup>80</sup> Huzak, S., (2009), Stvaranje nove marke turističke destinacije: Primjer Hrvatske, Acta Turistica Nova, str. 8.

odnosi s javnošću, oglašavanje, grafički dizajn, nazivi, logo i slogani. Destinacije često zamjenjuju sekundarnu komunikaciju s cjelokupnim nastojanjima stvaranja marke, pritom zaboravljajući da se relevantnost marke i njeno uklapanje u stvarnost određene destinacije postiže jedino usklađivanjem primarne i sekundarne komunikacije <sup>81</sup>.

### 3.3. Poticanje lojalnosti turista marci destinacije

Aktivnosti poticanja lojalnosti turista marci određene destinacije usko su povezane s pažljivo osmišljenim marketinškim aktivnostima. Naime, vrlo je važno pravilno tržišno pozicionirati određenu turističku destinaciju u cilju stvaranja prepoznatljivog i dugoročno održivog konkurentskog imidža. Ukoliko su spomenute aktivnosti uspješno provedene, tada će učinkovito pozicioniranje i brendiranje turističke destinacije kao turističkog proizvoda pobuditi inicijalni interes kod potencijalnih potrošača, te izazvati postupni rast potražnje. Dakle, primjena prilagođene marketinške strategije, ispravna segmentacija ciljne skupine, te pozicioniranje na globalnom turističkom tržištu predstavljaju ključ uspjeha ne samo u stvaranju marke destinacije, već i u poticanju lojalnosti turista marci konkretne destinacije. Prethodno spomenuto upućuje na razlikovanje brendiranog i nebrendiranog turističkog proizvoda. Nebrendirani turistički proizvod ostvaruje manju vjernost potrošača marci, višu elastičnost u rastu cijene, manju repetitivnost kupnje, slabiji položaj na konkurentnom turističkom tržištu, te inferiorniji tržišni imidž<sup>82</sup>. Također, važno je napomenuti činjenicu da destinacija uključuje stvaranje imidža, te zadovoljenje potreba odnosno ispunjenje obećanoga. Na ovaj način stvara se svojevrsni osjećaj odanosti turista određenoj marci i emocionalne povezanosti, što se ogleda u ponovljenim posjetima destinaciji. Jedna od velikih koristi koja dolazi od lojalnih posjetitelja jest ta da oni pričaju drugima o svojim iskustvima, čime se dalje povećava posjećenost konkretne destinacije. Prilikom stvaranja destinacijskih vrijednosti imperativ je stvoriti marku koja će se razlikovati od sličnih ponuda i sadržaja<sup>83</sup>. Određena marka destinacije određuje segment potencijalnih posjetitelja, a to su oni koji poštuju vrijednosti, osobnost i kulturu upravo te konkretne destinacije.

---

<sup>81</sup> Kavaratzis, M., (2005), Place Branding: A Review of Trends and Conceptual Models, *The Marketing Review*, 5, str. 329-342.

<sup>82</sup> Kotler P., Gertner D. (2004): Country as a brand, product and beyond: a place marketing and brand management perspective, *Destination branding*, second edition, Elsevier Butterworth Heinemann, Oxford, UK, str. 46.

<sup>83</sup> Šerić, N., (2009), Razvoj i dizajn proizvoda i upravljanje markom, Split, str.75

### 3.4. Etika u upravljanju markom destinacije

Marketinška etika podrazumijeva principe, vrijednosti i standarde ponašanja koje moraju slijediti marketinški stručnjaci u svojim aktivnostima. Etički upitno ponašanje može biti prisutno u svim sferama marketinga, od istraživanja tržišta (ispitanici nisu obaviješteni o svrsi ispitivanja, anonimnost ispitanika...), proizvoda (kvaliteta, trajnost, informacije na naljepnici, veličina proizvoda...), cijene (lažna sniženja cijena, tajni dogovori konkurenata oko formiranja cijena...), prodaje odnosno distribucije, te komunikacije<sup>84</sup>. Dakle, bilo kakvo pretjerivanje u promotivnim porukama, te pokušaj informiranja i uvjeravanja potrošača u nepostojeća obilježja određenog proizvoda odnosno usluge, predstavlja tešku etičku povredu. Na ovaj se način osim nejasnih obećanja usađuje još i pogled na život i ljudske odnose u društvu koji često pružaju razloge za etičko preispitivanje.

Neetično ponašanje dugoročno može imati negativne posljedice. S druge strane, etično ponašanje osigurava profitabilnost i pozitivne rezultate na duge staze. Konkretno, marka destinacije ima vlastite unutrašnje vrijednosti koje ju čine različitom uspoređujući ju s nekim drugim konkurentskim markama s posebnim naglaskom na etičke vrijednosti i izvornosti<sup>85</sup>. Dakle, pri upravljanju markom destinacije marketinški stručnjaci moraju biti oprezni i svjesni na koji način žele marketinški komunicirati marku određene destinacije. Pritom posebna pažnja treba biti usmjerena na činjenicu da prilikom komuniciranja marke destinacije u svijesti potencijalnih posjetitelja treba stvoriti takvu percepciju o destinaciji kakva je ona i u stvarnosti. Uspostavljeni fer odnosi i komunikacija između marke destinacije i njenih posjetitelja pridonose osiguranju kredibiliteta marke. Također, stvara se lojalnost marci ukoliko uz prihvatljivu cijenu osigurava pouzdanost, te funkcionalne i emocionalne koristi kod posjetitelja<sup>86</sup>.

---

<sup>84</sup> Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., (2004), Marketing, 2. izdanje, Adverta, Zagreb, str. 63.

<sup>85</sup> Anonymous, (2014), Identitet marke [Internet], raspoloživo na: [http://www.buzet.hr/fileadmin/dokumenti/ahvn/krajnovic/krajnovic\\_4.pdf](http://www.buzet.hr/fileadmin/dokumenti/ahvn/krajnovic/krajnovic_4.pdf), [pristupljeno: 05. 03. 2016.]

<sup>86</sup> Šerić, N., (2010), Strategija pozicioniranja turističke marke, Ekonomski fakultet u Splitu, predavanje, str. 1.

#### **4. ZNAČAJ I PRIMJENA STRATEGIJA MARKETINGA ZA POZICIONIRANJE MARKE DESTINACIJE**

Strategije marketinga u turizmu predstavljaju mogućnost spoznaje temeljnih dugoročnih marketinških ciljeva turističkog subjekta odnosno destinacije na ciljnom emitivnom tržištu, pri čemu je potrebno definirati mogućnosti, načine i sredstva za ostvarenje postavljenih ciljeva. Strategija marketinga u turizmu prakticira se za pozicioniranje turističkih subjekata, određivanje cjenovne politike, brendiranje turističkih subjekata, upravljanje i razvoj turističkih proizvoda, i sl. Osnovni cilj je ostvariti održivu konkurentsku prednost u odnosu na druge turističke proizvode odnosno destinacije. Temelj konkuriranja su specifičnosti, kvaliteta usluge i vještine pružanja turističke usluge. Pri tome je vrlo bitan odabir emitivnog tržišta gdje se konkurira, te odabir receptivnog tržišta protiv kojeg se konkurira. Karakteristike održive konkurentske prednosti su diferencijacija, prihvatljiva razina troškova, fokusiranje na uže segmente, te korištenje efekata sinergije u cilju veće vrijednosti za gosta, te nižih operativnih troškova i troškova održavanja. Putem operativnih taktičkih programa potrebno je održavati stalnu povezanost marketinške strategije s prirodom turističkih potreba potrošača kojima je turistička usluga odnosno proizvod namijenjen<sup>87</sup>. Često se u praksi još uvijek problemi vezani za gubitak tržišnog udjela rješavaju kroz posljedicu, umjesto usmjerenja na uzrok problema. Iz tog razloga, potrebno je oblikovanje marketinške strategije 'bottom up' pristupom. Efikasna marketinška strategija na emitivnom turističkom tržištu treba pretpostaviti visoku razinu fleksibilnosti na iznenadne promjene u psihološkim stavovima turističke potražnje.

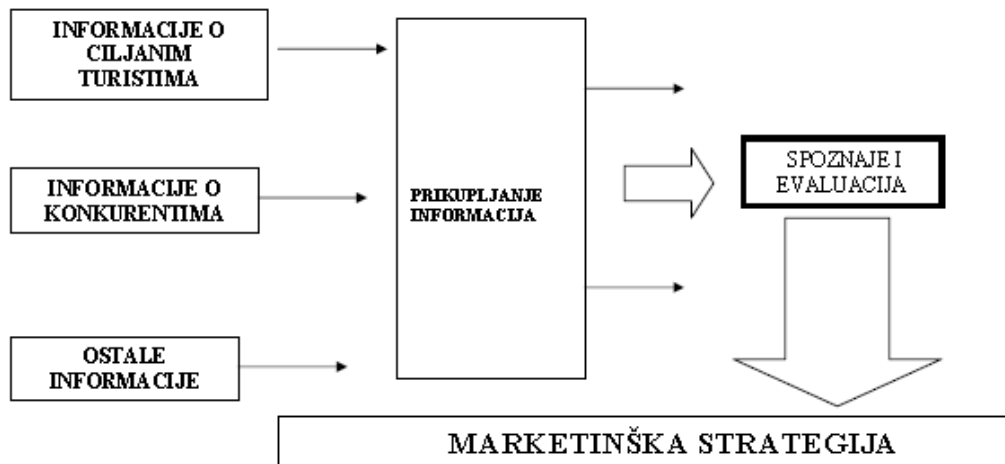
Marketinška strategija u turizmu treba biti u funkciji usklađivanja suprotstavljenih izazova i mogućnosti djelovanjem na varijable od ključne važnosti u domeni konkretne potrebe. Osmišljavanje marketinške strategije u turizmu osim potpore razvoju turističke destinacije doprinosi još stvaranju turističke marke, te uspostavljanju dugoročnih odnosa s gostima, posrednicima, konkurentima, i dr.

---

<sup>87</sup> Šerić, N., (2010), Strategija pozicioniranja turističke marke, Ekonomski fakultet u Splitu, predavanje, str.3.

#### 4.1. Strategije marketinga u turizmu

Osmišljavanjem strategija marketinga u turizmu, ostvaruje se težnja za ostvarivanjem konkurentskih prednosti određene destinacije. Osim toga, marketinška strategija definira smjer razvoja ponude. Osnovne komponente u osmišljavanju marketinške strategije određenog turističkog subjekta odnosno destinacije predstavljena je na Slici 3.



Slika 3.: Komponente u osmišljavanju marketinške strategije turističkog subjekta  
Izvor: Šerić, N., (2014), Strategije marketinga u turizmu, Ekonomski fakultet u Splitu, predavanje, str. 2.

Svrha osmišljavanja efikasne marketinške strategije u turizmu je trenutnu poziciju turističke destinacije pomaknuti u konkurentniju. Proces oblikovanja marketinške strategije podrazumijeva analizu unutarnjih (analiza kupaca, konkurencije, tržišta, okruženja) i vanjskih (analiza financijskih i nefinancijskih karakteristika poslovanja, određivanje strateških opcija) čimbenika. Upotrebom alata 'benchmarking' i 'swot' analize odabire se, planira, uvodi i kontrolira temeljna strategija. Prilikom identifikacije i kreiranja odgovarajuće marketinške strategije potrebno je sagledati sljedeće aspekte<sup>88</sup>:

- Identifikacija potreba potrošača
- Predviđanje ponašanja potrošača
- Pretvaranje potreba i motiva potrošača u efektivnu potražnju
- Ponuda proizvoda i usluga krajnjem potrošaču

<sup>88</sup> Raju, G.,P., (2009), Tourism Marketing and Management: Techniques and Strategies in Tourism Marketing, Manglam Publications, str. 120.

U kontekstu strategija marketinga u turizmu postoje generičke strategije Michaela E. Portera, a to su<sup>89</sup>:

1. Strategija niskih cijena i niskih troškova (troškovno vodstvo)
2. Strategija diferencijacije turističkog proizvoda
3. Strategija segmentacije (fokusiranja)

1. Strategiju niskih cijena i niskih troškova, s jedne strane, karakteriziraju niži profiti i viši tržišni udio, te s druge strane, niži troškovi i viši profiti. Prednosti ove strategije su: reducirajući utjecaj dobavljača na cijenu konačne turističke usluge, reduciranje moći kupaca na sniženje cijene turističke usluge, specijalizacijom ponude supstituti konkurenata postaju manje atraktivni, te reducirajući rivalitet specifičnostima ponude. Ovom strategijom stvara se veća vrijednost za gosta. Osnovni nedostatak ove strategije je pojava tržišnih sljedbenika, tj. ulazak konkurenata, te dolazi do reduciranja fleksibilnosti zbog održanja specifičnosti usluge. Iz tog razloga, potrebno je djelovati na onim emitivnim tržištima na kojima se ne pojavljuje mnogo drugih ponuđača čije se poslovanje oslanja na strategiju niskih troškova i cijena.

2. Strategija diferencijacije predstavlja strategiju marketinga koja je usmjerena na konkretno ciljno tržište, i to na način da proizvođač diferencira svoju ponudu od konkurencije. Dakle, ponuda mora biti bolja i kvalitetnija od ponude konkurencije čime postiže više cijene i više profite. Krajnjim korisnicima se pruža viša (dodana) vrijednost, te bolje zadovoljavanje turističke potrebe. Nadalje, ovu strategiju karakteriziraju visoki profiti uz manji tržišni udio na emitivnom turističkom tržištu, te tendencija širenja na nova emitivna tržišta. Konkretno, diferencijacija se postiže kroz lojalnost marci turističkog proizvoda, kvalitetu i originalnost tj. inovaciju turističkog proizvoda, te stil i imidž proizvoda. Činjenica je da diferencijacija vodi do konkurentske prednosti. Naime, ona reducira mogućnost izbora turističke potražnje, supstituti postaju manje atraktivni, te se reducira rivalitet među konkurencijom. Dakle, prednosti strategije diferencijacije su više cijene, manje konkurenata, te brzo stvaranje imidža na turističkom tržištu. S druge strane, nedostatak ove strategije je upravo u činjenici da je diferencijacija u cijeni značajna, a sljedbenici će nastojati imitirati. Potencijalni rizici kod primjene diferencijacije su sljedeći: jedinstvenost konkretnog turističkog proizvoda nije tržišno vrednovana, pretjerana diferencijacija, previsoka cijena,

---

<sup>89</sup> Anonymous, (2014), Generičke strategije Michaela E. Portera [Internet], raspoloživo na: <http://web.efzg.hr/dok/MAR/nrenko/Generičke%20strategije%20Michaela%20Portera.pdf>, [pristupljeno 21. 03. 2016.]

nedovoljno isticanje vrijednosti, te previsoki troškovi diferencijacije. Kako bi se postigla uspješna diferencijacija potrebno je diferencirati turistički proizvod (značajke, pouzdanost i sigurnost, imidž turističkog proizvoda, ...), parcijalne turističke usluge (kvaliteta, savjeti, podrška tijekom pružanja turističke usluge, ...), osoblje, te imidž (mediji, simboli, atmosfera, događaji, ...). Također, uspješna diferencijacija treba generirati vrijednost za kupca, osigurati percepciju vrijednosti, te biti teška za kopiranje. Kod brendiranja potrebno je voditi računa o percipiranoj kvaliteti, svjesnosti o marci, asocijacijama vezanima uz marku, lojalnosti marci, i sličnom.

3. Strategiju segmentacije odnosno fokusiranja karakterizira niži tržišni udio, diferencijacija prema ciljanom tržišnom segmentu, te prodaja po prilagođenoj cijeni upravo tom segmentu. Strategijom fokusiranja lakše se konkuruje uz manje raspoloživih resursa, zaobilaze se snage konkurenata, reducira se pritisak konkurenata, te se osigurava pozicija u svijesti ciljnih skupina. Osnovna prednost strategije fokusiranja je u tome što se reducira rivalitet konkurencije, te se reducira konkurencija supstituta, jer je konkretan turistički proizvod prilagođen točno određenom turističkom segmentu. S druge strane, nedostaci ove strategije su mogućnost kopiranja od strane velikih konkurenata, te postojanje rizika ovisnosti o samo jednom turističkom segmentu.

Konkurentska prednost ostvaruje se kreiranjem takve ponude gostima koja će nuditi više za istu cijenu u usporedbi s konkurencijom, te nudeći dodatne usluge koje će primarnoj dodati još sekundarne i tercijarne vrijednosti. U tom kontekstu treba razmatrati pet konkurentskih snaga Michaela E. Portera<sup>90</sup>:

1. Novi konkurenti na emitivnom tržištu
2. Pregovaračka moć posrednika i turista
3. Pregovaračka moć dobavljača
4. Suparništvo između postojećih konkurenata
5. Opasnost od supstituta turističkom proizvodu

---

<sup>90</sup> Oberman Peterka, S., (2012), Pet konkurentskih snaga M. E. Portera [Internet], raspoloživo na: [http://www.efos.unios.hr/arhiva/dokumenti/PPP1\\_P5\\_Analiza%20industrije\\_Porter\\_2012.pdf](http://www.efos.unios.hr/arhiva/dokumenti/PPP1_P5_Analiza%20industrije_Porter_2012.pdf), [pristupljeno 21. 03. 2016]



Dakle, konkurentna prednost može se postići usmjeravanjem svih aktivnosti prema gostu, stvaranjem takve turističke ponude koja će biti prilagođena odabranom ciljnom segmentu turističkog tržišta, kontinuiranim razvojem i unapređivanjem postojećih turističkih usluga, te osmišljavanjem nove i inovativne ponude.

#### **4.2. Primjena strategija upravljanja markom destinacije**

Strateški marketing destinacije bavi se pozicioniranjem destinacije na globalnom turističkom tržištu. Stvaranje marke destinacije dobra je polazišna točka za marketing same destinacije odnosno mjesta, te predstavlja logičan pristup upravljanju imidžom destinacije. Dakle, strategija marketinga destinacije predstavlja ključni čimbenik upravljanja imidžom same destinacije. Strategija marketinga mora se zasnivati na osnovnim kvalitetama konkretne destinacije, a sve u cilju stvaranja dosljednog i bogatog imidža koji će biti u osnovi marke. Imidž turističke destinacije mora se temeljiti na stvarnim kvalitetama, uvjerljivim, jednostavnim, privlačnim, te različitim od drugih. Također, od ključne važnosti je provoditi istraživanje stajališta posjetitelja i domaćeg stanovništva kako bi se što uspješnije razvijale i provodile aktivnosti strateškog marketinga<sup>91</sup>. Kreiranje marke destinacije se provodi zbog sljedećih ciljeva<sup>92</sup>:

1. Jačanje svijesti, povezivanje i stvaranje čvrstih emocionalnih veza lokalnog stanovništva s destinacijom i na ovaj način poticati ih da razmišljaju o destinaciji, te da sudjeluju u stvaranju pozitivnog imidža i uklanjanju eventualne negativne percepcije o destinaciji
2. Jačanje povjerenja u vlastite snage, sposobnosti, znanje i ekonomiju
3. Stvaranje novih i održavanje postojećih poslovnih, društvenih, kulturnih i emocionalnih veza i odnosa u smislu otvaranja novih radnih mjesta
4. Ohrabivanje turista u smislu prepoznavanja mjesta kao atraktivne destinacije, te poticanje kupnje lokalnih proizvoda (npr. maslinovo ulje, vino, suveniri, i sl.) i lokalne potrošnje
5. Utjecaj na razne društveno političke skupine, te domaća i strana poduzeća u cilju privlačenja investicija u područje određene destinacije

---

<sup>91</sup> Foley, A., Fahy, J., (2004), Incongruity between expression and experience: the role of imagery in supporting the positioning of a tourism destination brand, *The Journal of Brand Management*, 11(3), str. 209-217.

<sup>92</sup> Paliaga, M., (2007), *Branding i konkurentnost gradova*, samostalna naknada, Rovinj, str. 23.

S obzirom na prethodno spomenuto, u daljnjem tekstu pobliže će biti predstavljene i pojašnjene konkretne strategije upravljanja markom destinacije, i to<sup>93</sup>:

1. Strategija identiteta marke u turizmu
2. Strategija upravljanja propozicijom vrijednosti turističke marke
3. Strategija pozicioniranja turističke marke
4. Strategija upravljanja tržišnom vrijednošću marke (Brand equity-jem)

1. Za razvoj strategije identiteta marke u turizmu prvo je potrebno utvrditi temeljne prepoznatljive vrijednosti konkretnog turističkog subjekta, osmisliti kako njegovu misiju i viziju oživotvoriti kroz identitet, odabrati najprimjereniji način promocije identiteta turističkog subjekta u okruženju, utvrditi razinu osobnosti subjekta koja je prihvatljiva u konkretnom slučaju identiteta, te utvrditi bitne odnose u okruženju turističkog subjekta koji su iskoristivi u kontekstu identiteta. Nadalje, prilikom stvaranja spomenute strategije postoje određene prepreke (zamke), i to<sup>94</sup>:

- a) Zamka imidža marke – sredstva i dosadašnje iskustvo nisu dovoljni za stvaranje imidža marke; turist sukladno imidžu definira tržišnu poziciju turističkog subjekta, a ne na temelju kvalitete usluge
- b) Zamka pozicioniranja marke u svijesti turista – prepreka u evoluciji potpunog razvoja identiteta turističke marke
- c) Zamka eksterne perspektive – javlja se kada kod turista postoji neusklađenost između očekivanja konkretne usluge i očekivanja na temelju percipiranoga identiteta turističke marke
- d) Zamka usredotočenosti na obilježja turističke usluge – pretpostavka da turisti donose odluku prvenstveno na temelju primarnih svojstava usluge, te je menadžment usredotočen upravo na ta svojstva, međutim, marka uključuje i sekundarne koristi marke za turista (zemlja porijekla, osobnost marke, simbole, odnos turistička marka – gost, emocionalne i samoizražajne koristi, itd.)

---

<sup>93</sup> Šerić, N., (2014), Strategije marketinga u turizmu, Ekonomski fakultet u Splitu, predavanje, str. 1.-11.

<sup>94</sup> Šerić, N., (2014), op.cit., str. 1.-11.

2. Strategija upravljanja propozicijom vrijednosti turističke marke uključuje sve karakteristike i prednosti na temelju kojih je određena marka pozicionirana u svijesti turista kao što su funkcionalne, emocionalne i samoizražajne koristi. Funkcionalne koristi podrazumijevaju konkretne koristi za turista, odnosno egzaktne funkcije turističke usluge i sve predviđene predprodajne i poslijeprodajne usluge. Upravo zbog toga, vrlo je bitno upravljanje funkcionalnim koristima turističke usluge kako bi se osigurala tržišna diferencijacija u odnosu na konkurenciju. Nadalje, turistička marka će osigurati turistima emocionalne koristi ukoliko pri konzumaciji stvori opći pozitivan osjećaj zadovoljstva. To mogu biti ambijent, asocijacije uz rekreaciju i očuvani okoliš, i sl. Uspješna sinergija funkcionalnih i emocionalnih prednosti u odnosu na konkurenciju stvara snažan identitet marke turističke destinacije. Osim spomenutog, marke i usluge mogu postati simbolom vlastitog izražavanja, tj. turisti mogu odabrati određenu marku kako bi ostvarili svoju potrebu za samoizražavanjem. Dakle, marka može predstavljati osobu koja ju konzumira, te time postaje neodvojivi dio njenog imidža i osobnosti (npr. boravak u skupoj i luksuznoj turističkoj destinaciji)<sup>95</sup>.

3. Implementacija strategije pozicioniranja turističke marke počinje stvaranjem okvira identiteta turističke marke koji se temelji na integriranoj marketinškoj komunikaciji, te stvaranjem svojevrsnog povjerenja u marku. Korištenjem određene dominantne primarne, sekundarne ili tercijarne karakteristike dotične turističke usluge, turistička destinacija se pozicionira u svijest turista na specifičan način. Također, nije dobro promovirati isključivo svojstva marke, jer ona s vremenom mogu izgubiti intenzitet svog značaja, već treba kreirati i razvijati turističku marku stvaranjem temeljne vrijednosti i osobnosti konkretne marke. Drugim riječima, pozicioniranje nije ono što se poduzima s konkretnom turističkom uslugom, već što se čini svijesti turista<sup>96</sup>.

4. Strategija upravljanja tržišnom vrijednošću marke (Brand equity-jem) podrazumijeva mogućnosti procjenjivanja vrijednosti marke kroz: prepoznatljivost imena marke, odanost i kvalitetu vezanu uz marku, te asocijacije na koje potiče marka. Tržišna vrijednost marke odražava se, dakle, u načinima kako turisti razmišljaju, osjećaju i djeluju s obzirom na marku, te u cijeni, udjelu na tržištu i profitabilnosti koje marka donosi turističkom subjektu. Nadalje, treba uzeti u obzir mogućnost promjene ukusa i sklonosti potencijalnih posjetitelja, pojavu

---

<sup>95</sup> Šerić, N., (2014), op.cit., str. 1.-11.

<sup>96</sup> Šerić, N., (2014), op.cit., str. 1.-11.

novih konkurenata na tržištu, te promjene u okruženju. U ovom slučaju, jedna opcija je proširiti dubinu i/ili opseg poznatosti marke pri čemu se kod turista poboljšava prisjećanje i prepoznavanje marke (brand awareness), a druga opcija bilo bi povećavanje asocijacija na snage (trebaju biti usklađene sa specifičnostima emitivnog turističkog tržišta), privlačnost i jedinstvenost marke koje čine njen imidž<sup>97</sup>. Spominjanje marke stvara podsjećanje na nju i potječe iz misli turista kroz razgovor, komentiranje, reklamiranje, i sl., te može predstavljati odlučujući faktor pri donošenju odluke o odabiru turističke destinacije.

---

<sup>97</sup> Vlašić, G., (2011), Upravljanje vrijednošću marke, Ekonomski fakultet u Zagrebu, predavanje 9, str. 24-27.

## 5. STRATEGIJE GLOBALNOG POZICIONIRANJA MARKE DESTINACIJE

Turistička aktivnost može pozitivno djelovati na cjelokupni razvoj određene turističke destinacije. Međutim, činjenica je da nepostojanje odgovarajućih planskih okvira razvoja dovodi do uništavanja niza destinacija diljem svijeta<sup>98</sup>. Razvoj strateške vizije poseban naglasak stavlja na prikupljanje i sučeljavanje stavova mnogobrojnih dionika, organizacija i pojedinaca na globalnoj i lokalnoj razini, a sve u cilju razvoja budućnosti turističke destinacije<sup>99</sup>. Dakle, od ključne je važnosti razviti odgovarajuću strategiju globalnog pozicioniranja marke destinacije koja će biti posebno prilagođena konkretnoj destinaciji. Jedino na ovaj način moguće je uspješno pozicionirati destinaciju i dugoročno opstati na globalnom turističkom tržištu koje postaje sve konkurentnije. Globalna marketing strategija pretpostavlja planiranje i koordinaciju svih raspoloživih resursa uz integraciju elemenata marketinškog miksa u cilju postizanja željenih rezultata na prethodno utvrđenim ciljnim segmentima na turističkom tržištu.

### 5.1. Globalne strategije marketinga

Sukladno prethodno predstavljenim strategijama, od iznimne je važnosti primjena odgovarajuće strategije rasta, s obzirom da bi svakom turističkom subjektu jedan od ciljeva trebao biti rast u smislu prodaje usluga, dodane vrijednosti gostima, profita, zaposlenika, i sl. Strategije rasta u turizmu mogu biti sljedeće<sup>100</sup>:

1. Rast na postojećim turističkim tržištima (postojeći turistički proizvodi, sadašnja tržišta)
  - Povećanje tržišnog udjela (npr. oglašavanje)
  - Povećanje korištenja turističkog proizvoda (olakšati korištenje, te reducirati nepoželjne posljedice čestog korištenja)
  - Komunikacija u cilju „podsjećanja“
  - Uklanjanje mogućih nezadovoljstava gostiju koji su posljedica učestalije konzumacije turističkih usluga

---

<sup>98</sup> Ruhanen, L., (2012), Održivi razvoj za planiranje turističke destinacije, Razvoj strateške vizije: Integracija principa održivog razvoja u planiranje turističke destinacije, Acta Turistica, 24 (2), str. 150.

<sup>99</sup> Ritchie, J. R. B., Crouch, G. I. (2000), The competitive destination: A sustainability perspective, Tourism Management, 21 (1), str. 1-7.

<sup>100</sup> Šerić, N., (2014), Strategije marketinga u turizmu, Ekonomski fakultet u Splitu, predavanje, str. 1-2.

- Napori usmjereni na mijenjanje tržišnih standarda (npr. vrijeme boravka u turističkoj destinaciji)
2. Razvoj turističkog proizvoda (novi proizvodi, postojeća tržišta)
    - Dodavanje novih karakteristika turističkom proizvodu (novi sadržaji, nove usluge, ...)
    - Širenje linije turističkog proizvoda (slični proizvodi za različite turističke segmente) – treba paziti da je linija novih turističkih proizvoda kompatibilna s postojećom turističkom markom
    - Nuditi nove proizvode na postojećim emitivnim turističkim tržištima
  3. Razvoj tržišta (postojeći turistički proizvodi, nova tržišta)
    - Geografsko širenje turističke marke na nova emitivna tržišta
    - Ciljanje novih segmenata na postojećim emitivnim turističkim tržištima (novi dobni segmenti, nove preferencije, modeli prodaje, ...) – međutim, treba postaviti pitanje mogu li resursi i vještine trenutnog poslovnog uspjeha biti transferirani u novo poslovno okruženje?
  4. Strategije vertikalne integracije
    - Integracija „prema naprijed“
    - Integracija „prema natrag“
  5. Diverzifikacija (novi proizvodi, nova turistička tržišta)
    - Povezana
    - Nepovezana

Sukladno prethodno navedenim strategijama, kreirana je Tablica 1. koja prikazuje povezanost i različite odnose između strategije promocije i strategije proizvoda.

		<b>Strategija proizvoda</b>		
		<b>Isti proizvod</b>	<b>Adaptiranje proizvoda</b>	<b>Novi proizvod</b>
<b>Strategija promocije</b>	<b>Ista promocija</b>	Direktno širenje	Adaptiranje proizvoda	Inovacija (otkrivanje) novog proizvoda
	<b>Adaptiranje promocije</b>	Adaptiranje promocije	Dvostruko adaptiranje	

Tablica 1.: Pet međunarodnih strategija proizvoda

Izvor: Anonymous, Globalne strategije merketinga [Internet], raspoloživo na: [http://www.knowledge-banks.org/marketing\\_09\\_nfps\\_1\\_svi\\_08/lekcije/lekcija13.pdf](http://www.knowledge-banks.org/marketing_09_nfps_1_svi_08/lekcije/lekcija13.pdf), [pristupljeno 24. 04. 2016.]

Na primjer, marketinški stručnjaci mogu provoditi iste promotivne kampanje na međunarodnom i lokalnom tržištu, ili ih mogu procesom komunikacijskog adaptiranja mijenjati za svako lokalno tržište. Dvostruko adaptiranje provodi se ukoliko se adaptiraju i proizvod i promocija<sup>101</sup>.

## 5.2. Preporučljive globalne strategije pozicioniranja marke destinacije

Svaka pojedina turistička destinacija je jedinstvena, te ne postoji jedna univerzalna strategija pozicioniranja koja bi bila primjenjiva na sve destinacije. Iz tog razloga potrebno je razmotriti sve snage koje ju čine jedinstvenom i drugačijom od ostalih destinacija, te na tim snagama izgrađivati posebnu i prilagođenu strategiju pozicioniranja. Od svih strategija koje su prethodno predstavljene, one koje su posebno iskoristive za turističke destinacije su:

- Strategija marketinškog miksa – Elementi koji sačinjavaju marketinški splet u turizmu su proizvod, cijena, promocija, distribucija, pružanje usluga, doživljaj, atrakcije i odnosi<sup>102</sup>. Pravilnom razradom i prilagođavanjem svakog od spomenutih elemenata konkretnoj turističkoj destinaciji, olakšavaju se sve sljedeće aktivnosti usmjerene ka dugoročnom pozicioniranju i stvaranju prepoznatljivosti marke na odabranom turističkom tržištu. Na ovaj način, povećava se stupanj poznatosti konkretne turističke destinacije kao konačnog turističkog proizvoda sačinjenog od svih elemenata marketinškog miksa.

<sup>101</sup> Anonymous, Globalne strategije merketinga [Internet], raspoloživo na: [http://www.knowledge-banks.org/marketing\\_09\\_nfps\\_1\\_svi\\_08/lekcije/lekcija13.pdf](http://www.knowledge-banks.org/marketing_09_nfps_1_svi_08/lekcije/lekcija13.pdf), [pristupljeno 24. 04. 2016.]

<sup>102</sup> Senčić, J., Vukonić, B., (1997), Marketing u turizmu, Mikrorad, Zagreb, str. 196.

- Strategija segmentacije turističkog tržišta – Segmentacija turističkog tržišta predstavlja osnovni temelj za donošenje daljnjih marketinških odluka. Naime, segmentacijom se identificiraju razne skupine potencijalnih potrošača koje su, s obzirom na turističke preferencije, homogene i imaju interes za istim turističkim destinacijama. Postoji više načina segmentiranja turističkog tržišta kao na primjer: socio-demografska, prostorno-geografska, psihografska, prema osjetljivosti na cijene, i sl. Najčešće rabljena metoda je socio-demografska metoda segmentiranja tržišta koja se provodi podjelom tržišta na elemente kao što su: dob, spol, prihod, obrazovanje, zanimanje, te religijska, rasna i nacionalna pripadnost, i slično<sup>103</sup>. Dakle, ova strategija nastoji segmentacijom preciznije odrediti karakteristike potencijalnih turista, te prilagoditi svoju ponudu njihovim potrebama i željama<sup>104</sup>. Posebna pozornost posvećuje se potrebama i zahtjevima potrošača konkretnih tržišnih segmenata. Grupiranje potrošača i segmentacija turističkog tržišta pomaže u realiziranju daljnjih marketinških aktivnosti.
- Strategija diferencijacije i diverzifikacije turističkog proizvoda – Diferencirati znači turističku destinaciju učiniti prema određenim karakteristikama drugačijom u odnosu na konkurenciju. Ova strategija posebno se upotrebljava u cilju povećanja iskorištenosti kapaciteta i oblikovanja turističkih proizvoda koji imaju sezonsku komponentu. S druge strane, aktivnosti diverzifikacije dolaze do izražaja kada je primarna turistička ponuda nepromijenjena, te se sekundarnim elementima osmišljava i obogaćuje postojeća ponuda<sup>105</sup>. Dakle, ova strategija predstavlja osnovu kreiranja turističke destinacije kao turističkog proizvoda i njenog pozicioniranja na konkurentno globalno turističko tržište.
- Strategija profiliranja imidža turističke marke – Imidž marke predstavlja stvarnu sliku o turističkoj destinaciji na tržištu. To je skup simbola i zamisli koje osobe svjesno ili nesvjesno povezuju s određenim pojmom<sup>106</sup>. Svaka marka turističke destinacije mora predstavljati osjećaj koji za to mjesto ima lokalno stanovništvo. Naime, postojeći turistički imidž određene destinacije u turističkoj praksi predstavlja percepciju prevladavajuće klijentele o dotičnoj destinaciji. Također, identitet destinacije

<sup>103</sup> Dragičević, M., (2006), Neuronske mreže i analitički hijerarhijski proces u segmentaciji turističkog tržišta, Sveučilište u Dubrovniku, str. 2.

<sup>104</sup> Senčić, J., Vukonić, B., (1997), Marketing u turizmu, Mikrorad, Zagreb, str. 199.

<sup>105</sup> Martinović, P., (2003), Turistički proizvod Crne Gore i strateški pravci njegovog razvoja, Sveučilište u Ljubljani, Ekonomski fakultet, str. 25.

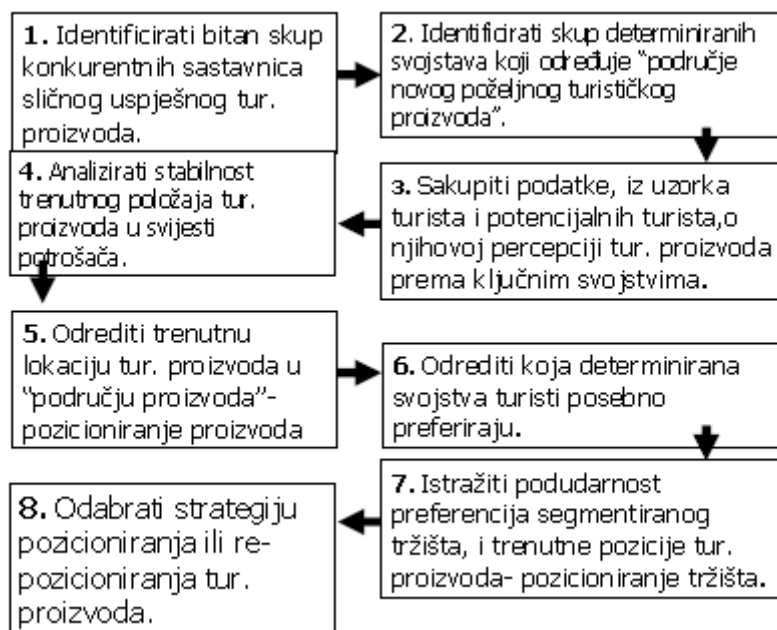
<sup>106</sup> Senčić, J., Vukonić, B., (1997), Marketing u turizmu, Mikrorad, Zagreb, str. 197.



predstavlja jedinu relevantnu platformu efektivnog razvoja same destinacije na temelju kojeg se gradi željeni turistički imidž. Efektivan turistički imidž podrazumijeva odgovornu i održivu valorizaciju svih turističkih resursa destinacije. Povoljan turistički imidž omogućava cjelogodišnju valorizaciju svih raspoloživih turističkih resursa<sup>107</sup>. Ova strategija upravo iz tog razloga ima iznimnu važnost prilikom pozicioniranja na globalno turističko tržište.

### 5.3. Oblikovanje i razvoj strategije globalnog pozicioniranja turističke destinacije

Univerzalan model za definiranje strategije destinacije ne postoji, jer pristup uvelike ovisi o specifičnostima konkretne destinacije. Međutim, postoje određeni koraci koji pomažu prilikom osmišljavanja i razvoja strategije globalnog pozicioniranja konkretne turističke destinacije (Slika 4.).



Slika 4.: Koraci u procesu pozicioniranja

Izvor: Šerić, N., (2014), Strategije marketinga u turizmu, Ekonomski fakultet u Splitu, predavanje, str. 3.

<sup>107</sup> Šerić, N., Petričević, D., Maljić, V., (2012), Značaj identiteta u kreiranju imidža nacionalne turističke ponude, Ekonomski fakultet, Split, str. 2-5.

Magaš (2003.) navodi varijantu modela „četiri glavna koraka u traženju strategije“, a to su<sup>108</sup>:

1. Pregled situacije u turističkoj destinaciji (utvrđivanje snaga i slabosti, te prilika i prijetnji koje karakteriziraju destinaciju – SWOT analiza)
2. Utvrđivanje perspektive mogućeg razvoja turističke destinacije na temelju prethodne analize
3. Traženje strategije kao detaljan razvoj mogućih puteva
4. Strateški koncept kao konačna i formalna potvrda završnog opredjeljenja

Kako bi se ostvarila održiva konkurentska prednost destinacije, trebaju se identificirati i osnažiti oni činitelji koji turističku destinaciju čine jedinstvenom i originalnom. Kod etabliranih destinacija potrebno je staviti naglasak na inovacije, a kod destinacija u razvoju potrebno se fokusirati na jačanje turističke infrastrukture i primjenjivati načelo održivog razvoja<sup>109</sup>. Pored prethodno spomenutih koraka u traženju strategije, iste je potrebno vrednovati. Strategije bi se trebale vrednovati korištenjem sljedećih kriterija<sup>110</sup>:

- Podobnost – strategije i njihovi elementi moraju biti konzistentni (komplementarni i konzistentni s okolišem, resursima i ciljevima)
- Prihvatljivost / poželjnost – strategije moraju postići prethodno utvrđene ciljeve, te se usmjeriti na ono što je analiza stanja odredila kao značajno i odbacila kao neznčajno, te moraju biti u stanju predvidjeti potencijalne rizike
- Izvodljivost – moraju uzeti u obzir raspoloživost resursa i mogućnost zadovoljavanja ključnih faktora uspjeha kao što su kvaliteta, cijena i razina usluge

Na primjer, otočne turističke destinacije imaju posebnu specifičnost samim time što je riječ o otocima, i to je upravo ono što ih diferencira od ostalih mnogobrojnih turističkih destinacija. Za otočne turističke destinacije poseban naglasak trebao bi biti na daljnjem razvoju strategije diferencijacije i diverzifikacije, a sve u cilju pozicioniranja otoka, kao cjelokupnog turističkog proizvoda i svojevrsne marke, u svijesti turista na globalnom turističkom tržištu. S obzirom da većina otočnih destinacija ima posebne značajnosti i resurse

---

<sup>108</sup> Magaš, D., (2003), Menadžment turističke organizacije i destinacije, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija

<sup>109</sup> Ringbeck, J., Pietsch, T., (2013), How to Succeed as a Tourism Destination in a Volatile World, Travel and Tourism Competitiveness Report 2013, World Economic Forum, Geneva

<sup>110</sup> Pivčević, S., (2014), Upravljanje manifestacijama, Vrednovanje i odabir strategije, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str. 85.

koje ih čine različitim od ostalih destinacija, potrebno je prepoznati te resurse i „upakirati“ ih na pravi način. To je ono što ih diferencira na konkurentnom turističkom tržištu. Ovo je moguće jedino pažljivim planiranjem svih aktivnosti, pri čemu se tijekom cijelog procesa treba misliti na primjenu načela održivosti. To je ključ dugoročnog uspjeha i opstanka destinacije na tržištu. Naime, marketinški proces ne podrazumijeva kreiranje proizvoda za zadovoljavanje potreba tržišta, već pronalazak tržišta koje će biti zainteresirano za dotičnu otočnu turističku destinaciju.

## 6. ISTRAŽIVANJE NA POSLOVNOM SLUČAJU

Marka otočne destinacije može se na konkurentnom turističkom tržištu uspješno pozicionirati samo prethodno pomno osmišljenom strategijom pozicioniranja. Svaka turistička destinacija, pa tako i otočna, razlikuje se od ostalih po svojim određenim specifičnostima i obilježjima. Iz tog razloga, strategija pozicioniranja mora biti posebno prilagođena upravo toj destinaciji. Od iznimne je važnosti provesti detaljnu analizu raspoloživih resursa i neiskorištenih potencijala destinacije, jer se upravo u tome nalazi ključ uspješnog kreiranja marke destinacije kao svojevrsnog turističkog proizvoda. U daljnjem radu, pobliže će biti analizirani turistički resursi i potencijali otoka Brača kao važnih sastavnica marke destinacije. Osim toga, detaljno će biti pojašnjeni rezultati provedenog istraživanja u cilju kreiranja marke, te osmišljavanja strategije globalnog pozicioniranja otoka Brača kao otočne destinacije na konkurentnom turističkom tržištu.

### 6.1. Turistički resursi otoka Brača

Otok Brač sa Vidovom gorom (778 m nadmorske visine) najviši je otok na Jadranu, a dužinom od 40 km i širinom od 13 km, odnosno površinom od 395 km<sup>2</sup>, treći je po veličini između 1200 otoka i otočića na hrvatskoj obali Jadrana i najveći u srednjoj Dalmaciji. Smješten je, dakle, u srednjoj Dalmaciji blizu grada Splita s kojim je prometno povezan trajektnom vezom. Od kopna je Bračkim kanalom (najveće dubine 78 m) udaljen 6 do 13 km. Prema zapadu je od otoka Šolte odvojen Splitskim vratima, a prema jugu od otoka Hvara Hvarskim kanalom (dubine 91 m)<sup>111</sup>.

Prema popisu stanovništva iz 2011. Brač ima 14.434 stanovnika. Od narječja, najzastupljenije je čakavsko u raznim svojim inačicama (čakavski, čokavski, cakavski, cokavski), a na krajnjem istoku otoka govori se štokavskim narječjem.

---

<sup>111</sup> Anonymous, (2013), Brač [Internet], raspoloživo na: <http://hr.wikipedia.org/wiki/Brač>, [pristupljeno 07. 05. 2016.]

### 6.1.1. Krajobrazni resursi

Na Braču su oduvijek bili najzastupljeniji stočarstvo, uzgoj vinove loze i maslina, uz kamenarstvo i ribolov. Ovo su tipične aktivnosti kojima su se stanovnici otoka oduvijek bavili kako bi uzdržavali svoje obitelji. Također, otok Brač ima vrlo povoljan geografski položaj. Naime, klima koja ovdje prevladava izuzetno je povoljna, pretežito mediteranska s blagim zimama, te toplim i suhim ljetima. Brač pripada najsunčanijem jadranskom području s preko 2700 sunčanih sati u godini odnosno ljeti od 9 do 12, a zimi preko 4 sata dnevno. Prosječna temperatura ljeti je 23,8°C, dok je zimi prosječna temperatura 8,6°C. Upravo ova činjenica predstavlja veliki potencijal za dodatnu promociju, te predstavlja izuzetno važan resurs u cilju brendiranja i kreiranja marke otoka.

Nadalje, Bračke plaže su poznate i privlačne posjetiteljima tijekom cijele sezone. Naime, otok Brač je srednjodalmatinski otok razvedene obale duge čak 175 km. Opravdano najpoznatija plaža je Zlatni Rat u mjestu Bol čiji se oblik rta mijenja promjenom morskih struja, što predstavlja posebno zanimljivu činjenicu (Slika 5.). Otok se odlikuje mnogobrojnim osamljenim uvalicama daleko od ljetne gužve koje predstavljaju idealno mjesto za odmor i kupanje. Spomenute uvalice također su idealno mjesto za sve one koji vole plovidbu, ronjenje u kristalno čistom moru i razgledavanje bogatog podmorja.



Slika 5.: Bol i Zlatni rat

Izvor: Kuća u kući [Internet], raspoloživo na: <http://www.zlatni-bol.com/kuca-u-kuci.htm>, [pristupljeno 07. 05. 2016.]

Također, Brač je poznat kao hrvatski otok s najvišim vrhom „Vidova Gora“ nadmorske visine 778 m. Posebno je zanimljiva činjenica da se tijekom hladnih zimskih dana ovdje zadržava snijeg, dok istovremeno u obalnim mjestima može biti sunčano i relativno toplo. Na vrhu Vidove gore ilirski su stanovnici imali utvrđenu gradinu, a ime je dobila po staroslavenskom bogu Svevidu. Kršćani su ovdje imali crkvicu posvećenu Sv. Vidu. Danas je tu TV odašiljač i planinarska kućica s kamenim stolovima i klupicama za odmor, a s tog mjesta se pruža predivan pogled na Zlatni rat, Hvar, Biokovo, Pelješac, Korčulu, Vis, pa sve do rta Jabuke, a kada je izrazito lijepo vrijeme mogu se vidjeti i vrhovi apeninskih planina. Na putu do Vidove gore je zanimljivo vidjeti umjetna jezerca, odnosno vodospremu sagrađenu za vrijeme austrijske vlasti, koja je služila za natapanje vodom nerežiškog polja, a danas se u jezercima mogu vidjeti zlatne ribice<sup>112</sup>.

Treba napomenuti kako je čitav otok sačinjen od vapnenca, kamena sedimentnog podrijetla, koji je istaložen u moćnim naslagama i debelim slojevima iz kojih se dobivaju veliki zdravi kameni blokovi pogodni za ekonomičnu preradu. U mjestu Pučišća postoji srednja kamenoklesarska škola koja svoje učenike podučava klesarskom zanatu koji je oduvijek bio zastupljen na otoku. Osim toga, klesarske radionice često otvaraju svoja vrata posjetiteljima kako bi ih pobliže upoznali s ovim starim zanatom i naravno svojim umjetničkom radovima. Postoji jako puno spomenika, skulptura, i ostalih radova od kamena kako na samom otoku, pa tako i šire. Brački kamen bio je korišten na mnogim znamenitim građevinama u svijetu poput Dioklecijanove palače u Splitu i Bijele kuće u Washingtonu<sup>113</sup>. Upravo ova činjenica predstavlja dodatan resurs koji se treba iskoristiti u kreiranju originalne marke otoka Brača. Osim starih kamenoloma koji se još koriste, poduzeće Jadrankamen je otvorilo niz novih na otoku Braču i u okolici Splita. Primjerice, kamenolom „Maslinica“ smješten je u mjestu Pučišća. Kamen „maslinica“ je vapnenac organskog porijekla. Kamen je vrlo svijetle boje, homogene strukture bez pukotina. Prema izvršenim atestima ovaj kamen je ocijenjen kao vrlo kvalitetan arhitektonsko-građevni kamen<sup>114</sup>.

---

<sup>112</sup> Liena, T., (2011), Nerežišća [Internet], raspoloživo na: <http://mycroatia-mp.blogspot.com/2011/08/nerezisca-brac.html>, [pristupljeno 07. 05. 2016.]

<sup>113</sup> Anonymous, (2013), Brač [Internet], raspoloživo na: <http://hr.wikipedia.org/wiki/Brač>, [pristupljeno 07. 05. 2016.]

<sup>114</sup> Anonymous, Brač kamenolom [Internet], raspoloživo na: <http://www.forma-mramor-granit.hr/kava.php>, [pristupljeno 07. 05. 2016.]

Osim kamenoloma, otok raspolaže i brojnim špiljama od kojih je najpoznatija Zmajeva špilja čiji su reljefi spomenik samostanskog života popova glagoljaša u XV. stoljeću, a nalazi se 200 metara iznad Murvice. Glagoljaši su prebjegli ovdje na nenaseljene strme južne obronke otoka da u spilji započnu svoj redovnički život i da svoj hram uzdignu do zavidne visine zajedno s drugim pustinjama (eremitažama), kao što su bile pustinja Silvio (Dubravčić) zapadno od spilje, pustinja Stipančić s njezine jugoistočne strane, te pustinje Dutić i Dračeva luka zapadno od Murvice. Odavde potječe rijedak primjerak hrvatskoga glagoljskog prvotiska misala iz 1483. godine, trenutno u Dominikanskom muzeju u Bolu. Ovdje još uvijek žive slavenski mitovi o vilama, vukodlacima, morama i vješticama, te mediteranske priče o Orkomarinu, jednookom divu koji živi u pećini<sup>115</sup>. Koloč predstavlja "arhitekturu" koju je stvorila priroda (Slika 6.). Naime, usred plodnog polja stoji neobična stijena, koja čini prsten u kojoj se dvije stijene ljube i nalik je na kolač, po čemu je i dobila ime (kolač=brački kolač). Nekima je Koloč izazov za slobodno penjanje, pa tu mogu okušati svoje sposobnosti<sup>116</sup>.



Slika 6.: Koloč

Izvor: Koloč [Internet], raspoloživo na: <http://www.dalmatian-nature.hr/hr/podrucje-details/stijena-kolac>, [pristupljeno 07. 05. 2016.]

---

<sup>115</sup> Anonymous, Bračke špilje [Internet], raspoloživo na: [http://www.otok-brac.info/lokacije2/zmajeva\\_spilja.htm](http://www.otok-brac.info/lokacije2/zmajeva_spilja.htm), [pristupljeno 07. 05. 2016.]

<sup>116</sup> Liena, T., (2011), Nerežišća [Internet], raspoloživo na: <http://mycroatia-mp.blogspot.com/2011/08/nereziscabrac.html>, [pristupljeno 07. 05. 2016.]

### 6.1.2. Kulturno povijesni resursi

Brač je tijekom ljetne sezone otok na kojem se može pronaći bogati kulturni život koji se očituje u mnogim izložbama, književnim večerima, koncertima, te raznovrsnim festivalima. Međutim, još uvijek postoji puno prostora za daljnji napredak i obogaćivanje turističke ponude kako tijekom sezone, tako i u vansezonskom periodu.

Kada je riječ o povijesnim resursima, dosadašnja arheološka istraživanja potvrdila su postojanje ljudskih zajednica na Braču još u paleolitikumu (špilja Kopačina između Supetra i Donjeg Humca). Kasnije, u brončanom i željeznom dobu, otok su naselili Iliri koji su uglavnom obitavali u unutrašnjosti otoka, a od kojih su sačuvane brojne gradine (najpoznatije su Rat kod Ložišća, Velo Gračišće kod Selaca i Koštilo kod Bola). Dokazi rimske prisutnosti nalaze se još uvijek po cijelom otoku (villae rusticae, cisterne, pojila za stoku, tijesci za vino i ulje, sarkofazi, ostaci pristaništa – Splitska, Bol, uvala Lovrečina). Bogati slojevi vapnenca su pogodovali razvoju kamenarstva o čemu govore spomenici na širem području, posebice iz Salone i Aspalathosa. Najvažniji kamenolomi su bili Plate, Stražišće i Rasohe između Splitske i Škripa. Odatle se kamen dopremao u luku Splitska, a zatim do gradilišta Salone i Dioklecijanove palače. O tome svjedoče brojni epigrafski spomenici na otoku<sup>117</sup>. Kako bi se što uspješnije kreirala turistička marka otoka potrebno je ove činjenice približiti svijesti potencijalnih posjetitelja.

Najstarija i najvažnija sačuvana isprava srednjovjekovnog Brača je Povaljska listina (1184.) koja je napisana hrvatskom ćirilicom. Mletačka vladavina na Braču koja je trajala gotovo četiri stoljeća, od 1420.-1797., ostavila je veliki trag na kulturno povijesne resurse otoka. Presudan događaj bila su osvajanja Turaka tijekom 16.st. Naime, nakon pada Bosne stanovništvo bježi u Dalmaciju, a mnogi dalje na otoke, osobito na Brač. Među njima se posebno ističu Poljičani i Omišani. Tada dolazi do premještanja bračkih naselja iz unutrašnjosti na obalu otoka, a stvaraju se i nova naselja: Bol, Milna, Postira, Povelja, Pučišća, Splitska, Sumartin, Supetar i Sutivan. Rasadišta pismenosti i kulture bili su samostani u Poveljima, Pučišćima, Sumartinu, Bolu i u pustinjačkim naseljima u Blacima, Dračevoj luci i

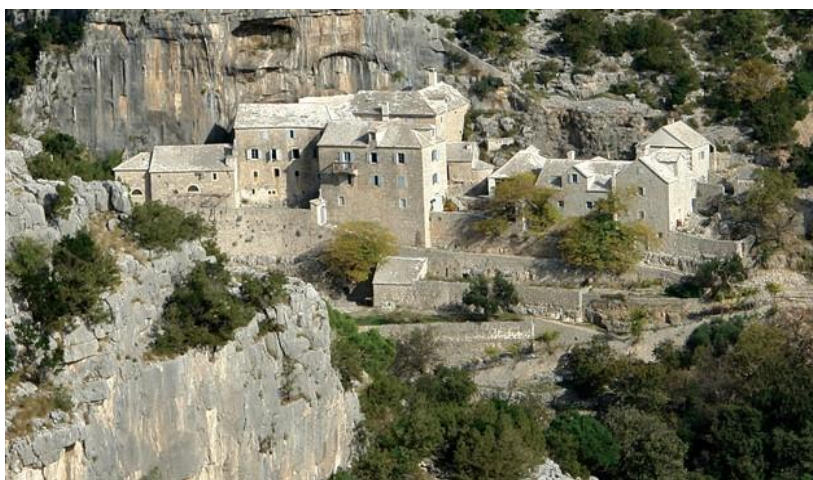
---

<sup>117</sup> Anonymous, (2014), Brač [Internet], raspoloživo na: <http://braconline.com.hr/brac-po-mjestima.html>, [pristupljeno 07. 05. 2016.]



dr. Iz razdoblja srednjeg vijeka sačuvane su i mnoge crkvice koje se danas mogu vidjeti „razbacane“ po unutrašnjosti otoka<sup>118</sup>.

Na razvijeni stupanj urbanističke i kulturne svijesti otočkog stanovništva ukazuju pojedine stambene građevine i cijela naselja koja se od 16. stoljeća oblikuju na obalama otoka. Treba spomenuti i poznatu pustinju Blaca koja je jedan od mogućih hrvatskih kandidata za uvrštenje u UNESCO spomeničku baštinu, kao i Zmajevu ili Dragonjinu spilju. Blaca su napušteni samostan, a danas brački muzej (Slika 7.). Pustinja Blaca jedno je od najljepših izletišta na otoku. Nekadašnji samostan Blaca smješten je ispod visoke strme litice Ljubitovice. Godine 1551. brački knez darovao je dolinu Blaca poljičkim glagoljašima, koji su 1540. godine pred Turcima pobjegli s obale. Svećenici su tamošnju špilju Ljubitovicu preuredili za stanovanje, a 1570. godine knez im je dopustio sagraditi crkvu i samostan. Taj izuzetno zanimljiv kompleks zgrada dobro je očuvan do današnjih dana. U samostanu se nalazi izuzetno vrijedna spomenička zbirka: biblioteka, mala tiskara i zvjezdarnica s teleskopima (upravitelj Nikola Miličević st. (1869.-1923.) u vlastitoj tiskari u Blacima tiska tri knjige, a posljednji upravitelj dr. Nikola Miličević ml. (1923.-1963.) bio je astronom svjetskog glasa). U Pustinji se nalaze još zbirke oružja, brojne slike po sobama, te drugi vrijedni upotrebn predmeti. U blizini, u litici, nalazi se studenac Slap, te jedna duboka jama i nekadašnji pčelinjak<sup>119</sup>. Iako je danas relativno lako doći do pustinje Blaca, važnost ovog resursa još uvijek nije dovoljno prepoznata i promovirana.



Slika 7: Pustinja Blaca

Izvor: Pustinja Blaca [Internet], raspoloživo na: <http://www.dinaridestrails.org/staze/otok-brac-supetar-pustinja-blaca/>, [pristupljeno 07. 05. 2016.]

---

<sup>118</sup> Anonymous, (2014), Brač [Internet], raspoloživo na: <http://braconline.com.hr/brac-po-mjestima.html>, [pristupljeno 07. 05. 2016.]

<sup>119</sup> Anonymous, (2014), Općina Nerežišća [Internet], raspoloživo na: <http://www.nerezisca.hr/nereia.html>, [pristupljeno 09. 05. 2016.]

Osim prethodno spomenutih resursa, posebno je zanimljivo spomenuti da na otoku postoji tzv. „Kuća u kući“, a nalazi se u Bolu i zaštićeni je spomenik kulture, te priča posebnu priču (Slika 8.). Naime, zemlja na kojoj je sagrađena Markova kuća pripadala je obitelji Vuković, koja je brojala šestero braće, tri svećenika i tri pomorska kapetana. Kapetani su plovili svojim jedrenjakom i trgovali čitavim Mediteranom, te se napokon odlučili oženiti s tri Španjolke i sagrađiti im veliku kuću (Paloc) na svojoj zemlji, upravo tamo gdje se nalazila Markova kuća. Braća su Marku ponudila veliki novac za otkup, ali Marko svoju kuću nije želio prodavati. Braća su angažirala tadašnjeg načelnika Vužića, da im pomogne u posredovanju, ali se Marko posvađao s načelnikom i zaprijetio mu smrću, te je zbog straha od odmazde morao pobjeći iz Bola u Dubrovačku Republiku. Braća Vuković započela su gradnju oko Markove kuće, koju su kasnije planirali srušiti. Kada je Marko to čuo, vratio se u Bol i pod zidove palače postavio eksploziv, ali ga je u miniranju spriječila policija i ponovo natjerala u bijeg. Vukovići su nastavili gradnju, podigli tri kata i još je samo trebalo postaviti podove i krov, pa su otputovali u Mletke po drvenu građu. Nakrcali su brod i krenuli nazad prema Bolu, ali ih je na povratku zahvatilo veliko nevrijeme i potopilo brod, a od posade se nitko nije spasio. Kako ni jedan od šestero braće nije imao djece, ugasio se rod Vukovićevih, a Marko se nekoliko godina nakon toga vratio živjeti u svoju kuću, danas poznatu kao “Kuća u kući”<sup>120</sup>.



Slika 8.: Kuća u kući

Izvor: Kuća u kući [Internet], raspoloživo na: <http://www.zlatni-bol.com/kuca-u-kuci.htm>, [pristupljeno 07. 05. 2016]

<sup>120</sup> Anonymous, (2013), Kuća u kući [Internet], raspoloživo na: <http://zaklada-brac.hr/zanimljivosti/prica-o-kuci-u-kuci/>, [pristupljeno 09. 05. 2016.]

Također, u Zavičajnom muzeju otoka Brača u Škripu nalaze se kulturno povijesni spomenici, a djela nekih bračkih umjetnika i onih koji su djelovali na otoku, u Galeriji "Branislav Dešković" u Bolu. Od velikog značenja za poznavanje prošlosti otoka su i redovita izdanja Bračkog zbornika. Društveni razvitak i kultura bračkog stanovništva ogledaju se u Bračkom statutu koji je organizirao život stanovništva od 13. do 18. stoljeća<sup>121</sup>. Razvijena kultura stanovanja na Braču vidljiva je na palačama bračkog plemstva, kao i na skromnoj arhitekturi bračkih pomoraca, težaka i ribara. Svi prethodno spomenuti kulturno povijesni resursi imaju iznimnu važnost u procesu brendiranja otoka Brača.

### 6.1.3. Vjerski i duhovni resursi

Renesansna kultura i umjetnost na otoku Braču ostavili su svjedočanstva u crkvama, crkvicama i palačama, kao i u skulpturama i reljefima po brojnim otočkim crkvama. Osim toga, brački su kamenolomi privukli slavne renesansne graditelje i kipare koji su djelovali u Dalmaciji, poput Jurja Dalmatinca, Andrije Alešija i Nikole Firentinca, pa se njihova djela nalaze po cijelom otoku. U vrijeme buđenja nacionalne svijesti (druga polovica 19. stoljeća), centri kulture i književnosti postaju hrvatske čitaonice po bračkim mjestima. U žaru panslavenstva Selčani su 1911. godine podigli prvi spomenik ruskom književniku Lavu Tolstoju. Na Braču je djetinjstvo proveo i veliki hrvatski pjesnik Vladimir Nazor (1876.-1949.) čija se rodna kuća nalazi u mjestu Postira.

Otok Brač posebno je zanimljiv zbog brojnosti predromaničkih crkvice kojih ima dvadeset, a većina je još i danas pod krovom. Naravno, u međuvremenu su mnoge obnavljane, a neke tako temeljito da je bilo teško ustanoviti njihovo predromaničko podrijetlo. Posebno je neobično što su dobro sačuvane i one crkve koje se nalaze u potpuno napuštenim naseljima<sup>122</sup>. Dakle, otok Brač ima puno crkava od kojih svaka ima svoju posebnu priču. Na primjer, u mjestu Nerežišća na najvišem i najistočnijem trgu nalazi se Kneževa palača i župna crkva Gospe od Karmela. Župna crkva je najmonumentalnija crkva na Braču, s baroknim pročeljem iz 18. stoljeća, sa 8 oltara i orguljama Petra Nakića. Na mjestu Kneževe palače danas je škola. Škola je osnovana za vrijeme prve austrijske uprave, kao prva državna pučka škola, a oko ovog trga se počelo razvijati naselje. Na središnjem trgu je crkvice Sv. Margarite, koja je

---

<sup>121</sup> Anonymous, (2014), Brač [Internet], raspoloživo na: <http://braconline.com.hr/brac-po-mjestima.html>, [pristupljeno 09. 05. 2016.]

<sup>122</sup> Anonymous, (2007), Bračke crkve [Internet], raspoloživo na: <http://www.casopis-gradjevinar.hr/assets/Uploads/JCE-59-2007-03-05.pdf>, [pristupljeno 09. 05. 2016.]

zaštitnica Nerežišća, dok se na Istočnom trgu, gdje su općinski uredi i kino, nalazi crkvice Sv. Petra i Pavla, koja je posebno zanimljiva i prepoznatljiva po svom krovu iz kojega raste borić i koji se od 1969. godine ubraja u zaštićeno područje (Slika 9.)<sup>123</sup>.



Slika 9.: crkva sv. Petra i Pavla u Nerežišćima

Izvor: crkva sv. Petra i Pavla [Internet]: raspoloživo na: <http://www.nerezisca.hr>. [pristupljeno 07.05.2016.]

Zatim, župna crkva sv. Ivana i Pavla, koja je smještena u središnjem dijelu mjesta Ložišća na donjem rubu Vele bande, također predstavlja značajan dio povijesti. Glavno pročelje sa trolisnim završetkom građeno je pravilnim klesancima. Na glavnom portalu u plitkom reljefu su motivi rombova, rozeta i srca Isusovog, a iznad profiliranog vijenca je urezana godina 1820. Unutrašnjost je masivnim kamenim stupovima razdijeljena na tri broda, a srednji brod je pokriven zrcalnim stropom sa visokom gušom. Sjeverno od crkve na uzdignutom terenu ističe se neostilski zvonik izrađen po nacrtu poznatog kipara Ivana Rendića 1888. godine<sup>124</sup>.

U glavnom gradu otoka Brača, Supetru, nalazi se župna crkva Navještenja Marijina (18 st.), s okolnim zgradama kao što su Leraj (zvonik sa satom) i crkveni Muzej. Na ulazu u muzej, nalazi se skulptura Sv. Viktora, djelo kipara Petra Jakšića, koji je ujedno i autor skulpture Majke Tereze, na ulazu u crkveno dvorište. Pored crkve, nalaze se ranokršćanski

---

<sup>123</sup> Lieta, T., (2011), Nerežišća [Internet], raspoloživo na: <http://mycroatia-mp.blogspot.com/2011/08/nerezisca-brac.html>, [pristupljeno 09. 05. 2016.]

<sup>124</sup> Anonymous, Općina Milna [Internet], raspoloživo na: <http://www.opcinamilna.hr/materijalna-kulturna-bastina/11-registar-kulturnih-dobara-opcine-milna.html>, [pristupljeno 09. 05. 2016.]

mozaici iz 6. st. Sadašnja crkva izgrađena je na temeljima ranokršćanske bazilike posvećene Sv. Petru, kojem današnji Supetar duguje ime<sup>125</sup>. Ovo su samo neke od mnogih crkava i crkvica kojima raspolaže otok Brač. Sve one predstavljaju vrlo vrijedne resurse otoka Brača koje treba sačuvati.

#### **6.1.4. Sportsko rekreativni resursi**

Otok Brač ima jako puno sportsko rekreativnih resursa koji su iskoristivi u kreiranju turističke marke otoka. Najzastupljeniji sport je nogomet. Naime, gotovo svako mjesto na otoku ima svoj nogometni klub od kojih su najpoznatiji NK Jadran iz Supetra, te NK Postira Sardi iz Postira. Ovi klubovi postižu značajne rezultate na raznim natjecanjima. Mjesto Postira raspolaže s dva travnata igrališta na kojima ponekad trenira i hrvatska nogometna reprezentacija zbog iznimne kvalitete nogometnog terena. U nešto manjoj mjeri zastupljeni su košarka, odbojka, i rukomet.

U Bolu i Supetru postoje kvalitetni teniski tereni koji pružaju mogućnosti rekreacije, treniranja i organiziranja sportskih natjecanja u tenisu. Na bolskim terenima su u periodu 1991.-2003. godine, u sklopu „Bol Ladies Open“, igrale jedne od najvećih svjetskih teniskih zvijezda kao što su: Ana Kurnjikova, Amelie Mauresmo, Kim Clijsters, Iva Majoli, i ostale. Nakon nekog vremena stanke, bolski teniski tereni počinju ponovno oživljavati zahvaljujući vrijednom projektu vraćanja WTA Turnira u Bol. Naime, 2015. godine uspješno je provedena organizacija Futures Turnira, a početkom lipnja 2016. u Bolu je održan WTA Turnir. Ovaj projekt donosi mnogobrojne pogodnosti samom mjestu Bol, ali i cjelokupnom otoku kada je riječ o promociji na globalnoj razini<sup>126</sup>. Na ovaj način posjetitelji turnira pobliže upoznaju otok i njegove specifičnosti, te se nerijetko vraćaju na odmor sa svojim obiteljima i prijateljima.

Osim spomenutog, na otoku postoji mogućnost bavljenja avanturističkim sportovima kao što su biciklizam i penjanje. U tom smislu, svake godine u mjestu Sutivan organizira se manifestacija „Vanka regule“, a predstavlja tzv. outdoor adventure sport & film festival. Festival Vanka regule predstavlja, dakle, natjecanje u ekstremnim sportovima. Discipline kao

---

<sup>125</sup> Anonymous, (2007), Supetar [Internet], raspoloživo na: <http://www.supetaronline.com/hr/supetar.htm>, [pristupljeno 09. 05. 2016.]

<sup>126</sup> Anonymous, (2015), WTA Turnir na Braču [Internet], raspoloživo na: <http://hotspots.net.hr/2015/05/wta-turnir-se-vraca-u-bol/>, [pristupljeno 09. 05. 2016.]

što su freeride biciklističko natjecanje, skokovi biciklom u more, cross freeride biciklističko natjecanje, slobodno penjanje na umjetnim i pravim stijenama, slobodno ronjenje, ronjenje na dah i utrke kajacima jamče dovoljno adrenalina i zabave za sudionike, ali i za gledatelje. Kao posebna atrakcija ove manifestacije ističe se penjanje na zvonik crkve u Sutivanu i Ložišćima. U sklopu Vanka regule održava se i međunarodni festival dokumentarnog filma „Outdoor Adventure Film Festival“, a u večernjim satima održavaju se koncerti i zabave uz urbanu glazbu<sup>127</sup>. U ovoj manifestaciji sudjelovale su i poznate osobe kao što su primjerice rekorder u ronjenju na dah Kristijan Curavić i londonski gradonačelnik Boris Johnson koji je javno pozvao sve u „brački biciklistički raj“<sup>128</sup>. Ovaj oblik promocije osim što je besplatan, ujedno je i najbolji oblik promocije ne samo konkretne manifestacije, već i cijelog otoka kao destinacije.

Također, otok Brač ima svoj ragbi klub RK Brač čiji se treninzi održavaju u Supetru i Selcima. Otok pruža mogućnost bavljenja raznim vodenim sportovima kao što su jedrenje, plivanje, ronjenje, i sl., i to posebno tijekom ljetnih mjeseci. Ronilački klubovi turistima ljeti pružaju mogućnost brzih tečajeva ronjenja na male dubine u cilju upoznavanja s ljepotama hrvatskog podmorja. Nadalje, 2014. godine osnovan je plesni klub Montuno sa sjedištem u mjestu Postira, a djeluje na području sve više otočkih mjesta. Svoje polaznike podučava karipsko-kubanskim plesnim ritmovima salse, bachate i sličnih plesova kojima želi privući mlade na bavljenje ovom slobodnom aktivnošću koja nije tipična za otok, ali istovremeno je vrlo privlačna mladima i turistima koji se također žele okušati u plesu. Dakle, na otoku postoji jako puno mogućnosti bavljenja raznim sportovima, međutim, još uvijek postoji jako puno prostora za postizanje poboljšanja u tom pogledu s obzirom na postojeće resurse i potencijale.

### **6.1.5. Gastronomski resursi**

Otok Brač poznat je po „škrtoj“ zemlji koja se tijekom povijesti obrađivala na tradicionalni i nadasve ekološki način, a svi plodovi koji se dobivaju iz nje izuzetno su zdravi. Od tih plodova priprema se zdrava hrana koja je neizbježno začinjena maslinovim uljem. S razlogom se kaže da riba mora „plivati“ tri puta, prvo u moru, zatim u maslinovom ulju i na

---

<sup>127</sup> Anonymous, (2016), Vanka regule [Internet], raspoloživo na: <http://www.dalmatia.hr/hr/kultura-i-zanimljivosti/sutivan-festival-vanka-regule>, [pristupljeno 07. 05. 2016.]

<sup>128</sup> Ilić., M., (2016), Vanka Regule [Internet], raspoloživo na: <http://www.slobodnadalmacija.hr/dalmacija/split-zupanija/clanak/id/303577/londonski-gradonacelnik-boris-johnson-doite-u-bracki-biciklisticki-raj>, [pristupljeno 07. 05. 2016.]

kraju u vinu. Upravo se u tim darovima prirode krije recept dugovječnosti Bračana. Dolaskom na Brač domaćini nude goste suhim smokvama, rogačem i bademima. Osim klasičnih dalmatinskih jela poput ribe, plodova mora, maslinovog ulja, tjestenine i svježeg, prirodno uzgojenog voća i povrća, bračka kuhinja nudi i svoje posebnosti. Brački janjci i kozlići koji još nisu pasli aromatično mediteransko bilje nego samo majčino mlijeko na glasu su već od antičkih vremena, a posebno je cijenjen „vitalac“ – janjeće iznutrice koja se nabadaju komad po komad na tanki ražanj, omotane janjećom maramicom. Uobičajeno je da se ovaj specijalitet jede narezan, dok se čeka da cijeli janjac bude pečen. Specijalitet je i „butalac“ – nadjeveni janjeći but (natrljan aromatičnim biljem, zaliven na kraju vinom), janjeći „tingul“ (pirjana janjetina) i brojni drugi specijaliteti pripremljeni od bračke janjetine.

Brački sir također je vrlo tražen, a poseban specijalitet je „procip“. On se radi od mladog sira, tijekom prva 24 sata, tako što se reže na kriške i peče u karameliziranom šećeru. Na otoku se još uvijek pije tzv. „smutica“ – napitak spravljen od 4/5 svježeg kozjeg mlijeka i 1/5 crnog vina, koju je preporučivao još Hipokrat. Ovaj i ostali brački specijaliteti očuvani su od antike sve do danas. Valja svakako spomenuti i čuveno vino plavac, koje se na Braču pije od davnina<sup>129</sup>. Naime, na otoku postoji jako puno starih vinograda do kojih vode stare poljske staze. U tom smislu, otok raspolaže potencijalom stvaranja i promoviranja vinskih cesta i degustacija vina. Slična je situacija i s bračkim maslinicima i uljem koje nerijetko biva okrunjeno zlatnim medaljama, a svejedno je još uvijek nedovoljno plasirano i promovirano na tržištu. Osim spomenutog, otok Brač karakteriziraju i poznati deserti od kojih posebno treba istaknuti „hrapaćušu“ čiji su glavni sastojak orasi, a koja se veže uz etno eko selo Dol čiji detaljni recept domaćice pomno čuvaju (Slika 10.).

---

<sup>129</sup> Anonymous, (2014), Bračka gastronomija [Internet], raspoloživo na: <http://www.bracinfo.com/hr/gastronomija.htm>, [pristupljeno 09. 05. 2016.]



Slika 10.: Torta Hrapaćuša

Izvor: Torta hrapaćuša [Internet], raspoloživo na: <http://www.agroklub.com/seoski-turizam/bracke-kamene-kosnice-hrapocusa-i-vitalac/14924/>, [pristupljeno 07. 05. 2016.]

#### 6.1.6. Posebni otočni resursi

Miris bora, bijelina kamena i kristalno čisto plavo more, vjerojatno su prvo što se primjeti dolaskom na otok Brač. Međutim, ono što se ne može vidjeti već osjetiti, doživjeti i saznati od otočana jesu brojne legende koje se vežu uz Brač. Posebnost ovog otoka nalazi se upravo u njegovim pričama.

Na primjer, postoje različite priče o tome kako je otok dobio ime „Brač“. Naime, neki onomastičari potvrđuju zajedničko podrijetlo imena Brač i talijanskog Abruzzi-ja (Brittium), ilirskog Brindija, Brentista. Ime je navodno nastalo po „rogatoj životinji“. Brač je poznat u povijesti kao stočarski otok, a njegov današnji simbol je motiv propinjanja dvaju jaraca, preslikan s ilirskog nakita. Danas se smatra da Brač nosi drevno ilirsko ime po nazivu jedne od najplemenitijih životinja – jelenu (ilirski brenton, grčki elaphos). Božica lova Artemida često je prikazana s jelenom kojeg drži za rogove. Dio jelenova roga pronađen je u spilji Kopačini kod Donjeg Humca na Braču. S druge strane, Bračke legende vuku sve do Trojanskog rata. Postoje priče da je Trojanac Antenor potajno ugostio Ahejce Odiseja i Menelaja i pokušao usuglasiti da se od Trojanaca oteta Helena vrati Ahejcima – Grecima. Nakon što su zauzeli Troju, Antenoru su poštedili život i odveli ga sa sobom u Ambraciju, a odatle na otok kojeg su po Ambraciji nazvali Bracija – Brač. Antenor je sa sobom doveo



pastira Braka, koji je kod današnjeg Bola osnovao grad Elafuzu, te ratara Silena, koji je na otok donio lozu i maslinu, te kutijicu iz koje se išćahurio cvrčak<sup>130</sup>.

Otok Brač je prepun mukotrpnim radom građenih gomila, suhozida i bunja. To su poljske kamene kućice koje su prije služile seljacima kao prenoćište, sklonište od kiše, i sl. Vozeći se zavojitim cestama, nemoguće ih je ne primijetiti. Ove građevine pobuđuju posebno zanimanje među posjetiteljima, te zavrjeđuju pažnju kao nedjeljivi dio ovog prirodnog okoliša. Kao vrlo zanimljive primitivne građevine, jedinstvene su u povijesti arhitekture ne samo u nas, nego i u svijetu. Otok Brač je uvijek imao prevladavajuće stočarsko i poljoprivredno obilježje, a to je bilo presudno i za brojnu rasprostranjenost bunja. Brački je krajolik u većem dijelu, osim uz naselja i turističke položaje, uglavnom dobro sačuvao svoj tradicionalni prirodni krajolik. Pretežito krševito tlo, s dobrom, ali škrtom zemljom, uvjetovalo je većinom uzgoj masline i vinove loze, a predjeli krša oskudni biljem, prekriveni makijom i šumama česmине i bora, uvjetovali su tradicionalno razvijeno stočarstvo, koje ipak sve više nestaje. Da bi mogao obrađivati škrtu zemlju, otočanin ju je morao osloboditi obilja kamenja, nanoseći taj kamen na brojne gomile u vlastitome polju. One su najčešće slične pretpovijesnim grobnim gomilama, mogilama, kojima otok Brač također obiluje. Zbog intenzivne sadnje vinove loze u drugoj polovici XIX. stoljeća obrađen je veliki dio Brača, osobito onaj bliži obali i ispunjen s više desetaka tisuća većih i manjih gomila. Uklanjanjem kamenja s obradivih površina, a radi sprječavanja da ih stoka uništava, kao i radi nužnog povezivanja obradivih predjela s naseljima, građeni su i poljski putevi ograđeni zidovima građenima "usuho"<sup>131</sup>. Upravo su zbog škrte zemlje i teškog načina života nastali i poznati vicevi na račun Bračana u kojima su okarakterizirani kao „škrti“. Međutim, istina je ta da su oni bili samo štedljivi kako bi uspjeli prehraniti svoje obitelji.

U mnogim selima u unutrašnjosti otoka Brača još je uvijek prisutan duh starih vremena, poput bavljenja stočarstvom, dok su maslinarstvo i vinogradarstvo prisutni na cijelom otoku. Brač ima i eko-etno selo Murvicu sa tridesetak stalno naseljenih mještana, nedaleko od Bola, a taj status omogućuje očuvanje izvornosti ovog sela kao primjera nekadašnjeg života na otoku. Živim spomenicima mogu se nazvati i mjesta Škrip, Ložišća ili Selačke zaseoke, a pohvalno je i povećanje seoskih domaćinstava poput Žiže, Ranjaka, None

---

<sup>130</sup> Krstić-Legović, A., (2002), Bračke legende [Internet], raspoloživo na: <http://www.amac-d.de/prilozi02/dojmovi.htm>, [pristupljeno 10. 05. 2016.]

<sup>131</sup> Kečkemet, D., (2005), Bračke bunje [Internet], raspoloživo na: <http://arhiv.slobodnadalmacija.hr/20050603/feljton01.asp>, [pristupljeno 10. 05. 2016.]

Bana i sličnih koji u svojoj ponudi nude lokalnu kuhinju poput vitalca i torte Hrapaćuše, što je izrazito bitno za očuvanje gastronomskog identiteta otoka. Zaštitu izvornosti ubrzo bi trebao dobiti i brački ovčji sir kojeg danas proizvodi tek tridesetak domaćinstava, a turisti ga mogu kušati u tek manjem broju bračkih restorana. U ovom slučaju brendiranje je ključna riječ. Naime, potrebno je poraditi na stvaranju prepoznatljivih brendova poput bračkog ovčjeg sira po uzoru na onaj paški, ali i ostalih proizvoda poput maslinovog ulja, što je već napravio otok Cres, ili pak vina u čemu prednjači otok Hvar. Brački sir, ulje i vino odlikuje iznimna kvaliteta, ali to moraju prepoznati i gosti kojima treba omogućiti da ovakve proizvode mogu kupiti na otoku i ponijeti ih kući. Prepoznatljiva lokalna gastronomija izrazito je moćan marketinški instrument, a Brač na tom području ima brojne adute<sup>132</sup>.

Koliko god da se Brač čini samo otokom kamena i škrape, ovaj kamen očigledno ima i dušu, a ona se očituje u etnokulturi otoka, u njegovim žiteljima koji ga nikada nisu napustili, ma kako surov i kamenit on bio. Brač su opjevali mnogi poznati hrvatski književnici kao što su, na primjer, Tin Ujević i Vladimir Nazor čija se rodna kuća nalazi u mjestu Postira. S koljena na koljeno se i dalje prenose predaje o običajima i životu Bračana. U tim je pričama izuzetno etnološko, usmeno-književno i lingvističko blago<sup>133</sup>. Ovo predstavlja vrlo vrijedan resurs na čijim se temeljima može graditi prepoznatljiv brend otoka.

Otok Brač raspolaže brojnim posebnim resursima koji se mogu iskoristiti u cilju brendiranja otoka, a u tom smislu i za produljenje turističke sezone. Prethodno su spomenuti samo neki od posebnih resursa otoka koji ga čine prepoznatljivim, odnosno resursa po kojima se ovaj otok razlikuje od ostalih, te ga čine jedinstvenim.

#### **6.1.7. Manifestacije kao sastavnice imidža i identiteta otoka Brača**

U prethodnom tekstu spomenuto je kako otok Brač raspolaže brojnim resursima koji ga razlikuju od ostalih otočnih destinacija. Od iznimne je važnosti aktivirati te resurse i u vansezonskom periodu kako bi turistička sezona trajala što duže, po mogućnosti tijekom cijele godine. Vrlo korisno sredstvo za postizanje tog cilja je organizacija raznih manifestacija. To mogu biti manifestacije na kojima se posjetitelji upoznaju s

---

<sup>132</sup> Matić, M., (2014), Sportsko-rekreacijski turizam na Braču [Internet], raspoloživo na: <http://mmatich.wordpress.com/2014/03/24/turizam-kakav-trebamo/>, [pristupljeno 10. 05. 2016.]

<sup>133</sup> Babić, V., Kačić, T., (2014), Bračke predaje u suvremenoj etnografiji, Odjel za kroatistiku i slavistiku, Sveučilište u Zadru, str. 13.

tradicionalnim receptima i načinima pripreme autohtonih specijaliteta kao što je npr. „Noć Hrapaćuše“ u Dolu, i sl. Osim toga, vrlo je važno poticati tematske manifestacije koje naglašavaju kulturni i povijesni identitet otočne destinacije. Redovito održavanje ljetnih ribarskih večeri je hvalevrijedno za brendiranje otočne destinacije, ali svakako nije dovoljno ukoliko se turistička sezona želi produžiti. Istina je da je oživljavanje Bračkih ljetnih igara od presudne važnosti za očuvanje povijesne tradicije i identiteta otoka. Također, igre kao što su jahanje magaraca, potezanje konopa, skakanje u vrećama, i slično, pobuđuju interes lokalnog stanovništva, ali i turista. Nadalje, organizacija raznovrsnih glazbenih i plesnih večeri na otvorenom tijekom glavne turističke sezone također predstavlja bitan dio ponude određene otočne destinacije s obzirom da otok kao takav daje poseban ugođaj ovakvim događanjima.

Osim toga, treba spomenuti već postojeće manifestacije kao što je manifestacija „Vanka regule“ (Slika 11.) u Sutivanu koja je ranije detaljnije opisana, zatim obilježavanje „fjera“ po mjestima, modne revije na plaži Zlatni rat, plesne salsa večeri u različitim mjestima, festivali kratkih filmova, sportska natjecanja, i sl. Posebno zanimljiva manifestacija jest „Potezanje Mrduje“ (Slika 12.). Naime, za ovu manifestaciju vezana je šaljiva legenda o svađi Bračana i Šoltana koji su se svađali čija je Mrduja, pa su je i jedni i drugi vezali konopom, te potezali na svoju stranu. U ovoj manifestaciji ne samo da uživaju lokalni stanovnici, već i turisti.



Slika 11.: Manifestacija „Vanka regule“

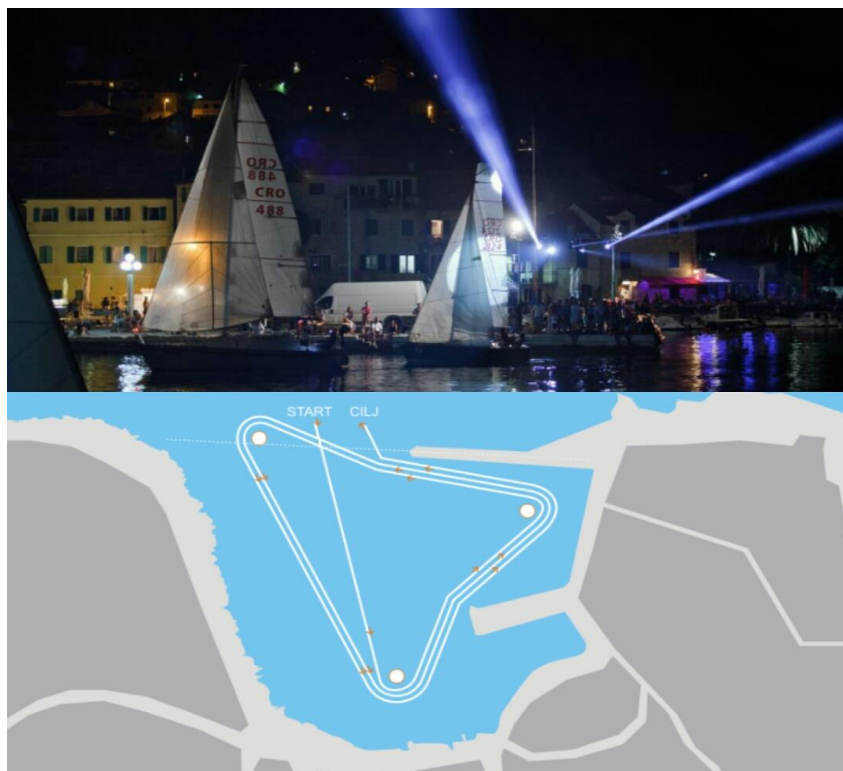
Izvor: Vanka regule [Internet], raspoloživo na: <http://www.aldura-sport.hr/vanka-regule-outdoor-adventure-summer-festival/>, [pristupljeno 20. 05. 2016], izrada autorice



Slika 12.: Potezanje Mrduje

Izvor: Potezanje Mrduje [Internet], raspoloživo na: <http://www.visitsolta.com/dogadanja/potezanje-mrduje/>, [pristupljeno 20. 05. 2016.]

Nadalje, manifestacija od posebnog značaja je „Mala noćna regata“ koja se svakog ljeta od 2006. godine održava u mjestu Postira (Slika 13.). Održavanje ove regate moguće je zahvaljujući jedinstvenom prirodnom fenomenu – noćnoj zračnoj struji „gažul“ koja se s Vidove Gore, najviše točke na Jadranu, za vrijeme ljetnih noći spušta u postirsku luku. Tradicija noćnog jedrenja u postirskoj luci započela je početkom prošlog stoljeća kada se brod počeo koristiti i za uživanje, a ne samo za mukotrpan rad. Ovaj običaj je oživljen, te je jedrenje na „gažulu“ pretvoreno u spektakularnu predstavu u kojoj riva postaje gledalište nekoliko tisuća promatrača, osvijetljena luka scenografija, a Mozartova „Mala noćna muzika“ daje dodatan ugođaj cijeloj ovoj manifestaciji koja okuplja ponajbolje kormilare.



Slika 13.: „Mala noćna regata“ u mjestu Postira

Izvor: Mala noćna regata [Internet], raspoloživo na: <http://www.malanocnaregata.com>, [pristupljeno 20. 05. 2016], izrada autorice

Osim prethodno spomenutih manifestacija, veliki potencijal krije se i u otvaranju vinskih cesta i degustacije vina u jesenskom razdoblju, kao i berba i prerada maslina, te degustacija maslinovog ulja. Turisti ovakve manifestacije smatraju posebno zanimljivima, jer se u „suvremenom“ svijetu polako gubi kultura tradicionalne prerade ulja i degustacije u autohtonom okruženju. Organiziranje nekih od ovih manifestacija u vansezonskom periodu sasvim sigurno bi pobudilo zanimanje kod potencijalnih posjetitelja, ali naravno, uz kvalitetno odrađenu promociju.

## 6.2. Perspektive otoka Brača za kreiranje prepoznatljive marke

Jedna od prvih asocijacija na otok Brač je plaža Zlatni rat u mjestu Bol. Ova je plaža jako poznata i više puta nagrađivana kao najljepša na Jadranu i među najljepšima na svijetu, što je dokaz njene atraktivnosti. Međutim, otok Brač ne čini samo Zlatni rat već postoje mnogi drugi resursi koji su podjednako vrijedni, a još uvijek nisu dovoljno prepoznati. Postoje mnoge neispričane priče i legende koje trebaju biti ispričane. U prethodnom tekstu rada spomenuti su samo neki od važnih kulturnih, povijesnih, vjerskih, duhovnih, krajobraznih, sportsko rekreativnih, gastronomskih, manifestacijskih, te posebnih otočnih

resursa. Sve su to vrlo važni elementi cjelokupne slike otoka Brača koje je potrebno očuvati i zadržati u svijesti ljudi koji žive na otoku kako se nebi izgubili. Osnovne aktivnosti trebale bi biti usmjerene na korištenje pravih načina komunikacije i promocije usmjerene prema ciljnim tržištima, a sve u cilju privlačenja dodatnog broja turista i stvaranja prepoznatljivog brenda otoka Brača. Na ovaj način, može se postići gotovo sigurno produljenje sezone, odnosno smanjenje sezonalnosti koje predstavlja cilj kojem teži većina turističkih destinacija. Otoku Braču pogoduje činjenica da je u prometnom smislu dobro povezan s kopnom relativno čestim trajektnim linijama, posebno u ljetnim mjesecima kada su gužve najveće<sup>134</sup>. U daljnjem tekstu biti će predstavljeni neki prijedlozi rješenja problema sezonalnosti i postizanja cilja stvaranja svojevrsnog brenda otoka Brača. Neki od njih su sljedeći:

Zračna luka Brač – Na Braču već postoji izgrađen aerodrom, međutim, već niz godina nije koristio u potpunosti sve svoje potencijale iako je ovo jedina srednjodalmatinska otočna zračna veza sa svijetom. Od 2016. godine sve aktivnosti usmjerene su ka ostvarivanju ambicioznog cilja – utrostručenju putničkog prometa. Umjesto gubitka licencija i dozvola za rad u međunarodnom zračnom prometu, te odlaska zaposlenih na biro rada, što mu je bilo sudbinski namijenjeno, brački aerodrom, pored postojeće linije koju ima „Croatia Airlines“ s Brača prema Zagrebu, počinje poslovnu godinu 2016. s već ugovorene četiri nove aviorute koje će ga spajati s Dortmundom, Leipzigom (Njemačka), Zürichom (Švicarska) i Malmöom (Švedska). Nadalje, postoje pregovori s „European Coastal Airlines“, kompanijom koja ima amfibijske avione i prometuje od Divulja prema Hvaru, Rabu i Lošinju. Njihovim malim klasičnim avionom s kotačima kapaciteta 19 sjedala, dva puta dnevno bi povezivali Zagreb i Brač. Budući da ti avioni imaju mogućnost slijetanja na moru, oni bi dalje s Brača letjeli na Hvar, Vis i Korčulu. To bi bilo prvi put u povijesti da se na ovaj način povežu Jadranski otoci s metropolom. Jedan od onih koji je svakako zaslužan što aerodrom u većinskom vlasništvu Jake Andabaka i njegove hotelske grupacije „BlueSun“ oživljava, svakako je direktor zračne luke Tonči Peović, Splitsanin koji je desetljećima vodio zračne luke u Dubrovniku i Zagrebu. Također, plan je u 2016. godini dosegnuti razinu od 25 000 – 30 000 putnika, što je puno više od ostvarenih 11 000 putnika u 2015. godini<sup>135</sup>. Dakle, zračna luka postaje kohezijski čimbenik otočnoga gospodarstva, a posebno turizma. Naime, uspješnost turističke sezone jako

---

<sup>134</sup> Cepernić, V., Sirišćević, K., (2014), Otočne destinacije – Specijalizacija turističke ponude i aktiviranje u vansezonskom periodu, Ekonomski Fakultet u Splitu, Istraživački rad I, str. 42.

<sup>135</sup> Mikačić, R., (2016), Zračna luka Brač [Internet], raspoloživo na: <http://www.slobodnadalmacija.hr/dalmacija/split-zupanija/clanak/id/261160/trideset-tisuca-gostiju-iz-europe-sletjet-ce-ovoga-ljeta-na-brac>, [pristupljeno 20. 05. 2016.]

puno ovisi o učestalosti letova, što dovodi do sljedećeg zaključka – ukoliko se poveća broj letova u vansezonskom periodu, trebalo bi doći do povećanja broja turista. Osim toga, trajanje sezone i poslovanje velikog broja hotela ovisi upravo o takvim letovima.

Brač Medical City – Otok Brač je na pragu provedbe jednog od najvećih projekata iz zdravstvenog turizma u ovom dijelu svijeta čija se vrijednost procjenjuje na 920 milijuna eura. Radi se o gradnji niza klinika i pratećih hotelskih i ugostiteljskih objekata na južnim obroncima Vidove Gore, četiri do pet kilometara od mora. Projekt je trenutačno u fazi završnog prikupljanja potrebnih papira, a općina Nerežišća zadužena je za izmjenu Prostornog i donošenje Urbanističkog plana za samu zonu u kojoj će se graditi kompleks. Investitor Medis Investments iz karipske države Sv. Kitts i Nevis, čiji je menadžment na Malti, a koja je 2009. godine osnovala istoimenu tvrtku u Splitu, najavljuju gradnju integrirane destinacije medicinskog turizma s potrebnom infrastrukturom i klinikom za liječenje tumora, kirurškom klinikom, klinikom za rehabilitaciju i za oporavak od psihosomatskih poremećaja. Uz klinike, u planu je i gradnja smještajnih kapaciteta i pratećih sadržaja koji će odgovarati potražnji budućih korisnika usluga spomenutih klinika. U ovaj projekt želi se ukomponirati gradnja klinike za liječenje tumora ionskom terapijom za čiju je svrhu potrebno izgraditi ubrzivač čestica, synchotrone, čija je približna vrijednost 180 milijuna eura i čija gradnja zajedno s probnim radom traje približno šest godina. Konkretno, u Europi postoje samo tri takve klinike – u Njemačkoj, Austriji i Italiji. Dodatna prednost je ta što se nedaleko nalazi bračka zračna luka što ovaj projekt čini pažljivo razrađenim i visoko vrijednim, kako za pacijente koji će dolaziti sa svih strana svijeta, tako i za stanovnike otoka. Ovaj projekt omogućit će otvaranje novih radnih mjesta (procjenjuje se oko 1300 ljudi), privlačenje visokoobrazovanih stručnjaka na otok, ali i produljenje turističke sezone na gotovo cijelu godinu<sup>136</sup>.

Tvornica Sardina – Sa stoljetnom tradicijom poslovanja tvornica „Sardina“ jedna je od vodećih hrvatskih tvrtki u sektoru ribarstva i prerade ribe, uz snažan naglasak na izvozu svojih proizvoda. Tvrtka je utemeljena 1907. sa sjedištem u Postirima na otoku Braču. Novi proizvodni pogoni dodatna su potvrda kontinuiranog nastojanja Sardine da kupcima diljem Europe i svijeta pruži najbolje proizvode, najmoderniju tehnologiju u proizvodnji ribe, uz istovremenu brigu o okolišu i prirodnim resursima. Najviši ekološki standardi i standardi kontrole kvalitete se pomno slijede što dokazuju certifikati koje posjeduje (ISO 9001:2000,

---

<sup>136</sup> Anonymous, (2015), Brač Medical City [Internet], raspoloživo na: <http://www.jutarnji.hr/biznis/financije-i-trzista/najvece-ulaganje-u-hrvatski-turizam-tvrtka-s-kariba-gradila-bi-onkoloski-centar-na-bracu.-u-europi-samo-tri-takve-klinike/394303/>, [pristupljeno 20. 05. 2016.]

HACCP, Kosher, Halal, BRC i IFS). Sardinu karakterizira diversifikacija proizvodnje koja obuhvaća čitav niz proizvoda konzervirane ribe, riblju paštetu, smrznutu ribu, svježe proizvode marikulture, te riblje brašno i riblje ulje. Proizvodnja tvornice zasniva se na ulovu srdele i drugih vrsta sitne i krupne plave ribe vlastitom ribolovnom flotom, a njezini kapaciteti iznose 40.000.000 ribljih konzervi i pašteta, 500 t ribljeg brašna, 100 t ribljeg ulja, kao i 1.500 t visokokvalitetne ribe iz uzgoja. Izvozi se 80% ukupne proizvodnje i otvaraju se vrata svih važnijih svjetskih tržišta na kojima je hrvatska riba postala hit. Tako je primjerice već otvoreno španjolsko tržište, najveće u Europi, na kojem se prodaje 10 000 tona smrznute srdele, a osim toga broji oko 320 radnika<sup>137</sup>.

Uvala Lovrečina – Lovrečina je smještena oko 4 km od mjesta Postira (Slika 14.). Tu se nalaze ostaci nekadašnje bazilike Sv. Lovre iz 5. i 6. stoljeća, a 10. kolovoza na blagdan Sv. Lovre, ovdje hodočaste vjernici iz okolnih bračkih mjesta. Uvali se može pristupiti s mora, te s kopna automobilom<sup>138</sup>. Ova uvala predstavlja vrlo vrijedan i nedovoljno iskorišten resurs otoka. Naime, vrlo rijetko se nalazi ovakva pješčana plaža koja je vrlo prikladna i za odrasle i za djecu. Iako u Lovrečini postoje restoran i beach bar, te Villa Lovrečina, ova plaža ipak nije dovoljno dobro uređena i atraktivna turistima. Pored toga, veliki problem predstavljaju vrlo loše marketinške aktivnosti u cilju privlačenja posjetitelja. Primarni cilj trebao bi biti uređenje i proširenje pristupne ceste koja vodi do spomenute uvale. Trenutna cesta prilično je uska, gotovo nepristupačna i gostima neatraktivna u tolikoj mjeri da nisu sigurni da li je to cesta koja vodi do plaže, pa mnogi odustaju i nastavljaju svoj put dalje. Također, putokaza na glavnoj cesti gotovo da i nema, ili su neatraktivni. Nadalje, postoje veliki potencijali da se organiziraju aktivnosti poput odbojke na pijesku, te organizirano jahanje konja poljskim cestama i plažom u vansezonskim mjesecima. Međutim, ova mogućnost još uvijek nije prepoznata od odgovornih osoba. Pored toga, postoji još uvijek neprepoznata potreba za stavljanjem pedalina i tobogana za djecu, te mogućnost iznajmljivanja skutera na moru ili pak mogućnost tečaja ronjenja što bi turistima bilo posebno atraktivno, a davateljima usluga bi ove aktivnosti predstavljale dodatan izvor prihoda. Činjenica postojanja izvora pitke vode na jednom dijelu plaže je vrlo loše ili gotovo nikako poznata posjetiteljima. Ovaj resurs svakako je vrijedan posebne pažnje. Dakle, postoji jako puno načina pomoću kojih se može postići

---

<sup>137</sup> Anonymous, Tvornica Sardina [Internet], raspoloživo na: <http://www.sardina.hr>, [pristupljeno 20. 05. 2016.]

<sup>138</sup> Anonymous, (2014), Uvala Lovrečina [Internet], raspoloživo na: <http://www.otok-brac.hr/destinations/postira/lovrecina>, [pristupljeno 20. 05. 2016.]



napredak i poboljšanje u smislu prepoznatljivosti uvale Lovrečina, a samim time i prepoznatljivosti otoka. Ove aktivnosti bi svakako pridonijele procesu brendiranja otoka<sup>139</sup>.



Slika 14.: Uvala Lovrečina

Izvor: Uvala Lovrečina [Internet], raspoloživo na: <http://www.otok-brac.hr/destinations/postira/lovrecina>, [pristupljeno 20. 05. 2016.]

Tematski kampovi – Iako na otoku Braču već postoje tradicionalni kampovi koji prvenstveno nude uslugu smještaja, otok Brač ima prave predispozicije da organizira tematske kampove za djecu. U njima bi djeci bili osigurani obroci, a dan bi im bio ispunjen edukativnim programom. S obzirom da otok Brač raspolaže s velikim brojem starih sela, osim u hotelima, djeca bi mogla biti smještena i u uređenim kućama u takvim selima. Nadalje, aktivnosti koje bi se nudile u tematskim kampovima prvenstveno bi bile zabavnog i edukativnog karaktera kao što su snalaženje u prirodi, učenje starih zanata, sportske vještine i razna natjecanja u različitim sportovima, ples, glazbene radionice, i sl. Organizacija ovakvih kampova mogla bi se realizirati kako na obalnom, tako i na unutrašnjem području otoka Brača. Osim što bi se pomoću ovih kampova postigla bolja socijalizacija među djecom, također bi se postiglo i produljenje sezone s obzirom na to da bi se ovi kampovi realizirali i u vansezonskom periodu. Osim toga, činjenica je da djeca utječu na jačanje želje za ponovni posjet destinaciji, te postoji

---

<sup>139</sup> Cepernić, V., Sirišćević, K., (2014), Otočne destinacije – Specijalizacija turističke ponude i aktiviranje u vansezonskom periodu, Ekonomski Fakultet u Splitu, Istraživački rad I, str. 44.

vrlo velika mogućnost da se djeca vrate zajedno sa svojim roditeljima u periodu glavne turističke sezone<sup>140</sup>.

Sport i rekreacija – Turisti se više ne zadovoljavaju s cjelodnevnim izležavanjem na plaži, te se rado odlučuju za bavljenje nekim sportskim aktivnostima – ronjenje, jedrenje na dasci, biciklizam, tenis, planinarenje, penjanje i sl. Prisutnost ovakvog turizma u Hrvatskoj nije zanemariva. Činjenica je da on ne zahtijeva velika ulaganja, a osim toga doživljava se kao prirodna nadogradnja „suncu i moru“. Iznimni klimatski uvjeti i raznolikost krajolika ključni su za sportski turizam. Otok Brač je idealna destinacija za sportove kao što su jedrenje na dasci, ronjenje, biciklizam, planinarenje ili penjanje. Pred ovakvim tipom turizma stoje brojne neiskorištene mogućnosti. Na otoku, a posebno u mjestu Bol, najrazvijeniji su sportovi tenis, ronjenje, biciklizam, te tzv. windsurfing i kiteboarding. Osim toga, biciklizam se sve više razvija, te su obnovljene postojeće i napravljene nove biciklističke staze na području cijelog otoka. Ovo posebno ide u prilog produljenju turističke sezone s obzirom da je vansezonski period idealan za dolazak grupa turista isključivo zbog biciklizma. Nadalje, na Braču postoje izvrsni preduvjeti za sportove kao što su planinarenje i penjanje. U promociji ovih sportova puno pomaže organizacija manifestacije „Vanka regule“ u mjestu Sutivan. Sportsko-rekreacijski turizam izvrsna je dopuna onom kupališnom, ali je još uvijek u nedovoljnoj mjeri iskorišten<sup>141</sup>.

Neuvjerljiva replika Supetra u Texasu – Na sjeveru Teksasa nalazi se grad McKinney koji je smješten pedesetak kilometara sjevernije od Dallasa. Zanimljivo je da se i pokrajina i grad nazivaju prema Collinu McKineyu (1766.- 1861.), geometru, trgovcu, političaru i laičkom propovjedniku, važnoj ličnosti tzv. Teksaške revolucije, te autoru i jednom od pet potpisnika tekstaške Deklaracije o neovisnosti. Desetak kilometara zapadno od McKinneya na ranču Stonebridge, na površini od 18 hektara i pokraj manjeg jezera gradi se novo selo Adriatica, svojevrsna replika mjesta Supetar (Slika 15.). Gradnja je počela 2005. godine. Ovo naselje privlači mnoštvo posjetitelja, posebno tijekom vikenda kada dolaze obitelji da bi se fotografirale s naseljem u pozadini. Planirana je gradnja ukupno 54 obiteljske kuće, od kojih je 25 posto već izgrađeno, ali i 211 stanova za iznajmljivanje. Selo kao svojevrsnu repliku Supetra gradi tekstaški poduzetnik i milijunaš Jeff Blackhard, inače veliki zaljubljenik u

---

<sup>140</sup> Cepernić, V., Sirišćević, K., (2014), Otočne destinacije – Specijalizacija turističke ponude i aktiviranje u vansezonskom periodu, Ekonomski Fakultet u Splitu, Istraživački rad I, str. 46.

<sup>141</sup> Matić, M., (2014), Sportsko-rekreacijski turizam na Braču [Internet], raspoloživo na: <http://mmatich.wordpress.com/2014/03/24/turizam-kakav-trebamo/>, [pristupljeno 20. 05. 2016.]

Supetar, Dalmaciju i hrvatsku obalu. Sam tvrdi da je više od dvije godine proučavao Supetar i da je snimio na tisuće fotografija uvale Svetog Petra, brodica, kamenih kuća i crkve Marijina Navještenja. Svoj prilično neobičan pothvat Blackhard je opravdao time da su Amerikanci gradeći svoj "američki san" zaboravili kako treba dobro živjeti. Stoga Adriatica pokušava usred Amerike biti mjestom nanovo otkrivene tradicije i zajedništva. Supetarska je općina donirala za projekt jedno zvono iz svog zvonika, a namjerava u novonastalom mjestu otvoriti i svojevrsno predstavništvo. Dojam je da se radi o iznimno dobrom marketinškom triku, jer je novonastalo mjesto pravi internetski hit i u Americi i u Hrvatskoj. Adriatica u konačnici nije previše nalik na Supetar, uostalom i ne zove se tako, a dojam će se možda poboljšati kada se u lučici izgrade sve predviđene kuće. Ipak cijela je ideja za Supetar prava i dobrodošla reklama<sup>142</sup>.



Slika 15.: Budući izgled Adriatice s velikim poslovnim i stambenim kompleksima

Izvor: Nadilo. B., (2014), Replika mjesta Supetar [Internet], raspoloživo na: [http://www.casopis-gradjevinar.hr/assets/Uploads/JCE\\_66\\_2014\\_8\\_11\\_Zanimljivosti.pdf](http://www.casopis-gradjevinar.hr/assets/Uploads/JCE_66_2014_8_11_Zanimljivosti.pdf), [pristupljeno 20. 05. 2016.]

Za ostvarenje upotpunjene turističke ponude koja će uključivati sunce, more, rekreaciju, gastronomiju i kulturu potrebna je prvenstveno dobra volja i suradnja svih turističkih zajednica i lokalnih samouprava na otoku. Ozbiljan i strateški isplaniran pristup turističkoj ponudi omogućio bi podizanje turizma na otoku Braču na višu razinu koja za sobom privlači goste boljih platežnih mogućnosti. Dakle, treba poraditi na stvaranju

---

<sup>142</sup> Nadilo. B., (2014), Replika mjesta Supetar [Internet], raspoloživo na: [http://www.casopis-gradjevinar.hr/assets/Uploads/JCE\\_66\\_2014\\_8\\_11\\_Zanimljivosti.pdf](http://www.casopis-gradjevinar.hr/assets/Uploads/JCE_66_2014_8_11_Zanimljivosti.pdf), [pristupljeno 20. 05. 2016.]

autentične priče po kojoj će Brač kao cjelina postati prepoznatljiv i zbog koje će se gosti uvijek rado vraćati<sup>143</sup>.

### 6.3. Analiza sekundarnih podataka

Analizom sljedećih sekundarnih podataka omogućen je jasan uvid u određene turističke rezultate u odabranim ljetnim mjesecima 2016. godine na području najvećih općina na otoku Braču, odnosno općine Supetar i općine Bol. U nastavku su dani podaci turističkih kretanja u mjesecu svibnju, te prvih pet mjeseci u 2016. za općinu Supetar, te podaci za mjesec lipanj i prvih šest mjeseci u 2016. za općinu Bol.

Prema podacima Turističke zajednice grada Supetra na području grada u mjesecu svibnju je registrirano ukupno 6 505 turističkih dolazaka (+10,1% u odnosu na isti period 2015. godine) i 41 583 noćenja (+22,6% u odnosu na isti period 2015. godine). Ukupno je u razdoblju od 01. siječnja do 31. svibnja 2016. godine registrirano 11 064 dolazaka (+9,3% u odnosu na isti period 2015. godine), te 61 592 noćenja (+16,3% u odnosu na isti period 2015. godine)<sup>144</sup>.

Nadalje, prema podacima Turističke zajednice općine Bol, u mjesecu lipnju 2016. godine ostvareno je 92 754 noćenja, dok je u istom razdoblju prošle godine ostvareno 77 170 noćenja, što predstavlja rast od 20%. Najbrojniji su bili Francuzi s ostvarenih 16 920 noćenja ili 13%, Austrijanci s 12 222 noćenja ili 13%, Nijemci s 11 031 noćenja ili 12%, Velika Britanija s 5 097 noćenja ili 5%, Slovenija s 4 303 noćenja ili 5%, dok su domaći gosti ostvarili 4 268 noćenja ili 5%.

U hotelskom smještaju na području općine Bol u istom razdoblju ostvareno je 56 507 noćenja, dok je 2015. godine ostvareno 46 281 noćenje, što predstavlja rast od 22%. S druge strane, u privatnom smještaju ostvareno je 34 402 noćenja, dok je prošle godine ostvareno 27 919 noćenja, što predstavlja rast od 23%. U kampovima je ostvareno 1 365 noćenja, dok je 2015. godine ostvareno 1 549 noćenja, što predstavlja pad od 12%.

U prvih šest mjeseci 2016. godine ostvareno je 153 751 noćenja, dok je u istom razdoblju 2015. godine ostvareno 124 659 noćenja, što predstavlja rast od 23%. U prvih šest

---

<sup>143</sup> Matić, M., (2014), Sportsko-rekreacijski turizam na Braču [Internet], raspoloživo na: <http://mmatic.wordpress.com/2014/03/24/turizam-kakav-trebamo/>, [pristupljeno 20. 05. 2016.]

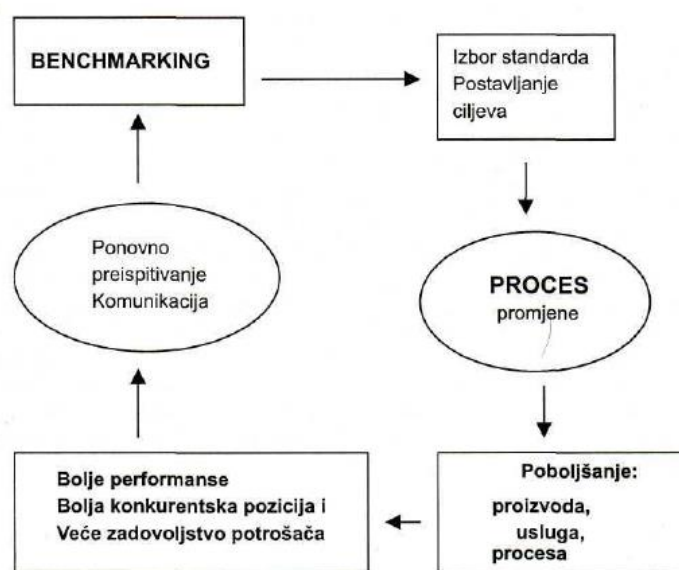
<sup>144</sup> Anonymous, (2016), Turistički rezultati grada Supetra [Internet], raspoloživo na: <http://www.supetar.hr>, [pristupljeno 02. 08. 2016.]

mjeseci 2016. godine domaći gosti su ostvarili 8 549 noćenja ili 6%, a strani gosti ostvarili su 145 202 noćenja ili 94%<sup>145</sup>.

Uvidom u prethodno spomenute podatke može se vrlo lako zaključiti kako su dosadašnja zabilježena turistička kretanja u 2016. godini u spomenutim općinama u porastu i većinom je riječ o stranim posjetiteljima. Iz podataka je vidljivo da sve više potencijalnih posjetitelja postaje svjesno specifične turističke ponude koju nudi otok Brač kao posebna turistička destinacija.

#### 6.4. Benchmarking i swot analiza

Benchmarking i najbolje prakse destinacija s turističkim razvojem koji je interesantan, te podrazumijeva razumijevanje ključnih čimbenika uspjeha koji utječu na učinkovitost proizvoda i aktivnosti, vrlo su bitni za daljnji plan razvoja marke destinacije otoka Brača. Na Slici 16. vizualno su prikazani djelovanje i ciljevi benchmarkinga.



Slika 16.: Djelovanje i ciljevi benchmarkinga

Izvor: Štoković, I., (2004), Benchmarking u turizmu, Ekonomski pregled, str. 69.

<sup>145</sup> Anonymous, (2016), Turistički rezultati Bole [Internet], raspoloživo na: <http://tz.bol.hr>, [pristupljeno 02. 08. 2016.]

Otoku Braču najbliža konkurentna otočna turistička destinacija je otok Hvar. Hvar kao i otok Brač pripada skupini srednjodalmatinskih otoka. Ima razgranatu mrežu prometnica. Mjesta Jelsa, Stari Grad i Hvar povezana su modernom cestom s tunelom, a mreža uskih i loših cesta povezuje cijeli otok, od Sućurja do Hvara. Redovne trajektne veze s kopnom pristaju u Starom Gradu i Sućurju, a brzi putnički brodovi povezuju Jelsu i Hvar sa Splitom. U Starigradskom polju je mali aerodrom generalne avijacije s travnatom stazom. U nastavku je prikazana tablica koja prikazuje određena obilježja i karakteristike otoka Brača i Hvara (Tablica 2.).

OBILJEŽJA	BRAČ	HVAR
<b>Površina</b>	395 km <sup>2</sup>	299 km <sup>2</sup>
<b>Obalna crta</b>	180 km	270 km
<b>Broj stanovnika (2011.)</b>	14 434	11 500
<b>Klima</b>	Mediteranska (topla i sušna ljeta, te kratke i blage zime)	Mediteranska (topla i sušna ljeta, te kratke i blage zime)
<b>Udaljenost od kopna</b>	13 km (grad Split)	5 km (Drvenik na Makarskoj rivijeri)
<b>Prometna povezanost s kopnom</b>	<p><b>Morskim putem<sup>146</sup>:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Split – Supetar</li> <li>• Makarska – Sumartin</li> <li>• Split – Bol (Brač) – Jelsa (Hvar)</li> <li>• Split – Milna (Brač) – Hvar</li> </ul> <p><b>Zračnim putem:</b> Zračna luka Brač<sup>147</sup>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (29/03/16 – 29/10/16) utorkom i subotom: Zagreb – Brač – Zagreb</li> <li>• (od lipnja) srijedom i subotom: Beograd – Brač – Beograd srijedom: Brač – Zagreb – Brač</li> </ul>	<p><b>Morskim putem<sup>148</sup>:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Split – Stari Grad</li> <li>• Drvenik – Sućuraj</li> <li>• Split – Bol (Brač) – Jelsa (Hvar)</li> <li>• Split – Milna (Brač) – Hvar</li> <li>• Split – Hvar – Vela Luka (Korčula) – Ubli (Lastovo)</li> <li>• Split – Hvar – Prigradica (Korčula) – Korčula</li> <li>• Split – Hvar – Korčula</li> </ul> <p><b>Zračnim putem:</b> European Coastal Airlines<sup>149</sup>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Split Downtown – Jelsa</li> <li>• Split Seaside Airport (Resnik) – Jelsa</li> </ul>
<b>Dolasci turista (2014.)<sup>150</sup></b>	<p><b>Domaći:</b> 17 570</p> <p><b>Strani:</b> 177 531</p> <p><b>Ukupno:</b> 195 101</p>	<p><b>Domaći:</b> 17 913</p> <p><b>Strani:</b> 221 281</p> <p><b>Ukupno:</b> 239 194</p>
<b>Noćenja turista (2014.)<sup>151</sup></b>	<p><b>Domaći:</b> 105 068</p> <p><b>Strani:</b> 1 329 354</p> <p><b>Ukupno:</b> 1 434 422</p>	<p><b>Domaći:</b> 100 131</p> <p><b>Strani:</b> 1 200 827</p> <p><b>Ukupno:</b> 1 300 958</p>

Tablica 2.: Usporedba obilježja otoka Brača i Hvara  
Izvor: Izrada autorice

<sup>146</sup> Anonymous, (2016), Jadrolinija [Internet], raspoloživo na: <http://www.jadrolinija.hr>, [pristupljeno 22. 05. 2016.]

<sup>147</sup> Anonymous, (2016), Zračna luka Brač [Internet], raspoloživo na: <http://airport-brac.hr/wordpress/?lang=hr>, [pristupljeno 22. 05. 2016.]

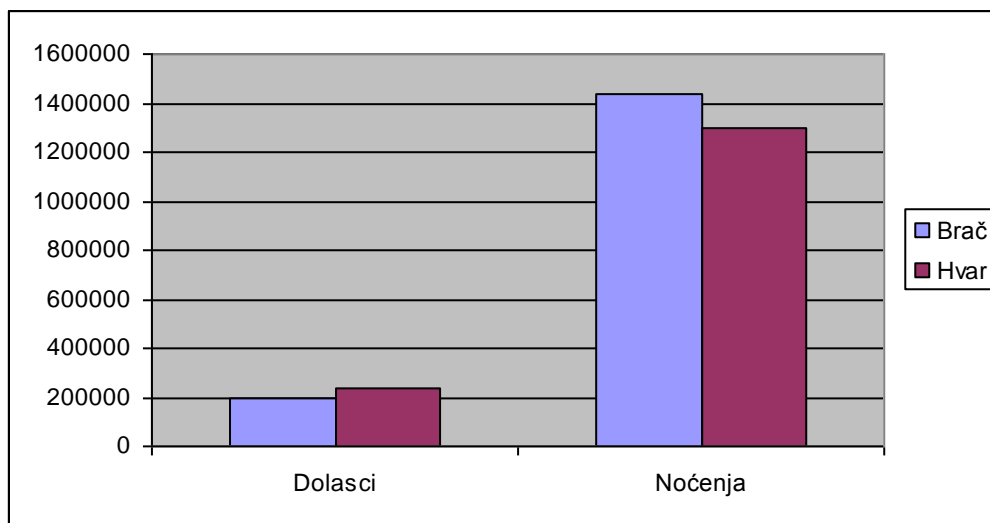
<sup>148</sup> Anonymous, (2016), Jadrolinija [Internet], raspoloživo na: <http://www.jadrolinija.hr>, [pristupljeno 22. 05. 2016.]

<sup>149</sup> Anonymous, (2016), European Coastal Airlines [Internet], raspoloživo na: <http://www.ec-air.eu>, [pristupljeno 22. 05. 2016.]

<sup>150</sup> TZ SDŽ, \*bez nautike, Analiza turističke sezone 2014. godine na području Splitsko-dalmatinske županije i Osnovne smjernice za pripremu turističke sezone 2015., Izrada autorice

<sup>151</sup> TZ SDŽ, \*bez nautike, Analiza turističke sezone 2014. godine na području Splitsko-dalmatinske županije i Osnovne smjernice za pripremu turističke sezone 2015., Izrada autorice

Iz tablice je, između ostalog, vidljivo da otok Hvar u 2014. godini prednjači u broju turističkih dolazaka u odnosu na otok Brač bez obzira što je površinom manji i uz to udaljeniji od grada Splita. Također, Grafikon 1. vizualno prikazuje usporedbu broja dolazaka i noćenja na otoku Braču i Hvaru prema podacima iz 2014. godine. S druge strane, otok Brač ima više registriranih noćenja turista u odnosu na otok Hvar, međutim, riječ je o vrlo maloj razlici s obzirom na razliku u površini. Brač svakako ima jako puno prostora i potencijala za napredak u tom smislu.



Grafikon 1: Broj dolazaka i noćenja na otocima Brač i Hvar

Izvor: TZ SDŽ, \*bez nautike, Analiza turističke sezone 2014. godine na području Splitsko-dalmatinske županije i Osnovne smjernice za pripremu turističke sezone 2015., Izrada autorice

Nadalje, na Slici 17. je prikazana SWOT analiza otoka Brača kao destinacije u kojoj su vidljive neke od njenih snaga, slabosti, prilika i prijetnji. Ova analiza daje bolji uvid u problematiku predmeta rada, odnosno područja na kojima bi trebalo poraditi kako bi se stvorio svojevrsan brend otoka Brača kao turističke destinacije na globalnom i konkurentnom turističkom tržištu.



SNAGE	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Otočna destinacija</li> <li>✦ Povoljna geografska lokacija</li> <li>✦ Posebna gastronomska ponuda koja se razlikuje od kontinentalne; otočki specijaliteti</li> <li>✦ Većina namirnica je domaća; ljekovita svojstva namirnica</li> <li>✦ Atraktivni prirodni čimbenici</li> <li>✦ Veliki broj plaža i čistoća mora (Zlatni rat, Lovrečina, osamljene uvale, ...)</li> <li>✦ Speleološki lokaliteti</li> <li>✦ Poseban mentalitet ljudi koji žive na otoku i tzv. „Brački dišpet“</li> <li>✦ Bogata kulturno povijesna baština (dobra očuvanost i atraktivnost)</li> <li>✦ Materijalna i nematerijalna baština</li> <li>✦ Njegovanje tradicijskih vrijednosti, lokalne kulture i običaja (vjerske manifestacije kao što su procesije i slavljenje svetaca)</li> <li>✦ Bogatstvo sakralnim objektima</li> <li>✦ Posebna narječja koja se na otoku razlikuju od mjesta do mjesta</li> <li>✦ Pristupačnost i gostoprimitstvo lokalnog stanovništva</li> <li>✦ Pravi doživljaj „Mediterrana“</li> <li>✦ Ugodna mediteranska klima</li> <li>✦ Osobna sigurnost (niska stopa kriminala)</li> <li>✦ Manje gužve i zagađenja u odnosu na veće gradove</li> <li>✦ ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Nedovoljno razvijen brend i prepoznatljivost otoka Brača kao destinacije</li> <li>✦ Nedostatak škola, vrtića, dućana, pošte, banke, bolnica, ljekarni... u pojedinim mjestima na otoku</li> <li>✦ Relativno slaba međusobna povezanost mjesta javnim prijevozom, posebno izvan sezone</li> <li>✦ Još uvijek nedovoljno sadržaja i manifestacija koje bi privukle goste</li> <li>✦ Nedovoljan broj radnih mjesta koja bi zadržala mlade na otoku</li> <li>✦ Izostajanje kontinuiteta pružanja turističkih usluga u periodima izvan turističke sezone</li> <li>✦ Nedostatak inovativnosti i dodatne turističke ponude</li> <li>✦ Nedovoljna suradnja i komunikacija važnih organizacija između mjesta na otoku</li> <li>✦ Nedovoljna iskorištenost svih atraktivnih resursa</li> <li>✦ Nedostatak mladog obrazovanog i inovativnog kadra koji želi ostati na otoku</li> <li>✦ ...</li> </ul>
PRILIKE	PRIJETNJE
<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Poboljšanje turističke ponude, manifestacija i cjelokupnog sadržaja</li> <li>✦ Bolja promocija autohtone hrane i specijaliteta</li> <li>✦ Marketinške aktivnosti u cilju očuvanja i oživljavanja starih običaja</li> <li>✦ Oživljavanje otočkih legendi</li> <li>✦ Dodatno poboljšanje prometne povezanosti s kopnom zračnim putem (Zračna luka Brač i</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Nedovoljno poticanje kreiranja brenda otoka</li> <li>✦ Iseljavanje mladih otočana i napuštanje svojih mjesta</li> <li>✦ Prodaja zemljišta strancima čime se gubi otočna izvornost</li> <li>✦ Nekontrolirana izgradnja zgrada, kuća, hotela i sl. čija arhitektura nije u skladu s okolišem i uobičajenim materijalima gradnje koji su karakteristični za otok Brač (kamen, drvo, ...)</li> </ul>

<p>suradnja s European Coastal Airlines)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ Aktivnosti u cilju privlačenja željenog i planiranog broja gostiju (održivi turizam)</li> <li>⊕ Povećanje smještajnih kapaciteta</li> <li>⊕ Povećanje nivoa stranih i vlastitih ulaganja u smještajne kapacitete više kategorije</li> <li>⊕ Izgradnja potrebnih bolnica, dućana, pošti...</li> <li>⊕ Razvoj različitih tipova turizma (lovni, ribolovni, robinzonski, rekreativni, tematski, kulturni, i dr.) iskorištavanjem postojećih resursa</li> <li>⊕ Potreba za bogatijom ponudom manifestacija tijekom zimskog perioda u cilju produženja sezone</li> <li>⊕ Postojanje prirodnih preduvjeta za razvoj i korištenje alternativnih izvora energije</li> <li>⊕ Aktivnosti u cilju produženja sezone na otoku pomoću manifestacija i aktiviranjem ostalih resursa, poput sportsko rekreativnih resursa</li> <li>⊕ Bolja promocija svih atraktivnih i specifičnih resursa na otoku</li> <li>⊕ Povoljna mediteranska klima pogodna za produljenje sezone</li> <li>⊕ Ekonomska suradnja s drugim otocima i turističkim destinacijama u zemlji</li> <li>⊕ Trend rasta selektivnih oblika turizma, što omogućava transformiranje otoka u cjelogodišnju turističku destinaciju</li> <li>⊕ Osnivanje udruga za razvoj turizma na otocima u kojima će sudjelovati mladi, inovativni i obrazovani ljudi</li> <li>⊕ ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊕ Masovni turizam na otoku (problem zagađenja okoliša)</li> <li>⊕ Ekspanzija međunarodne konkurencije (jačanje prepoznatljivosti drugih otočnih destinacija u Europi i svijetu)</li> <li>⊕ Mogući nestimulativni makroekonomski okviri (nedostatak poticaja za privlačenje stranih investicija)</li> <li>⊕ Dugi administrativni procesi, što otežava investitorima da ulažu u razvoj otočne infrastrukture</li> <li>⊕ Nedovoljan trud turističkih organizacija u razvoju cjelogodišnjeg turizma</li> <li>⊕ Stvaranje slike otoka kao destinacije za zabavu (buka, alkohol, ...) što odbija druge tržišne segmente</li> <li>⊕ Sve zahtjevniji klijenti na tržištu (traži se bolja i inovativnija turistička ponuda)</li> <li>⊕ ...</li> </ul>
--	---

Slika 17.: SWOT Analiza otoka Brača

Izvor: Izrada autorice

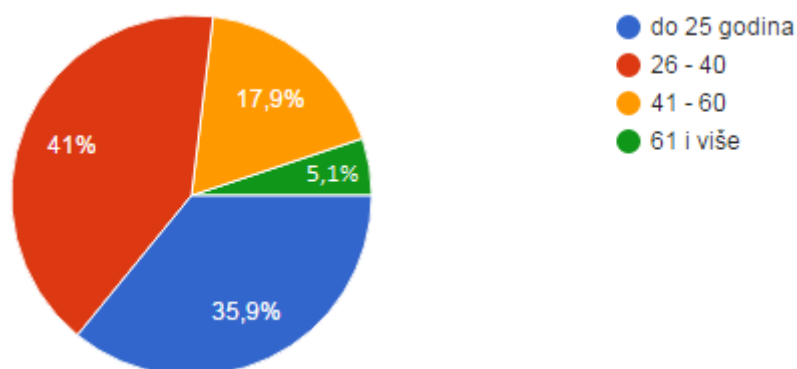
Iz prethodne tablice jasno je vidljivo da otok Brač kao destinacija ima jako puno potencijala u smislu turističkog razvoja. Naime, Brač raspolaže sa jako puno snaga i prilika koje treba iskoristiti i usmjeriti prema održivom razvoju. S druge strane, slabosti i prijetnje trebaju se u što većoj mjeri ukloniti kako bi se omogućio olakšani i brži razvoj marke otoka kao turističke destinacije. U tom smislu, potrebno je na otoku zadržati mlade i obrazovane

ljude s novim idejama, a sve u cilju valorizacije i integracije resursa u imidž otočne turističke ponude. Također, ključ uspjeha na dugi rok povezan je sa stanjem resursa koji su dominantno regulirani politikom javnog sektora, a prije svega njegovom kulturnom politikom i politikom gospodarenja prostorom.

## 6.5. Analiza nalaza istraživanja

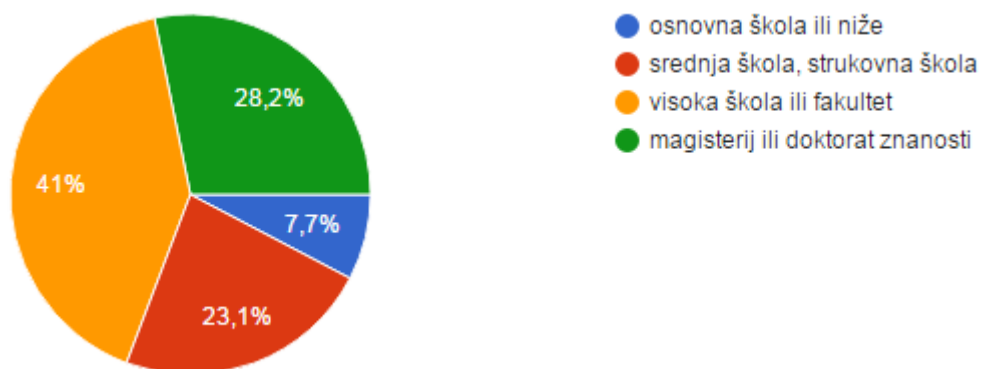
Temeljem prethodno postavljenih hipoteza, za potrebe ovog rada, provedeno je anketno istraživanje kojim se pokušalo doznati koliko je otok Brač kao destinacija poznat u svijetu. Također, ovom anketom željelo se dobiti bolji uvid u razinu trenutne valorizacije i iskorištenosti raspoloživih resursa otoka, a sve u svrhu dobivanja korisnih zaključaka na temelju kojih se mogu poduzeti daljnji koraci u procesu izrade prilagođene strategije kreiranja marke destinacije otoka Brača. Istraživanje je provedeno na području otoka Brača među osobama obaju spolova, svih starosnih skupina, razina naobrazbe i nacionalnosti. Anketni upitnik sadrži 24 pitanja, a njegov sadržaj vidljiv je u prilogu rada.

Ispunjavanju upitnika pristupilo je 78 ispitanika, od čega su 59% žene i 41% muškarci. Njihova dobna struktura vidljiva je na Grafikonu 2. iz kojeg se primjećuje da je čak 41% ispitanika u dobi od 26 – 40 godina, a 35,9% ispitanika u dobi do 25 godina. Ovo dovodi do zaključka da su posjetitelji u najvećoj mjeri obitelji s djecom i turisti koji putuju sami ili s prijateljima. 17,9% ispitanika ima 41 – 60 godina, a 5,1% je starije od 61 godine.

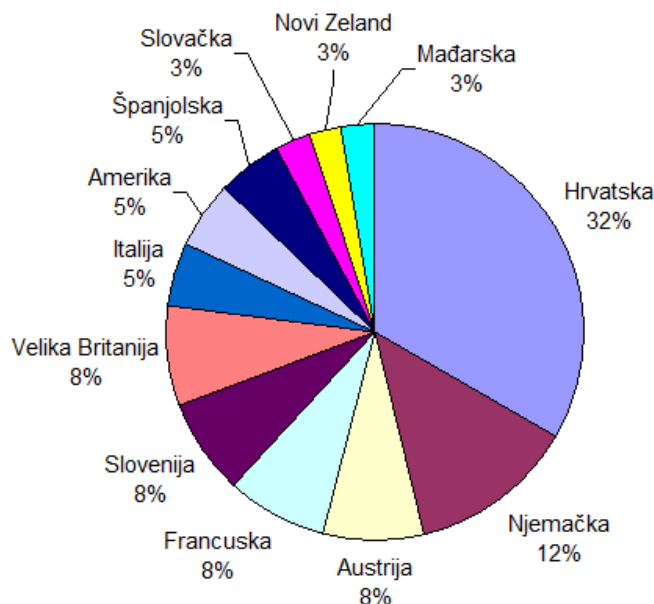


Grafikon 2.: Dobna struktura ispitanika  
Izvor: Izrada autorice

Najviše ispitanika, čak 41% pohađa ili ima završenu visoku školu ili fakultet (Grafikon 3.), a 28,2% ispitanika magisterij ili doktorat znanosti. Nacionalnost ispitanika koji su pristupili ispunjavanju anketnog upitnika prikazana je na Grafikonu 4. Iz njega se može iščitati da je 32% ispitanika hrvatske nacionalnosti, 12% njemačke nacionalnosti, te po 8% ispitanika iz Austrije, Francuske, Slovenije, te Velike Britanije.



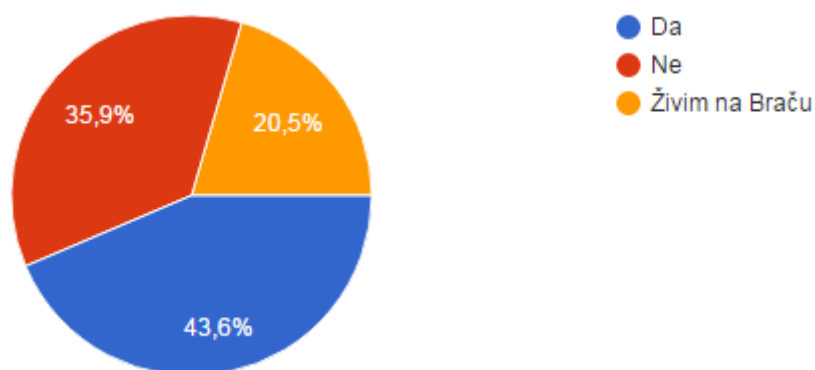
Grafikon 3.: Obrazovna struktura ispitanika  
Izvor: Izrada autorice



Grafikon 4.: Nacionalnost ispitanika  
Izvor: Izrada autorice

Prema rezultatima provedenog istraživanja, čak 43,6% ispitanika prvi put boravi na otoku Braču, a za njih 35,9% otok Brač je već otprije poznat kao turistička destinacija u kojoj vole boraviti. Ovaj rezultat ukazuje na emocionalnu povezanost velikog broja gostiju s

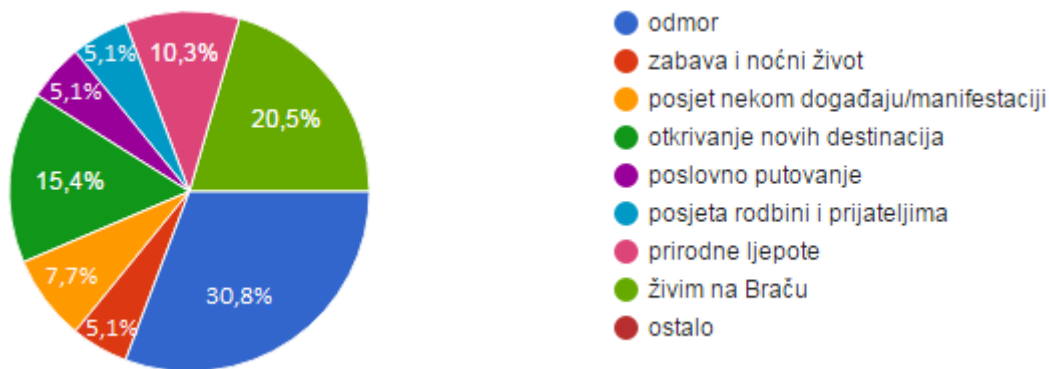
destinacijom, što je iskoristiva pretpostavka za daljnji rast broja posjetitelja u predsezoni i postsezoni pod uvjetom da se osmisli konkretna ponuda u tim periodima koja će zadovoljiti njihove interese. Preostalih 20,5% ispitanika trenutno živi na otoku Braču (Grafikon 5.).



Grafikon 5.: Da li prvi put boravite na otoku Braču?

Izvor: Izrada autorice

Ukoliko se izuzmu ispitanici koji žive na otoku Braču, iz Grafikona 6. vidljivo je da je za čak 30,8% ispitanika odmor glavni razlog boravka na otoku. Nadalje, za 15,4% ispitanika otok Brač predstavlja novu turističku destinaciju za koju smatraju da vrijedi upoznati. Za 10,3% ispitanika glavni razlog boravka predstavljaju prirodne ljepote otoka. 7,7% ispitanika boravi na otoku zbog posjeta nekom događaju odnosno manifestaciji, što dovodi do zaključka da otok Brač još uvijek nije u potpunosti iskoristio svoje resurse i potencijale kada se radi o organizaciji raznih prikladnih manifestacija za kojima sasvim sigurno postoji svojevrsna potražnja, kako turista pa tako i stanovnika na otoku. Također, organizacija manifestacija u vansezonskom periodu mogla bi doprinijeti značajnom produljenju turističke sezone, a samim time i pozicioniranju otoka Brača kao destinacije na danas sve zahtjevnijem turističkom tržištu. Konačno, po 5,1% ispitanika navelo je kao glavne razloge boravka zabavu i noćni život, poslovno putovanje, te posjetu rodbini i prijateljima.



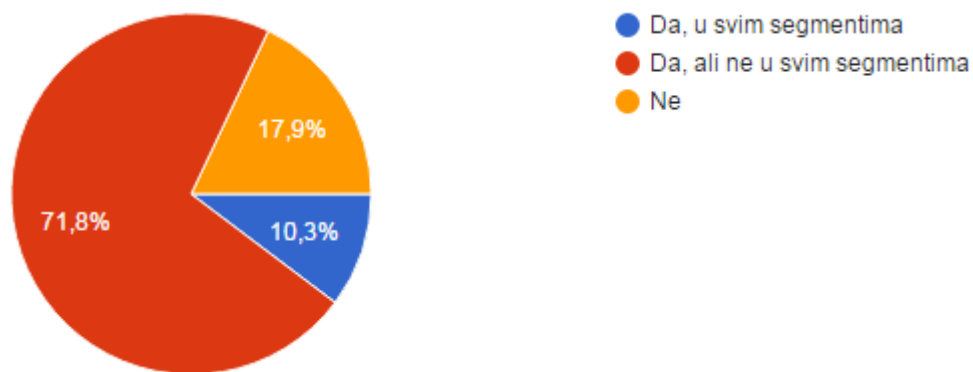
Grafikon 6.: Glavni razlog boravka na otoku Braču

Izvor: Izrada autorice

Rezultati provedenog anketnog upitnika pokazuju da 35,9% ispitanika putuje s obitelji ili rodbinom, a 20,5% ispitanika putuje s prijateljima. 15,4% ispitanika putuju sami, a 7,7% ispitanika putuje s kolegama s posla. Manji dio, svega 7,7% ispitanika putuje s turističkom grupom. Ovi rezultati pokazuju da osnovni turistički segmenti, prema kojima otok Brač kao destinacija treba usmjeriti svoju ponudu, predstavljaju upravo obitelji s djecom i posjetitelji srednjih dobnih skupina koje zanimaju kulturne i sportske aktivnosti.

Osim toga, 35,9% ispitanika posjetilo je otok Brač po preporuci rodbine, prijatelja ili kolega, 17,9% ispitanika potaknuto je informacijama o destinaciji putem Interneta, a 7,7% informacijama koje su dobili putem promotivnih materijala kao što su brošure, oglasi i TV reklame. Također, 10,3% ispitanika predstavljaju posjetitelje koji se stalno vraćaju u destinaciju. Prethodno predstavljeni rezultat istraživanja, da je najveći broj ispitanika posjetilo otok Brač na temelju preporuke, predstavlja vrlo važnu činjenicu. Naime, ovo je jedan od najboljih i najrelevantnijih načina promocije određene destinacije. Međutim, pored toga svakako je potrebno povećati „online“ marketinške aktivnosti u cilju bolje promocije otoka kao destinacije, te dopiranja do većeg dijela turističkog tržišta.

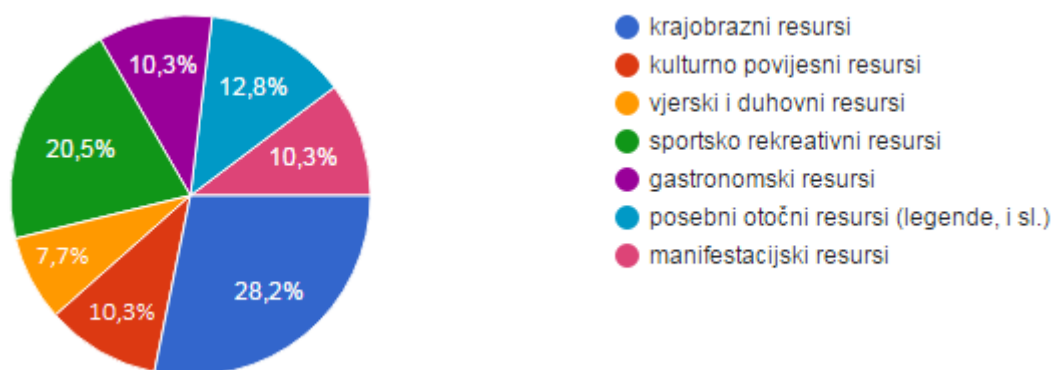
Rezultati nadalje pokazuju da svega 10,3% ispitanika smatra kako turistička ponuda zadovoljava potražnju u svim segmentima, a 17,9% ispitanika smatra da turistička ponuda uopće ne zadovoljava turističku potražnju. Najveći broj ispitanika, njih 71,8%, smatra da ponuda zadovoljava potražnju, ali ne u svim segmentima (Grafikon 7.). Ovo je dodatan pokazatelj da je potrebno poboljšati postojeću i osmisliti novu turističku ponudu na otoku.



Grafikon 7.: Da li turistička ponuda zadovoljava potražnju?

Izvor: Izrada autorice

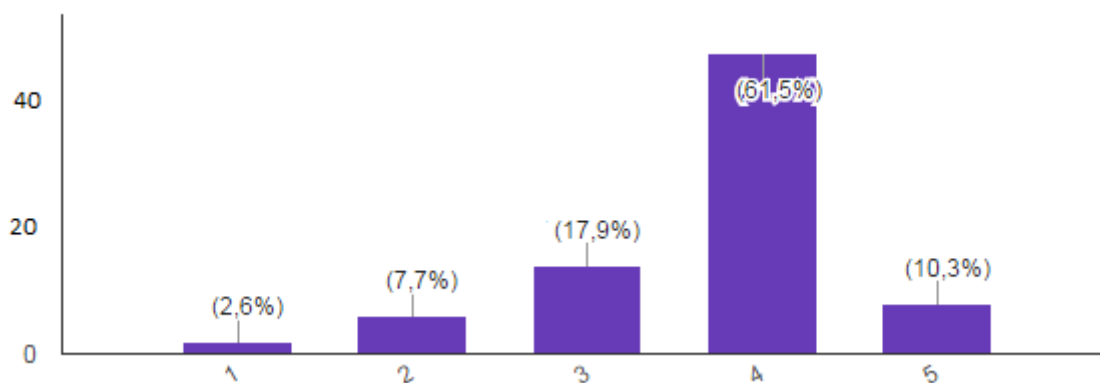
Nadovezujući se na prethodno, Grafikon 8. pokazuje za koje resurse ispitanici smatraju da su temeljna atrakcija za nove turiste. Najveći broj ispitanika, njih 28,2%, smatra da su to krajobrazni resursi, a 20,5% smatra da su to sportsko rekreativni resursi, te smatraju da bi se daljnja turistička ponuda trebala temeljiti upravo na tim resursima. Svakako, nesmiju se zanemariti ni posebni, gastronomski, manifestacijski, kulturno povijesni, te vjerski i duhovni otočni resursi iz razloga što ovi resursi svakako dodatno upotpunjuju turističku ponudu davajući joj dodanu vrijednost.



Grafikon 8.: Temeljne atrakcije za nove turiste

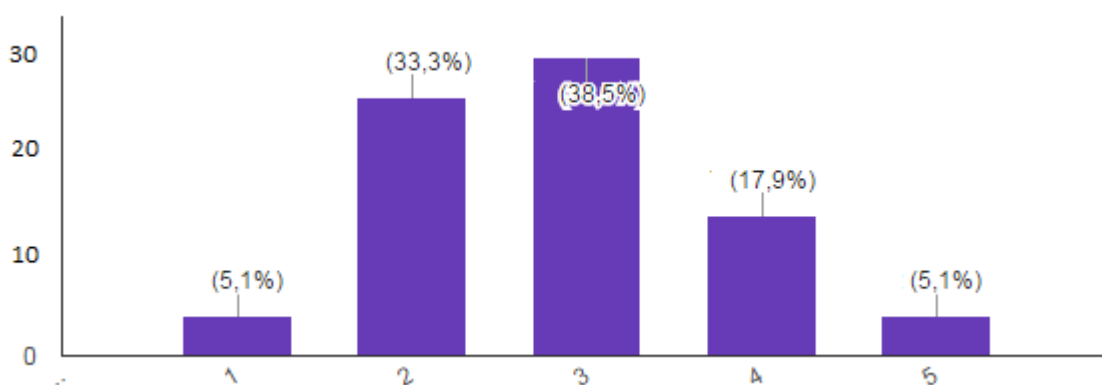
Izvor: Izrada autorice

Na pitanje zadovoljstva kvalitetom smještajnih objekata dobiveni su rezultati koji su vizualno prikazani na Grafikonu 9. Najveći broj ispitanika (61,5%) ocijenilo je kvalitetu smještajnih objekata ocjenom 4, što je relativno zadovoljavajuće. Međutim, i u ovom smislu ima puno prostora za napredak.



Grafikon 9.: Zadovoljstvo kvalitetom smještajnih objekata  
Izvor: Izrada autorice

Pored spomenutog, ispitanici imaju izuzetno pozitivno iskustvo boravka odnosno života na otoku Braču. 51,3% ispitanika ocijenilo je svoj boravak na otoku ocijenom 5, 33,3% ispitanika ocijenom 4, te 12,8% ispitanika ocjenom 3. Međutim, prema mišljenju ispitanika prepoznatljivost otoka Brača na globalnom turističkom tržištu nije toliko zavidna, što je vidljivo na Grafikonu 10. Svega 5,1% ispitanika smatra da je otok Brač izuzetno prepoznatljiv na globalnom turističkom tržištu, što je jako mali postotak. Iz ovih rezultata vidljivo je da trebaju biti poduzete odgovarajuće aktivnosti u smjeru pozicioniranja otoka na turističkom tržištu, te povećanja njegove prepoznatljivosti.

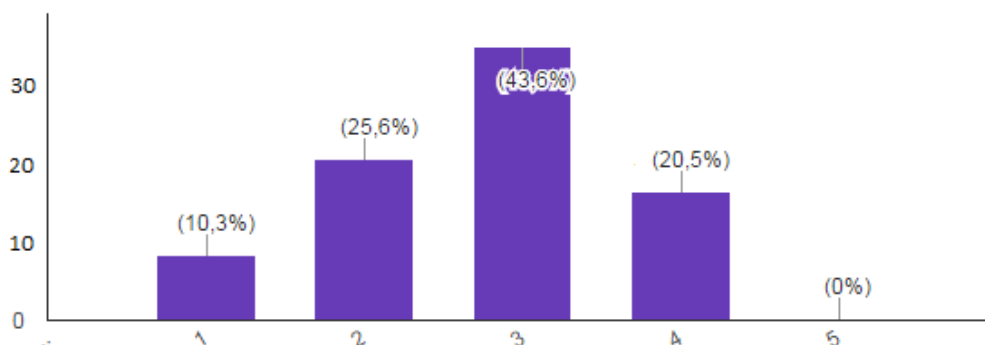


Grafikon 10.: Prepoznatljivost otoka Brača na globalnom turističkom tržištu  
Izvor: Izrada autorice

U prilog tome ide i podatak da je najviše ispitanika (43,6%) ocijenilo trenutno stanje iskorištenosti i valoriziranosti resursa otoka Brača u turističkoj promociji ocjenom 3, a 25,6% ispitanika ocjenom 2. Također, nitko od ispitanika ovaj pokazatelj nije ocijenio ocjenom 5, što znači da definitivno otok Brač nije još uvijek u dovoljnoj mjeri iskoristio i valorizirao svoje



resurse u turističkoj promociji (Grafikon 11.). To potvrđuje hipotezu H2a kojom se dokazuje da nedovoljna valorizacija raspoloživih resursa otočne destinacije rezultira skromnom diferencijacijom imidža otočne turističke ponude.

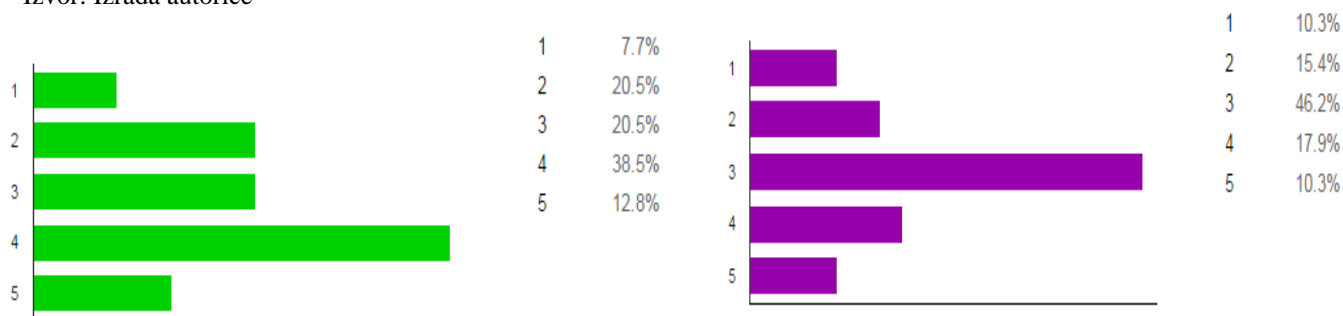


Grafikon 11.: Iskorištenost i valoriziranost resursa otoka Brača u turističkoj promociji  
Izvor: Izrada autorice

U nastavku je prikazan detaljniji uvid u iskorištenost i valoriziranost pojedinih resursa otoka Brača (Grafikon 12.). Krajobrazni resursi ocijenjeni su od strane 38,5% ispitanika ocijenom 4, 46,2% ispitanika dalo je ocjenu 3 kulturno povijesnim resursima, a iskorištenost vjerskih i duhovnih resursa ocijenjeno je podjednako ocjenama 2 i 3 (po 33,3%). Prema ocjeni ispitanika, sportsko rekreativni resursi su trenutno među najbolje iskorištenim i valoriziranim resursima. Ovim resursima, ocjenu 4 dalo je 43,6% ispitanika. Dalje slijede gastronomski resursi s ocijenom 4 od strane 35,9% ispitanika. Posebni otočni resursi su jako loše iskorišteni, što je vidljivo iz činjenice da je 38,5% ispitanika ovim resursima dalo ocjenu 3. Iako kod prikaza valoriziranosti manifestacijskih resursa postoje određene oscilacije, ipak je ocjenu 4 dalo 38,5% ispitanika. Jedan od razloga zašto je 25,6% ispitanika ovim resursima dodijelilo ocjenu 1 jest svjesnost ispitanika o velikim i još uvijek neiskorištenim potencijalima u smislu organizacije raznih prikladnih manifestacija ne samo u sezoni, već i u vansezonskom periodu.

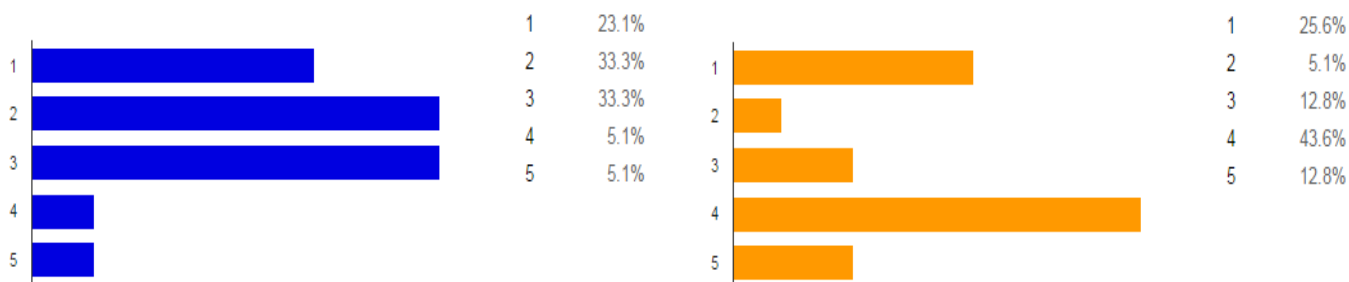
## Grafikon 12.: Iskorištenost i valoriziranost pojedinih resursa otoka Brača

Izvor: Izrada autorice



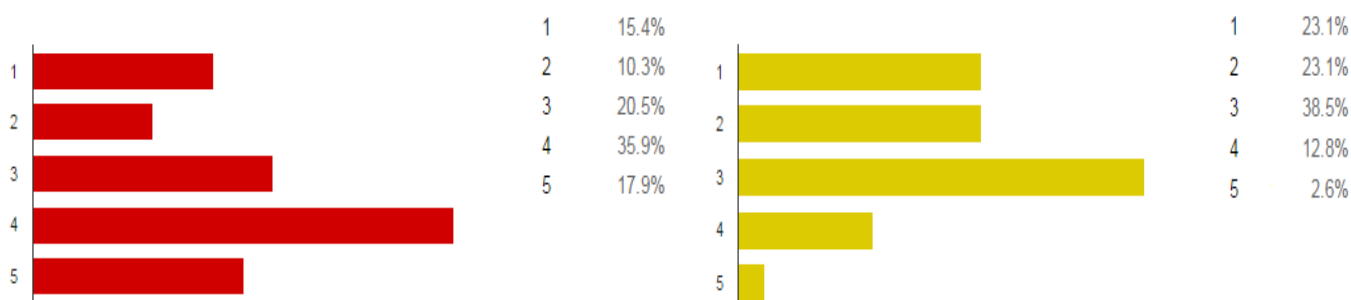
a) krajobrazni resursi

b) kulturno povijesni resursi



c) vjerski i duhovni resursi

d) sportsko rekreativni resursi



e) gastronomski resursi

f) posebni otočni resursi (legende, i sl.)



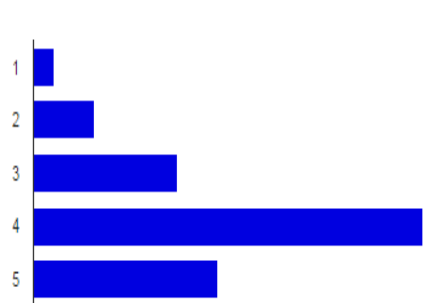
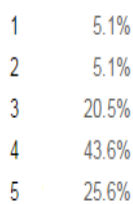
g) manifestacijski resursi

Ocjene prepoznatljivosti pojedinih resursa otoka Brača na globalnom turističkom tržištu prikazani su u nastavku (Grafikon 13.). Čiste plaže su jako dobro ocijenjene. Ovom faktoru, ocjenu 4 dodijelilo je 43,6% ispitanika. Slično je ocijenjena i prepoznatljivost prirodnih ljepota otoka Brača. 48,7% ispitanika ovaj je faktor ocijenilo ocjenom 4. Kulturni resursi ipak su nešto lošije ocijenjeni u odnosu na prethodne faktore. Najviše ocjene su 3 (41% ispitanika) i 4 (25,6% ispitanika). S druge strane, plaža Zlatni rat u mjestu Bol ima najbolje ocijenjenu prepoznatljivost na globalnom turističkom tržištu. Ocjenu 5 dodijelilo joj je čak 61,5% ispitanika što znači da je ova plaža trenutno svojevrsan simbol otoka Brača. Nadalje, gostoljubivost stanovnika na otoku je relativno dobro prepoznata od strane posjetitelja. To je vidljivo iz ocjena od strane ispitanika. Njih 35,9% ocijenilo je ovaj faktor ocjenom 4, a 23,1% ocjenom 3. Na ovom području svakako ima prostora za daljnja poboljšanja i napredak. Postojeće manifestacije relativno su dobro prepoznatljive na turističkom tržištu (ocjena 4, 38,5% ispitanika, te ocjena 3, 23,1% ispitanika). Međutim, nije zanemariv dio 20,5% ispitanika koji su ocijenili ove resurse ocjenom 1. Razlog ovome je jednak kao i u prethodnom slučaju, a to je svjesnost o još uvijek neiskorištenim potencijalima na području manifestacija. Stari zanati su posebni resursi koje treba čuvati. Njihova prepoznatljivost na globalnom turističkom tržištu je jako dobro ocijenjena od strane ispitanika. Po 28,2% ispitanika dodijelilo je ovim resursima ocjene 4 i 5. Međutim, iz dobivenih rezultata može se zaključiti kako svaki od spomenutih resursa svakako ima još jako puno prostora za daljnji napredak i puno bolju valorizaciju čime je potvrđena hipoteza H1a. Ovu hipotezu potvrđuje i činjenica da je čak 38,5% ispitanika ocijenilo prepoznatljivost otoka Brača kao destinacije na turističkom tržištu ocjenom 3 (Grafikon 10.). Vrlo je važno raditi na očuvanju spomenutih resursa, jer su oni ti koji daju dodatnu posebnost marci otoka Brača.

Grafikon 13.: Prepoznatljivost pojedinih resursa otoka Brača na globalnom turističkom tržištu  
Izvor: Izrada autorice



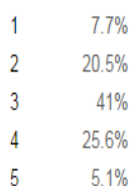
a) čiste plaže



b) prirodne ljepote



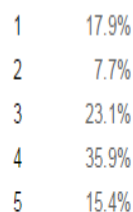
c) kulturni resursi



d) plaža Zlatni rat



e) gostoljubivost stanovnika na otoku

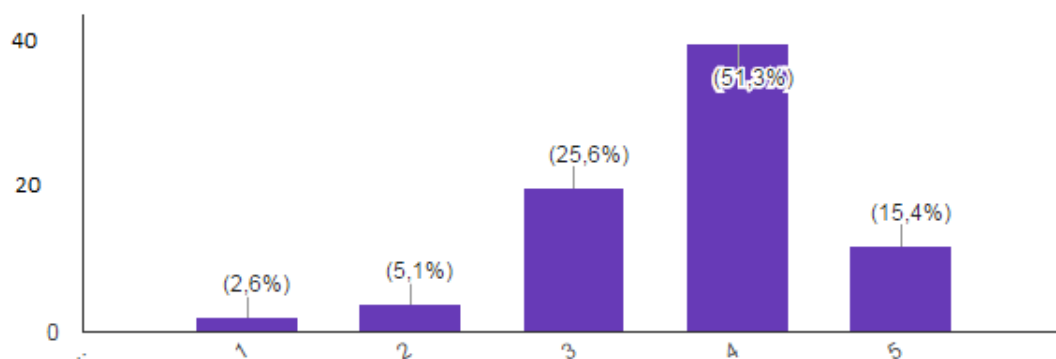


f) manifestacije (sportske, kulturne, ...)



g) stari zanati (kamenarstvo, stočarstvo, maslinarstvo, ...)

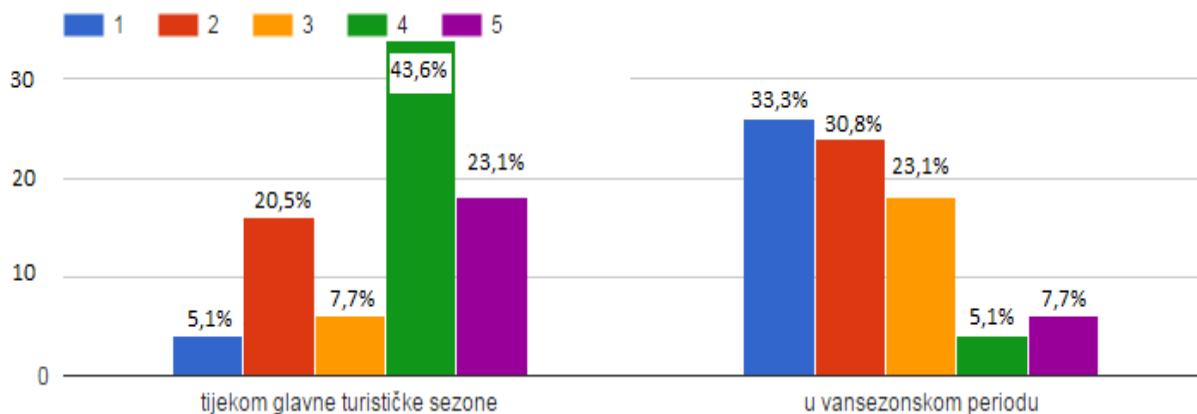
Dostupnost kupnje autohtonih proizvoda kao što su maslinovo ulje, vino, sir, kameni suveniri, i sl., 51,3% ispitanika ocijenilo je ocjenom 4 što je vrlo dobro (Grafikon 14.). Naime, autohtoni proizvodi na najbolji mogući način predstavljaju otok i njegovu „priču“, te je vrlo važno učiniti ih dostupnima za kupnju.



Grafikon 14.: Dostupnost kupnje autohtonih proizvoda

Izvor: Izrada autorice

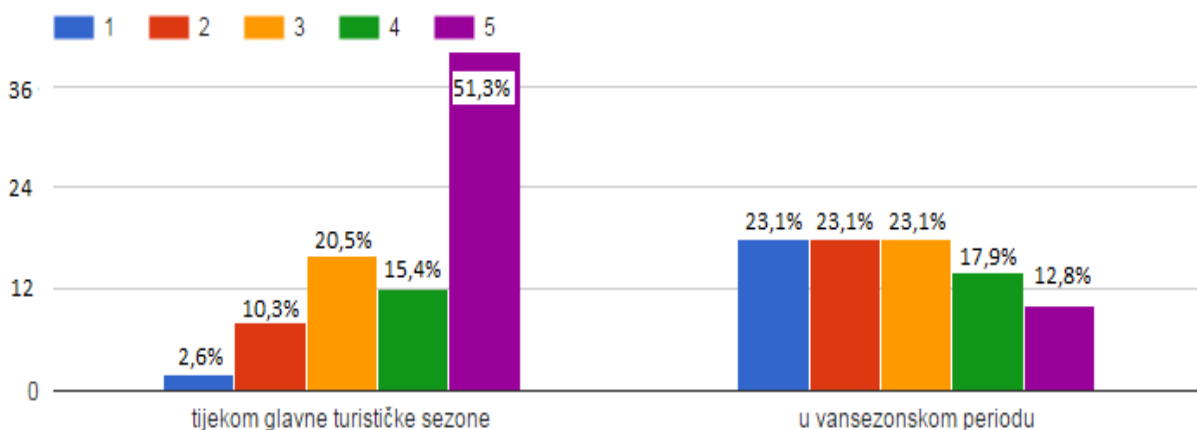
Nadalje, Grafikon 15. prikazuje zadovoljstvo ispitanika ponudom kulturnih manifestacija na otoku Braču tijekom glavne turističke sezone i u vansezonskom periodu. Iz rezultata je vidljiva jako izražena razlika u zadovoljstvu ponudom u ovim dvama periodima. Naime, ispitanici su vrlo zadovoljni ponudom kulturnih manifestacija u glavnoj turističkoj sezoni (43,6% ispitanika ocijenilo je svoje zadovoljstvo ocjenom 4, te 23,1% ispitanika ocjenom 5). Iako i u ovom smislu ima prostora za dodatan napredak, ipak, poseban naglasak je na jako lošim rezultatima dobivenim ocjenjivanjem zadovoljstva ponudom manifestacija u vansezonskom periodu. 33,3% ispitanika ocijenilo je svoje zadovoljstvo ocjenom 1, a 30,8% ispitanika ocjenom 2. Ovi rezultati ukazuju na veliku potrebu osmišljavanja i organiziranja prikladnih manifestacija u vansezonskom periodu. Na ovaj način turistička sezona produljila bi se na veći dio godine, te bi u ovom slučaju turistička ponuda u većoj mjeri zadovoljila turističku potražnju.



Grafikon 15.: Zadovoljstvo ponudom kulturnih manifestacija na otoku Braču

Izvor: Izrada autorice

Produljenje turističke sezone ne ovisi samo o ponudi kulturnih manifestacija u vansezonskom periodu, već i o prometnoj povezanosti otoka Brača s kopnom. Naime, iz Grafikona 16. vidljivo je da je 51,3% ispitanika izuzetno zadovoljno povezanošću otoka s kopnom tijekom glavne turističke sezone, međutim, to nije slučaj za vansezonski period. Ovo posebno vrijedi za povezanost zračnim putem, te prometnu povezanost mjesta na otoku javnim prijevozom. Dakle, prostora za poboljšanja svakako ima, te bi se trebale uvesti određene promjene u ovom smislu.

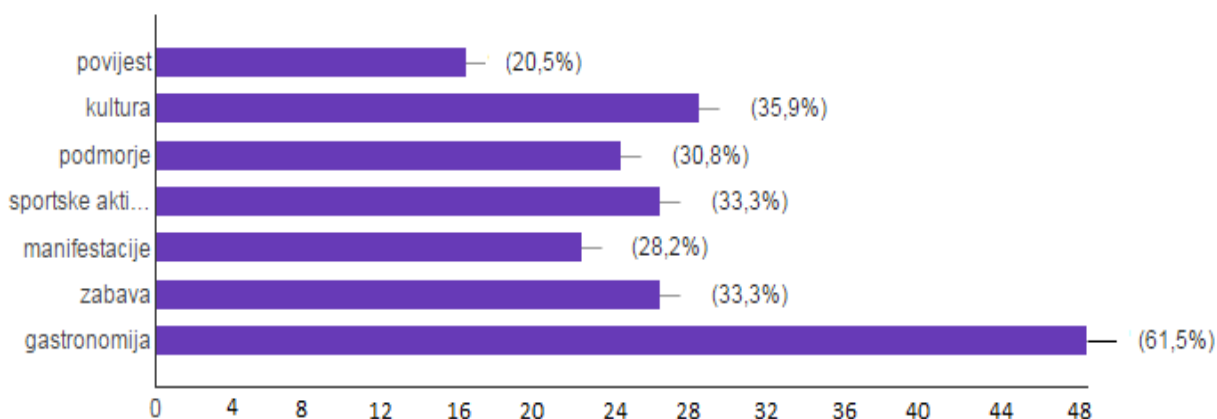


Grafikon 16.: Zadovoljstvo prometnom povezanošću otoka Brača s kopnom

Izvor: Izrada autorice

Zahvaljujući istraživanju, došlo se do vrlo korisnih spoznaja o tome što ispitanike najviše interesira na otoku Braču (Grafikon 17.). Prema rezultatima, to su najviše gastronomija, kultura, sportske aktivnosti, podmorje, zabava i manifestacije. Ovo svakako

treba uzeti u obzir pri kreiranju turističke ponude otoka, te procesu kreiranja strategije pozicioniranja otoka Brača na globalnom turističkom tržištu.



Grafikon 17.: Što Vas od sljedećeg najviše interesira na otoku Braču?

Izvor: Izrada autorice

Posebno je zanimljiv podatak da su ispitanici vrlo odlučni u tome da će svakako preporučiti rodbini, prijateljima, kolegama, ... da posjete otok Brač. Pored toga, 79,5% ispitanika smatra kako otok Brač, s obzirom na raznolikost resursa kojima raspolaže, treba kreirati originalnu strategiju pozicioniranja na globalnom turističkom tržištu, dok svega 17,9% ispitanika smatra da to možda treba napraviti. Preostali, vrlo mali dio ispitanika nije siguran da li je to otoku Braču potrebno.

Kao temeljne asocijacije na otok Brač, ispitanici su najviše puta naveli sljedeće pojmove:

- kultura
- kamen
- sportske aktivnosti (ronjenje, tenis, biciklizam, manifestacija „Vanka regule“, ribolov)
- maslinarstvo
- gastronomija
- prirodne ljepote (čisto more, plaže, sunce)
- Bol i Vidova Gora
- mentalitet ljudi na otoku
- odmor
- zabava
- ljeto

- obitelj
- mir i tišina
- naslijeđe
- „raj na Zemlji“

Iz navedenih pojmova može se zaključiti da otok Brač svakako raspolaže relevantnim resursima za kreiranje i pozicioniranje prepoznatljive marke na globalnom turističkom tržištu, čime se potvrđuje hipoteza H1. Ono što je potrebno jest na pravi način iskoristiti i valorizirati spomenute resurse.

Osim toga, specifičnosti otoka Brača koje bi ispitanici posebno istaknuli u marci i sloganu otoka Brača su sljedeće:

- kultura
- kamen
- avanturizam
- sport
- priroda
- „svijet za sebe“
- „Republika Broč“
- gastronomija
- more, sunce i plaže
- maslinarstvo
- plaža Zlatni rat
- mir, opuštanje i odmor
- „raj“

Iz prethodnih pojmova vidi se na koji način ispitanici doživljavaju otok Brač, te kakvi su njihovi dojmovi koje stječu svojim dolaskom i boravkom na otoku. Naime, iz ovih pojmova iščitavaju se posebne specifičnosti resursa kojima Brač raspolaže i koje ga razlikuju od drugih destinacija, te predstavljaju pretpostavku za kreiranje prilagođene strategije pozicioniranja marke na globalnom turističkom tržištu. Time je potvrđena hipoteza H2. Dakle, navedeni resursi vrlo su korisni prilikom procesa izrade originalne strategije pozicioniranja otoka Brača kao turističke destinacije na globalnom turističkom tržištu.



## 6.6. Kritički osvrt

Koristeći se nalazima provedenog istraživanja dobiven je jasan uvid u trenutno stanje turističke ponude, valoriziranosti i iskorištenosti resursa, te zadovoljstva turista na otoku Braču. S obzirom na izraženu sezonalnost jasno je da su sunce i more najvećim dijelom prvenstveni razlozi boravka gostiju na otoku. Međutim, imajući na umu brojne raspoložive resurse kojima otok raspolaže, gostima ipak treba ponuditi više dodatnih sadržaja ne samo u sezoni već i u vansezonskom periodu. Istraživanjem je potvrđeno da resursi otoka Brača nisu dovoljno iskorišteni u turističkoj promociji, što rezultira time da se otok ne percipira kao marka.

Specifični resursi trebaju se iskoristiti na pravi način, jer su upravo oni pretpostavka za kreiranje prilagođene strategije pozicioniranja marke na globalnom turističkom tržištu. Posebno prilagođena dodatna turistička ponuda svakako će u većoj mjeri zadovoljiti sve zahtjevniju turističku potražnju. Dosadašnja nedovoljna valorizacija svih raspoloživih resursa rezultirala je skromnom diferencijacijom imidža otočne turističke ponude. Prema nalazima istraživanja, otok Brač svakako raspolaže takvim posebnim i originalnim resursima kojima se može razlikovati od konkurentnih otočnih turističkih destinacija čime može zauzeti posebno mjesto na turističkom tržištu. Rezultati istraživanja su također potvrdili kako posjetitelji, iako prvotno privučeni suncem, morem i plažama, tijekom svog boravka otkrivaju i upoznaju otok najviše u kulturnom i sportsko-rekreativnom smislu, te se nerijetko odlučuju za ponovni posjet destinaciji. Međutim, učinkovitost promocije turističkih sadržaja predstavlja jedan od problema destinacije s obzirom da su prepoznatljivost otoka Brača na globalnom turističkom tržištu, te iskorištenost i valoriziranost resursa u turističkoj promociji jako loše ocijenjeni od strane ispitanika.

## 6.7. Prijedlog strategije globalnog pozicioniranja i sastavnica marke otoka Brača

Činjenica je da implementiranje turističkih resursa u svojevrsan brend otoka dovodi do jačanja postojećeg identiteta otoka i konkurentnosti same turističke ponude otoka na globalnom tržištu. Osim toga, spomenuto doprinosi i efikasnijoj zaštiti svih resursa. Dakle, imperativ efikasne tržišne komunikacije postaju dodatni turistički sadržaji i atrakcije turističke ponude otoka. Konkretna turistička ponuda trebala bi objediniti sve raspoložive turistički iskoristive resurse, pritom uzimajući u obzir održivost kao temelj tog procesa. Na turističkom tržištu sve su izraženiji novi oblici turističkih potreba i novi segmenti turističke potražnje<sup>152</sup>.

Ranije je spomenuto kako su osnovne komparativne prednosti hrvatskog turizma općenito, pa tako i konkretno otoka Brača, sunce, more i plaže. Međutim, ovakav oblik turizma nije dovoljan kako bi pozitivni učinci turizma na gospodarstvo otoka bili potpuni. Također, kako bi se otok Brač lakše i bolje globalno pozicionirao potrebno je primijeniti strategiju diferencijacije kojom bi se ovaj otok po svojoj ponudi razlikovao od ostalih destinacija. On svakako ima veliki potencijal za to s obzirom na svoje specifične resurse kojima raspolaže.

Otok Brač već se počeo brendirati kao „Brač – otok kulture i avanture“, međutim još uvijek nisu dovoljno dobro obavljene promotivne aktivnosti kojima bi se otok „približio“ potencijalnim posjetiteljima. Također, iako s obzirom na nalaze provedenog istraživanja spomenuti slogan jako dobro opisuje osnovne karakteristike i komparativne prednosti otoka, potrebno je kreirati originalan i lako prepoznatljiv logo koji je u skladu s tim istim sloganom. Dakle prema rezultatima istraživanja, kulturni, sportsko-rekreacijski, te agroturizam su tipovi turizma koje je potrebno jače implementirati i promovirati kao sastavne dijelove marke destinacije otoka Brača. Ovi tipovi turizma predstavljaju izvrsnu dopunu onom kupališnom, međutim još uvijek su nedovoljno iskorišteni.

Konkretno, agroturizam na otoku Braču ima jako veliki potencijal. Naime, u mnogim selima u unutrašnjosti otoka još uvijek je prisutan duh starih vremena, kao što je bavljenje stočarstvom, dok su maslinarstvo i vinogradarstvo prisutni na cijelom otoku. Brač ima

---

<sup>152</sup> Crnjak-Karanović, B., Derado, D., Fredotović, M., Petrić, L., (2012), Identitet jadranskog prostora Hrvatske – Retrospekt i prospekt, Brendiranje otoka Istočnog Jadrana u funkciji jačanja identiteta turističke destinacije, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str. 291.

eko-etno selo Murvicu sa tridesetak stalno naseljenih mještana, a taj status omogućuje očuvanje izvornosti ovog sela kao primjera nekadašnjeg života na otoku. Tu je i eko-etno selo Dol, a primjer živih spomenika mogu biti i Škrip, Ložišća, te Selački zaseoci.

Po pitanju kulturne baštine, otok Brač jedan je od najbogatijih jadranskih otoka kojeg krasi stotinjak crkvi i kapelica građenih još od samih početaka kršćanstva, a posebno su zanimljivi pustinjački samostani na južnoj strani otoka gdje se posebno ističe pustinja Blaca. Unatoč ovoj činjenici, upravo je kulturni turizam jedan od najmanje razvijenih tipova turizma na otoku, a u ekonomskom smislu može biti jedan od najisplativijih samo je potrebno ispričati kvalitetne priče. Uz vrlo vrijedne i specifične resurse kao što su pustinja Blaca, muzej otoka Brača u Škripu, Zmajeva špilja, Kuća u kući, zatim ranije spomenuta priča o trojancu Antenoru koji je sa sobom doveo pastira Braka i pomorca Elafa, koji je kod današnjeg Bola osnovao grad Elafuzu, te osim njega i ratara Silena, koji je donio na otok maslinu i lozu, te kukuljicu iz koje se iščahurio cvrčak, brojne su mogućnosti za razvoj ovog tipa turizma na otoku.

Sportsko-rekreacijski turizam usko je povezan s kupališnim turizmom, a uz to ne zahtijeva velika ulaganja. Osim toga, doživljava se kao prirodna nadogradnja suncu i moru. Uz iznimne klimatske uvjete i raznolikost krajolika kojima otok Brač raspolaže, ovom tipu turizma svakako je potrebno posvetiti posebnu pažnju. Osim sportskih i adrenalinskih aktivnosti na moru, Brač ima jako puno preduvjeta za razvoj i organizaciju aktivnosti na kopnu poput biciklizma, planinarenja, i sl.

Za realizaciju ovakve zaokružene turističke ponude koja će uključivati more, sunce, plaže, rekreaciju i avanturizam, te gastronomiju i kulturu, potrebna je jako dobra volja i suradnja svih turističkih zajednica i lokalnih samouprava na otoku. Ozbiljan i jako dobro strateški isplaniran pristup osmišljavanju turističke ponude omogućio bi podizanje turizma na otoku na jednu puno višu razinu koja za sobom privlači 'kvalitetnije' goste boljih platežnih mogućnosti. Dakle, potrebno je poraditi na stvaranju autentične i vrlo specifične priče po kojoj će otok Brač postati prepoznatljiv na turističkom tržištu i zbog koje će se gosti uvijek rado vraćati.

## 7. ZAKLJUČAK

Složene procese globalizacije, europske integracije i turizma potrebno je shvaćati integralno iz razloga što poznavanje i praćenje ovih procesa može izuzetno pomoći u nalaženju pravih smjernica za razvoj turističkih destinacija i svojeg mjesta na konkurentnom turističkom tržištu. Potrebno je stalno pratiti i analizirati trendove na globalnom turističkom tržištu kako bi se moglo doći do odgovora kako primjereno i konkurentno pozicionirati dotičnu marku turističke destinacije na kompleksnom tržištu. U cilju uspješne provedbe procesa pozicioniranja potrebno je smišljeno oblikovati odgovarajuću strategiju.

U uvjetima stalnih promjena kako na tržištu dobara i usluga, tako i na tržištu turističkih usluga, vrlo kompleksan problem predstavljaju prilagođavanje promjenama i stjecanje konkurentnosti. Naime, turisti imaju na izbor veliki broj destinacija koje na napučenim turističkim tržištima postaju lako zamjenjive, te ih je teško razlikovati. Ovo uvjetuje stvaranje sve veće raznolikosti sadržaja, aktivnosti i usluga u destinaciji. Kako bi marka destinacije bila dobro pozicionirana u svijesti turista potrebno je utvrditi konkurentske prednosti kojima se dotična destinacija razlikuje od ostalih, te na taj način izgraditi snažnu i prepoznatljivu marku destinacije. Menadžment turističke destinacije ima odgovornost da sve te prednosti poveže u jednu pomno smišljenu cjelinu koja će predstavljati destinaciju kao konkretan cijeloviti turistički proizvod, a sve u cilju pomicanja trenutne pozicije destinacije u konkurentniju.

Na konkretnom poslovnom slučaju otočne turističke destinacije, otoka Brača, moguće je vidjeti svu prethodno opisanu kompleksnost procesa izrade odgovarajuće strategije pozicioniranja marke destinacije. Temeljem analize dostupnih sekundarnih podataka i primarnih podataka dobivenih anketnim istraživanjem, moguće je govoriti o određenim strateškim potencijalima i čimbenicima za dugoročni uspjeh turizma na području otoka Brača. Čisto i još uvijek kristalno bistro plavo more, te povijesna mješavina kulture i graditeljskog naslijeđa, svakako su jedni od tih čimbenika. Također, sport, rekreacija i avanturizam neizostavni su čimbenici marke destinacije otoka Brača, te je s obzirom na rezultate istraživanja preporučljivo da se nastavi brendirati kao 'otok kulture i avanture' uz kreiranje prikladnog loga. Treba spomenuti kako su na otoku Braču još uvijek izraženi dalmatinski duh i dalmatinski ambijent koji se izražavaju posebnim dalmatinskim šarmom, glazbom, festivalima, kamenim kućama, crkvama i kalama, te općenito načinom života. Sve su to

čimbenici na kojima se treba temeljiti strategija diferencijacije ove otočne turističke destinacije. Činjenica je da postoji jako puno prostora za napredak, posebno u smislu korištenja svojih vrlo vrijednih, a još uvijek neispričanih priča koje stoje iza vrijednih resursa kojima ovaj otok raspolaže.

Ključ uspjeha određene turističke destinacije na dugi rok jako puno ovisi o stanju resursa koji su regulirani politikom javnog sektora, i to prije svega njegovom kulturnom politikom i politikom gospodarenja prostorom. Osim toga, uz adekvatne marketinške aktivnosti i prethodnu analizu ciljnog turističkog segmenta moguće je pozicionirati destinaciju na zavidno mjesto na globalnom turističkom tržištu.

## **SAŽETAK**

*Ovim diplomskim radom nastojalo se dobiti uvid u osnovnu problematiku kreiranja strategije globalnog pozicioniranja marke destinacije otoka Brača, te jasniji uvid u specifične resurse kojima raspolaže. Prvo je obrađen teorijski aspekt kreiranja i pozicioniranja marke na konkurentnom turističkom tržištu. Ovaj aspekt odnosi se na definiranje i kreiranje marke destinacije, te na osnovne aktivnosti koje je potrebno provoditi kako bi se markom uspješno upravljalo. Teorijski aspekt primjenjen je na konkretnom poslovnom slučaju otoka Brača. Pomoću sekundarnih podataka i rezultata dobivenih primarnim istraživanjem, definirani su konkretni specifični resursi i preporučljive sastavnice marke destinacije otoka Brača na kojima bi se trebale temeljiti daljnje aktivnosti kreiranja strategije globalnog pozicioniranja marke ove otočne destinacije.*

Ključne riječi: brend, strategija, otočna turistička destinacija

## **SUMMARY**

*The main purpose of this paper is to get closer insight into basic issues of the process of creating the strategy for global positioning of a destination brand of the island of Brač, and to get closer insight into its specific resources. The theoretic aspect of creating and positioning a destination brand on a competitive tourism market, was considered first. This aspect refers to defining and process of creating a destination brand, and also, it refers to basic activities that are necessary to be applied so that a destination brand can be successfully managed. This theoretic aspect is applied on a specific case study of the island of Brač. Using the secondary data and the results of the primary research, the specific resources and recommendable elements for a brand of the island of Brač, on which further activities for creating the strategy for global positioning of this island destination should be based, are defined.*

Key words: brand, strategy, island tourist destination

## LITERATURA

1. Agnew, M. D., Viner, D. (2001), Potential impacts of climate change on international tourism, *Tourism and Hospitality Research*, 3 (1)
2. Anholt, S., (2003), *Branding places and nations*, The Economist, Bloomberg Press, Princeton, New Jersey
3. Aref, F., Gill, S., Farshid, A. (2010), *Tourism development in local communities: as a community development approach*, Journal of American Science, Marsland Press, New York
4. Babić, V., Kačić, T., (2014), *Bračke predaje u suvremenoj etnografiji*, Odjel za kroatistiku i slavistiku, Sveučilište u Zadru
5. Baum, T. (1999.) *Seasonality in tourism: understanding the challenges – Introduction*, *Tourism Economics*, 5 (1)
6. Blain, C., Levy, S. E., Brent Richie, J.R., (2005), *Destination Branding: Insights and Practices from Destination Management Organizations*, *Journal of Travel Research*, vol.43.
7. Blažević, B., Alkier Radnić, R., (2006), *EU tourism trends and the outlook for Croatia*. *Tourism and Hospitality Management*, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija, Opatija, 12(2)
8. Blech, G. E., Belch, M. A., (1998), *Advertising and Promotion: An integrated marketing communications perspective*, Irwin McGraw Hill, Boston
9. Bosnić, I., (2013), *Trendovi u turizmu*, *Ekonomika turizma*, Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici
10. Bovee, C. L., Thill, J. V., Dovel, P. G., Burk Wood, M., (1995), *Advertising Excellence*, McGraw-Hill
11. Britton, S. (1982), *The political Economy of Tourism in the Third World*, *Annals of Tourism Research*, 9(4)
12. Cai, L. A., (2002), *Cooperative Branding for Rural Destinations*, *Annals of Tourism Research*, 29(3)
13. Cannas, R. (2012), *An Overview of Tourism Seasonality: Key Concepts and Policies*, *Almatourism Journal of Tourism, Culture and Territorial Development*, 3 (5)
14. Cepernić, V., Sirišćević, K., (2014), *Otočne destinacije – Specijalizacija turističke ponude i aktiviranje u vansezonskom periodu*, *Ekonomski Fakultet u Splitu*, Istraživački rad I, Split
15. Crocket, R. S., Wood, L. J., (2005), *Western Australia: building a state brand*, Australia

16. Cutlip, S. M., Center, A. H., Broom, G., (1985), *Effective Public Relations*, 6th edition, Englewood Cliffs
17. Dragičević, M., (2006), *Neuronske mreže i analitički hijerarhijski proces u segmentaciji turističkog tržišta*, Sveučilište u Dubrovniku
18. Dwyer, L., Forsyth, p., Rao, P., (2000), *The price competitiveness of travel and tourism: A comparison of 19 destinations*, *Tourism Mmanagement*, 21(1)
19. Dwyer, L., Kim, C., (2003), *Destination competitiveness: A model and determinants*, *Curent issues in tourism*, 6 (5)
20. Foley, A., Fahy, J., (2004), *Incongruity between expression and experience: the role of imagery in supporting the positioning of a tourism destination brand*, *The Journal of Brand Management*, 11(3)
21. Gad, T., (2005), *4-D Branding – Razbijanje korporacijskog koda mrežne ekonomije*, Zagreb, Differo d.o.o.
22. Gouirand, P. (1998), *A quoi sert la prospective de tourisme?* *Cahier espace*
23. Gregorić, M., Skenderović, Lj., ( 2012), *Uloga poduzetništva i cjeloživotnog učenja u brendiranju turističke destinacije*, *Učenje za poduzetnišvo*, 2 (2)
24. Hanna, S. Roweley, J., (2011), *Towards a strategic place brand – management model*, *Journal of Marketing Management*, 27 (5-6)
25. Hartmann, R., (1986) *Tourism, seasonality and social change*, *Leisure Studies*, 5 (1)
26. Huzak, S., (2009). *Stvaranje nove marke turističke destinacije: Primjer Hrvatske*. *Acta Turistica Nova*, 3(2)
27. Johansson, J., K., (2009), *Global marketing strategy*, *Global marketing: foreign entry, local marketing, and global management*, Georgetown University
28. Kavartzis, M., (2005), *Place Branding: A Review of Trends and Conceptual Models*, *The Marketing Review*
29. Kluver, R., W. Fu (2004), *The Cultural Globalization Index*, *Foreing Policy*, New York
30. Koncul, N., (2004), *Položaj turizma u globalnim i europskim integracijskim procesima*, *More i turizam*
31. Kotler P., Gertner D. (2004): *Country as a brand, product and beyond: a place marketing and brand management perspective*, *Destination branding*, second edition, Elsevier Butterworth Heinemann, Oxford, UK
32. Kozić, I., (2013), *Kolika je sezonalnost turizma u Hrvatskoj*, *Ekonomski vjesnik*, Zagreb



33. Lindgren H. J., Shimo, T. A., (1996), Marketing, The Dryden Press, Harcourt Brace College Publishers
34. Magaš, D., (2003), Menadžment turističke organizacije i destinacije. Rijeka, Adamić, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija
35. Martinović, P., (2003), Turistički proizvod Crne Gore i strateški pravci njegovog razvoja, Sveučilište u Ljubljani, Ekonomski fakultet
36. McCarthy, E. J., Perreault, W. D., (1990), Basic Marketing, A Managerial Approach, Irwin, Boston
37. Morgan, N., Pritchard, A., Pride, E., (2005), Destination Branding: creating the unique destination proposition, 2nd Edition, Elsevier Butterworth-Heinemann, Oxford
38. Paliaga, M., (2007), Branding i konkurentnost gradova, vlastita naklada, Rovinj
39. Petrić, L., (2012), Uvod u turizam, Ekonomski fakultet u Splitu, Split
40. Petrić, L., (2012), Upravljanje razvojem turizma, Ekonomski fakultet u Splitu, Split
41. Pike, S., (2002), Destination image analysis: a review of 142 papers from 1973-2000, Tourism Management, 23 (5)
42. Pivčević, S., (2014), Upravljanje manifestacijama, Vrednovanje i odabir strategije, Ekonomski fakultet u Splitu, Split
43. Popesku, J., (2011), Menadžment turističke destinacije, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Beograd
44. Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., (2004), Marketing, 2. izdanje, Adverta, Zagreb
45. Raju, G.,P., (2009), Tourism Marketing and Management: Techniques and Strategies in Tourism Marketing, Manglam Publications
46. Reiser, D., (2003), Globalisation: An old phenomenon that needs to be rediscovered for tourism?. Tourism and Hospitality Research, 4 (4)
47. Ringbeck, J., Pietsch, T., (2013), How to Succeed as a Tourism Destination in a Volatile World, Travel and Tourism Competitiveness Report 2013, World Economic Forum, Geneva
48. Ritchie, J. R. B., Crouch, G. I. (2000), The competitive destination: A sustainability perspective, Tourism Management, 21(1)
49. Rogers, T., (2008), Conferences and conventions, A global industry, Butterworth-Heinemann, United Kingdom

50. Ruhanen, L., (2012), Održivi razvoj za planiranje turističke destinacije, Razvoj strateške vizije: Integracija principa održivog razvoja u planiranje turističke destinacije, Acta Turistica, 24(2)
51. Senčić, J., Vukonić, B., (1997), Marketing u turizmu, Mikrorad, Zagreb
52. Šerić, N., (2009), Razvoj i dizajn proizvoda i upravljanje markom, Split
53. Šerić, N., (2010), Strategija pozicioniranja turističke marke, Ekonomski fakultet u Splitu, predavanje, Split
54. Šerić, N., (2012), Brandiranje otoka Istočnog Jadrana u funkciji jačanja identiteta turističke destinacije, Ekonomski fakultet Split, Split
55. Šerić, N., (2014), Strategije marketinga u turizmu, Ekonomski fakultet u Splitu, predavanje, Split
56. Šerić, N., Petričević, D., Maljić, V., (2012), Značaj identiteta u kreiranju imidža nacionalne turističke ponude, Ekonomski fakultet, Split
57. Štoković, I., (2004), Benchmarking u turizmu, Ekonomski pregled
58. TZ SDŽ, \*bez nautike, Analiza turističke sezone 2014. godine na području Splitsko-dalmatinske županije i Osnovne smjernice za pripremu turističke sezone 2015.
59. Vlašić, G., (2011), Upravljanje vrijednošću marke, Ekonomski fakultet u Zagrebu, predavanje, Zagreb
60. Vrtiprah, V., (2006), Kulturni resursi kao činitelj turističke ponude u 21. stoljeću, Ekonomska misao i praksa
61. Zelenika, R., (2000), Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, Rijeka
62. Župan, Ž., (2014), Razmatranje marke destinacije kroz prizmu strateškog menadžmenta u turizmu, Veleučilište „Nikola Tesla“, Gospić

#### **Web – izvori:**

- Anonymous, (2007), Bračke crkve [Internet], raspoloživo na: <http://www.casopis-gradjevinar.hr/assets/Uploads/JCE-59-2007-03-05.pdf>
- Anonymous, (2007), Supetar [Internet], raspoloživo na: <http://www.supetaronline.com/hr/supetar.htm>
- Anonymous, (2010), Sezonalnost Hrvatskog turizma [Internet], raspoloživo na: <http://www.mojbiz.com/okrugli-stol-o-turizmu.html>

- Anonymous, (2013), Brač [Internet], raspoloživo na: <http://hr.wikipedia.org/wiki/Brač>
- Anonymous, (2013), Kuća u kući [Internet], raspoloživo na: <http://zaklada-brac.hr/zanimljivosti/prica-o-kuci-u-kuci/>
- Anonymous, (2013), Marka [Internet], raspoloživo na: <https://bs.wikipedia.org/wiki/Marka>
- Anonymous, (2014), Brač [Internet], raspoloživo na: <http://braconline.com.hr/brac-pomjestima.html>
- Anonymous, (2014), Bračka gastronomija [Internet], raspoloživo na: <http://www.bracinfo.com/hr/gastronomija.htm>
- Anonymous, (2014), Brendiranje turističke destinacije, raspoloživo na: <http://www.virtualna-tvornica.com/brendiranje-turisticke-destinacije/>
- Anonymous, (2014), Generičke strategije Michaela E. Portera, raspoloživo na: <http://web.efzg.hr/dok/MAR/nrenko/Generičke%20strategije%20Michaela%20Portera.pdf>
- Anonymous, (2014), Identitet marke, raspoloživo na: [http://www.buzet.hr/fileadmin/dokumenti/ahvn/krajnovic/krajnovic\\_4.pdf](http://www.buzet.hr/fileadmin/dokumenti/ahvn/krajnovic/krajnovic_4.pdf)
- Anonymous, (2014), Općina Nerežišća [Internet], raspoloživo na: <http://www.nerezisca.hr/nereia.html>
- Anonymous, (2015), Brač Medical City [Internet], raspoloživo na: <http://www.jutarnji.hr/biznis/financije-i-trzista/najvece-ulaganje-u-hrvatski-turizam-tvrtka-s-kariba-gradila-bi-onkoloski-centar-na-bracu.-u-europi-su-samo-tri-takve-klinike/394303/>
- Anonymous, (2015), Globalno pozicioniranje destinacije [Internet], raspoloživo na: <http://zivimo-zdravo24.com/brend-kao-element-pozicioniranja-turisticke-destinacije/>
- Anonymous, (2015), WTA Turnir na Braču [Internet], raspoloživo na: <http://hotspots.net.hr/2015/05/wta-turnir-se-vraca-u-bol/>
- Anonymous, (2016), Zračna luka Brač [Internet], raspoloživo na: <http://airport-brac.hr/wordpress/?lang=hr>
- Anonymous, (2016), European Coastal Airlines [Internet], raspoloživo na: <http://www.ec-air.eu>
- Anonymous, (2016), Jadrolinija [Internet], raspoloživo na: <http://www.jadrolinija.hr>
- Anonymous, (2016), Turistički rezultati Bola [Internet], raspoloživo na: <http://tz.bol.hr>

- Anonymous, (2016), Turistički rezultati grada Supetra [Internet], raspoloživo na: <http://www.supetar.hr>
- Anonymous, (2016), Vanka regule [Internet], raspoloživo na: <http://www.dalmatia.hr/hr/kultura-i-zanimljivosti/sutivan-festival-vanka-regule>
- Anonymous, Brač kamenolom [Internet], raspoloživo na: <http://www.forma-mramor-granit.hr/kava.php>
- Anonymous, Bračke špilje [Internet], raspoloživo na: [http://www.otok-brac.info/lokacije2/zmajeveva\\_spilja.htm](http://www.otok-brac.info/lokacije2/zmajeveva_spilja.htm)
- Anonymous, Crkva sv. Petra i Pavla [Internet]: raspoloživo na: <http://www.nerezisca.hr>
- Anonymous, Globalne strategije merketinga [Internet], raspoloživo na: [http://www.knowledge-banks.org/marketing\\_09\\_nfps\\_1\\_svi\\_08/lekcije/lekcija13.pdf](http://www.knowledge-banks.org/marketing_09_nfps_1_svi_08/lekcije/lekcija13.pdf)
- Anonymous, Koloč [Internet], raspoloživo na: <http://www.dalmatian-nature.hr/hr/podrucje-details/stijena-kolac>
- Anonymous, Mala noćna regata [Internet], raspoloživo na: <http://www.malanocnaregata.com>
- Anonymous, Općina Milna [Internet], raspoloživo na: <http://www.opcinamilna.hr/materijalna-kulturna-bastina/11-registar-kulturnih-dobara-opcine-milna.html>
- Anonymous, Potezanje Mrduje [Internet], raspoloživo na: <http://www.visitsolta.com/dogadanja/potezanje-mrduje/>
- Anonymous, Pustinja Blaca [Internet], raspoloživo na: <http://www.dinaridetrails.org/staze/otok-brac-supetar-pustinja-blaca/>
- Anonymous, Strategije marketinga destinacije [Internet], raspoloživo na: <http://www.fms-tivat.me/predavanja3god/MenTurDestinacija10.pdf>
- Anonymous, Torta hrapaćuša [Internet], raspoloživo na: <http://www.agroklub.com/seoski-turizam/bracke-kamene-kosnice-hrapocusa-i-vitalac/14924/>
- Anonymous, Uvala Lovrečina [Internet], raspoloživo na: <http://www.otok-brac.hr/destinations/postira/lovrecina>
- Anonymous, Vanka regule [Internet], raspoloživo na: <http://www.aldura-sport.hr/vanka-regule-outdoor-adventure-summer-festival/>
- Anonymous, Tvornica Sardina [Internet], raspoloživo na: <http://www.sardina.hr>

- Crnjak, M., (2011), Brendiranje turističke destinacije [Internet], raspoloživo na: <http://www.poslovni.hr/marketing-i-mediji/stvaranje-identiteta-turisticke-destinacije-178195>
- Čavlek, N., Bartoluci, M., Kesar, O., Čižmar, S., Hendija, Z., (2010), Sezonalnost Hrvatskog turizma [Internet], raspoloživo na: <http://web.efzg.hr/dok/Prilog%20novim%20odrednicama%20turisti%C4%8Dke%20politike%20u%20Hrvatskoj%20-%20Okrugli%20stol%202010.pdf>
- Ilić, M., (2016), Vanka regule [Internet], raspoloživo na: <http://www.slobodnadalmacija.hr/dalmacija/split-zupanija/clanak/id/303577/londonski-gradonacelnik-boris-johnson-doite-u-bracki-biciklisticki-raj>
- Kečkemet, D., (2005), Bračke bunje [Internet], raspoloživo na: <http://arhiv.slobodnadalmacija.hr/20050603/feljton01.asp>
- Krstić-Legović, A., (2002), Bračke legende [Internet], raspoloživo na: <http://www.amac-d.de/prilozi02/dojmovi.htm>
- Liena, T., (2011), Nerežišća [Internet], raspoloživo na: <http://mycroatiamp.blogspot.com/2011/08/nerezisca-brac.html>
- Matić, M., (2014), Sportsko-rekreacijski turizam na Braču [Internet], raspoloživo na: <http://mmatich.wordpress.com/2014/03/24/turizam-kakav-trebamo/>
- Mikačić, R., (2016), Zračna luka Brač [Internet], raspoloživo na: <http://www.slobodnadalmacija.hr/dalmacija/split-zupanija/clanak/id/261160/trideset-tisuca-gostiju-iz-europe-sletjet-ce-ovoga-ljeta-na-brac>
- Nadilo, B., (2014), Replika mjesta Supetar [Internet], raspoloživo na: [http://www.casopis-gradjevinar.hr/assets/Uploads/JCE\\_66\\_2014\\_8\\_11\\_Zanimljivosti.pdf](http://www.casopis-gradjevinar.hr/assets/Uploads/JCE_66_2014_8_11_Zanimljivosti.pdf)
- Oberman Peterka, S., (2012), Pet konkurentskih snaga M. E. Portera [Internet], raspoloživo na: [http://www.efos.unios.hr/arhiva/dokumenti/PPP1\\_P5\\_Analiza%20industrije\\_Porter\\_2012.pdf](http://www.efos.unios.hr/arhiva/dokumenti/PPP1_P5_Analiza%20industrije_Porter_2012.pdf)

## Popis slika

Slika 1.: Integrirani Dwyer-Kimov model konkurentnosti destinacije .....	20
Slika 2.: Holistički model upravljanja markom destinacije .....	30
Slika 3.: Komponente u osmišljavanju marketinške strategije turističkog subjekta .....	37
Slika 4.: Koraci u procesu pozicioniranja .....	48
Slika 5.: Bol i Zlatni rat .....	52
Slika 6.: Koloč .....	54
Slika 7: Pustinja Blaca .....	56
Slika 8.: Kuća u kući .....	57
Slika 9.: crkva sv. Petra i Pavla u Nerežišćima .....	59
Slika 10.: Torta Hrapaćuša .....	63
Slika 11.: Manifestacija „Vanka regule“ .....	66
Slika 12.: Potezanje Mrduje .....	67
Slika 13.: „Mala noćna regata“ u mjestu Postira .....	68
Slika 14.: Uvala Lovrečina .....	72
Slika 15.: Budući izgled Adriatice s velikim poslovnim i stambenim kompleksima .....	74
Slika 16.: Djelovanje i ciljevi benchmarkinga .....	76
Slika 17.: SWOT Analiza otoka Brača .....	81

## Popis tablica

Tablica 1.: Pet međunarodnih strategija proizvoda .....	46
Tablica 2.: Usporedba obilježja otoka Brača i Hvara .....	78

## Popis grafova

Grafikon 1: Broj dolazaka i noćenja na otocima Brač i Hvar .....	79
Grafikon 2.: Dobna struktura ispitanika .....	82
Grafikon 3.: Obrazovna struktura ispitanika .....	83
Grafikon 4.: Nacionalnost ispitanika .....	83
Grafikon 5.: Da li prvi put boravite na otoku Braču? .....	84
Grafikon 6.: Glavni razlog boravka na otoku Braču .....	85
Grafikon 7.: Da li turistička ponuda zadovoljava potražnju? .....	86
Grafikon 8.: Temeljne atrakcije za nove turiste .....	86
Grafikon 9.: Zadovoljstvo kvalitetom smještajnih objekata .....	87
Grafikon 10.: Prepoznatljivost otoka Brača na globalnom turističkom tržištu .....	87

## PRILOZI

### 1. Anketni upitnik na hrvatskom jeziku

#### ANKETNI UPITNIK

Poštovani, ovaj anonimni anketni upitnik provodi se za potrebe diplomskog rada na temu „Strategija globalnog pozicioniranja marke destinacije – otok Brač“. Na pitanja odgovorite objektivno, iskreno i samostalno, uvažavajući prvenstveno vlastitu prosudbu. Unaprijed Vam zahvaljujemo!

#### 1. Spol\*

- a) M
- b) Ž

#### 2. Dob\*

- a) do 25 godina
- b) 26 – 40
- c) 41 – 60
- d) 61 i više

#### 3. Obrazovanje:\*

- a) osnovna škola ili niže
- b) srednja škola, strukovna škola
- c) visoka škola ili fakultet
- d) magisterij ili doktorat znanosti

#### 4. Nacionalnost\*

---

#### 5. Da li prvi put boravite na otoku Braču?\*

- a) Da
- b) Ne
- c) Živim na Braču

#### 6. Glavni razlog boravka:\*

- a) odmor
- b) zabava i noćni život
- c) posjet nekom događaju/manifestaciji
- d) otkrivanje novih destinacija
- e) poslovno putovanje
- f) posjeta rodbini i prijateljima
- g) prirodne ljepote
- h) živim na Braču
- i) ostalo

#### 7. S kim putujete?\*

- a) sam/a
- b) s obitelji / rodbinom
- c) s prijateljima
- d) s kolegama s posla
- e) s turističkom grupom
- f) živim na Braču
- g) ostalo

#### 8. Što Vas je potaklo (koji izvor informacija) da posjetite otok Brač?\*

- a) prethodni posjet
- b) turistička agencija
- c) preporuka (rodbine, prijatelja, kolega, ...)
- d) sajmovi turizma
- e) Internet
- f) promotivni materijali (brošure, TV reklame, oglasi, ...)
- g) živim na Braču
- h) ostalo

#### 9. Smatrate li da turistička ponuda zadovoljava potražnju?\*

- a) Da, u svim segmentima
- b) Da, ali ne u svim segmentima
- c) Ne

#### 10. Što smatrate temeljnom atrakcijom za nove turiste?\*

- a) krajobrazni resursi
- b) kulturno povijesni resursi
- c) vjerski i duhovni resursi
- d) sportsko rekreativni resursi
- e) gastronomski resursi
- f) posebni otočni resursi (legende, i sl.)
- g) manifestacijski resursi

**11. Kako ste zadovoljni kvalitetom smještajnih objekata?\***

nisam zadovoljan/na	1	2	3	4	5	u potpunosti sam zadovoljan/na
---------------------	---	---	---	---	---	--------------------------------

**12. Ocijenite Vaše iskustvo boravka/života na otoku Braču.\***

izuzetno negativno	1	2	3	4	5	izuzetno pozitivno
--------------------	---	---	---	---	---	--------------------

**13. Ocijenite po vlastitom mišljenju prepoznatljivost otoka Brača na globalnom turističkom tržištu.\***

nije prepoznatljiv	1	2	3	4	5	izuzetno prepoznatljiv
--------------------	---	---	---	---	---	------------------------

**14. Ocijenite u kojoj mjeri smatrate da su resursi otoka Brača općenito iskorišteni i valorizirani u turističkoj promociji.\***

nisu uopće iskorišteni	1	2	3	4	5	potpuno iskorišteni
------------------------	---	---	---	---	---	---------------------

**15. Ocijenite u kojoj mjeri su, po Vašem mišljenju, trenutno iskorišteni i valorizirani sljedeći resursi otoka Brača.\* (nisu uopće iskorišteni 1 – 5 u potpunosti su iskorišteni)**

a) krajobrazni resursi	1	2	3	4	5
b) kulturno povijesni resursi	1	2	3	4	5
c) vjerski i duhovni resursi	1	2	3	4	5
d) sportsko rekreativni resursi	1	2	3	4	5
e) gastronomski resursi	1	2	3	4	5
f) posebni otočni resursi (legende, i sl.)	1	2	3	4	5
g) manifestacijski resursi	1	2	3	4	5

**16. Ocijenite koliko smatrate da su sljedeći resursi otoka Brača prepoznatljivi na globalnom turističkom tržištu.\* (nisu prepoznatljivi 1 – 5 izuzetno prepoznatljivi)**

a) čiste plaže	1	2	3	4	5
b) prirodne ljepote	1	2	3	4	5
c) kulturni resursi	1	2	3	4	5
d) plaža Zlatni rat	1	2	3	4	5
e) gostoljubivost stanovnika na otoku	1	2	3	4	5
f) manifestacije (sportske, kulturne, ...)	1	2	3	4	5
g) stari zanati (kamenarstvo, stočarstvo, maslinarstvo, ...)	1	2	3	4	5

**17. Ocijenite dostupnost kupnje autohtonih proizvoda (ulje, vino, sir, kameni suveniri, i sl.) turistima.\***

u potpunosti nedostupno	1	2	3	4	5	u potpunosti dostupno
-------------------------	---	---	---	---	---	-----------------------

**18. Ocijenite koliko ste zadovoljni ponudom kulturnih manifestacija na otoku Braču.\***

(nisam zadovoljan/na 1 – 5 u potpunosti sam zadovoljan/na)

a) tijekom glavne turističke sezone	1	2	3	4	5
b) u vansezonskom periodu	1	2	3	4	5

**19. Koliko ste zadovoljni prometnom povezanošću otoka Brača s kopnom?\***

(nisam zadovoljan/na 1 – 5 u potpunosti sam zadovoljan/na)

a) tijekom glavne turističke sezone	1	2	3	4	5
b) u vansezonskom periodu	1	2	3	4	5

**20. Što Vas od sljedećeg najviše inetrira na otoku Braču?\*** (odaberite do tri odgovora)

- povijest
- kultura
- podmorje
- sportske aktivnosti
- manifestacije
- zabava
- gastronomija

**21. Hoćete li preporučiti rodbini, prijateljima, kolegama, ... da posjete otok Brač?\***

- Da
- Ne



**22. Smatrate li da otok Brač obzirom na raznolikost resursa treba kreirati originalnu strategiju pozicioniranja na globalnom turističkom tržištu?\***

- a) Da
- b) Možda
- c) Nisam siguran/na
- d) Ne

**23. Koje su Vaše temeljne asocijacije na otok Brač?\***

\_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_

**24. Koje bi ste specifičnosti otoka Brača posebno istaknuli u marci i sloganu otoka? (nije obavezno)**

\_\_\_\_\_

## 2. Anketni upitnik na engleskom jeziku

### SURVEY QUESTIONNAIRE

This anonymous questionnaire is being carried out for the needs of the graduate thesis on "The Strategy of Global Positioning of a Destination Brand - The Island of Brač." Answer the following questions objectively, honestly and independently, taking into account primarily your own judgment.

Thank you in advance!

#### 1. Sex\*

- c) M
- d) F

#### 2. Age\*

- e) 25 or less
- f) 26 – 40
- g) 41 – 60
- h) 61 or more

#### 3. Education:\*

- e) elementary school or lower
- f) secondary school, vocational school
- g) high school or college
- h) master's degree or doctoral degree

#### 4. Nationality\*

---

#### 5. Is this your first time on the island of Brač?\*

- d) Yes
- e) No
- f) I live on the island of Brač

#### 6. The main reason of your stay:\*

- j) vacation
- k) fun and nightlife
- l) visit to a certain event/manifestation
- m) discovering new destinations
- n) business trip
- o) visiting family and friends
- p) beautiful nature
- q) I live on the island of Brač
- r) other

#### 7. Who are you traveling with?\*

- h) alone
- i) family / relatives
- j) friends
- k) colleagues from work
- l) tourist group
- m) I live on the island of Brač
- n) other

#### 8. What encouraged you (which source of information) to visit the island of Brač?\*

- i) previous visit
- j) tourist agency
- k) recommendation (relatives, friends, colleagues, ...)
- l) tourism fairs
- m) Internet
- n) promotional materials (brochures, TV commercials, advertisements, ...)
- o) I live on the island of Brač
- p) other

#### 9. Do you think that the tourist offer meets the demand?\*

- d) Yes, in all segments
- e) Yes, but not in all segments
- f) No

#### 10. What do you consider the fundamental attraction for new tourists?\*

- h) landscape resources
- i) cultural and historical resources
- j) religious and spiritual resources
- k) sports and recreational resources
- l) gastronomical resources
- m) special island resources (legends, etc.)
- n) manifestation resources

**11. How much are you satisfied with the quality of accomodation facilities?\***

not satisfied                    1        2        3        4        5                    completely satisfied

**12. Rate your experience of staying/living on the island of Brač.\***

extremely negative            1        2        3        4        5                    extremely positive

**13. Rate, in your own oppinion, the recognition of the island of Brač on the global tourism market.\***

not recognizable                1        2        3        4        5                    extremely recognizable

**14. Rate the extent to which you belive that the resources of the island of Brač are generally used and valorized in touristic promotion.\***

not used at all                    1        2        3        4        5                    completely used

**15. Rate to which extent are, in your oppinion, currently used and valorized the following resources of the island of Brač.\* (not used at all 1 – 5 completely used)**

h) landscape resources	1	2	3	4	5
i) cultural and historical resources	1	2	3	4	5
j) religious and spiritual resources	1	2	3	4	5
k) sports and recreational resources	1	2	3	4	5
l) gastronomical resources	1	2	3	4	5
m) special island resources (legends, ...)	1	2	3	4	5
n) manifestation resources	1	2	3	4	5

**16. Rate how much you belive that the following resources of the island of Brač are recognizable on the global tourism market?\*** (not recognizable 1 – 5 extremely recognizable)

h) clean beaches	1	2	3	4	5
i) beauty of nature	1	2	3	4	5
j) cultural resources	1	2	3	4	5
k) the beach „Zlatni rat“ (Golden horn)	1	2	3	4	5
l) hospitality of the local people on the island	1	2	3	4	5
m) manifestations (sports, cultural, ...)	1	2	3	4	5
n) traditional crafts (stone carving, animal husbandry, olive growing, etc.)	1	2	3	4	5

**17. Rate the availability of buying local products (olive oil, wine, cheese, stone souvenirs, etc.) for the tourists.\***

completely unavailable            1        2        3        4        5                    completely available

**18. Rate how satisfied are you with the offer of cultural manifestations on the island of Brač.\***

(not satisfied 1 – 5 completely satisfied)

c) in the peak tourist season	1	2	3	4	5
d) in the off-season	1	2	3	4	5

**19. How satisfied are you with the transport connection of the island of Brač with the mainland?\***

(not satisfied 1 – 5 completely satisfied)

c) in the peak tourist season	1	2	3	4	5
d) in the off-season	1	2	3	4	5

**20. Of the following, what are you most interested in on the island of Brač?\*** (choose up to three answers)

- h) history
- i) culture
- j) undersea world
- k) sports activities
- l) manifestations
- m) entertainment
- n) gastronomy

**21. Will you recommend to your relatives, friends, colleagues, ... to visit the island of Brač?\***

- c) Yes
- d) No

**22. Do you think that the island of Brač, due to the diversity of resources, should create the original strategy of positioning on the global tourism market?\***

- e) Yes
- f) Maybe
- c) Not sure
- d) No

**23. What are your main associations for the island of Brač?\***

\_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_

**24. What specifics of the island of Brač would you particularly point out in the brand and the slogan of the island? (not obligatory)**

\_\_\_\_\_