Marketinški plan Nacionalnog parka Brijuni

Starčić, Gordana

Undergraduate thesis / Završni rad

2018

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:137:841967

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

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

Image not found or type unknown

Repository / Repozitorij:

Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula

zir.nsk.hr

Image not found or type unknown

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli
Fakultet ekonomije i turizma
"Dr. Mijo Mirković"

GORDANA STARČIĆ

MARKETINŠKI PLAN NACIONALNOG PARKA BRIJUNI

Završni rad

Pula, 2018.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli
Fakultet ekonomije i turizma
"Dr. Mijo Mirković"

GORDANA STARČIĆ

MARKETINŠKI PLAN NACIONALNOG PARKA BRIJUNI

Završni rad

JMBAG: **1644–E, izvanredni student**

Studijski smjer: **Marketinško upravljanje**

Kolegij: **Marketing**
Mentor: **Izv.prof. dr. sc. Ariana Nefat**

Pula, siječanj 2018.

IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisani GORDANA STARČIĆ kandidat za prvostupnika ekonomije/poslovne ekonomije, smjera MARKETING ovime izjavljujem da je ovaj Završni rad rezultat isključivo mojega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Završnog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

GORDANA STARČIĆ

U Puli, 20. 02. , 2018 godine

IZJAVA

o korištenju autorskog djela

Ja, GORDANA STARČIĆ dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile

u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj završni rad pod nazivom

MARKETINŠKI PLAN NACIONALNOG PARKA BRIJUNI

koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, 20.02.2018. (datum)

Potpis

STARČIĆ GORDANA

SADRŽAJ

Stranica

1. UVOD **1**

2. TEORIJSKE ODREDNICE MARKETINŠKOG PLANA **2**

2.1. Pojam marketinškog plana **2**

2.2. Elementi marketinškog plana **5**

2.2.1. Izvršni sažetak plana 7

2.2.2. Povezanost marketinškog plana s drugim planovima poduzeća 7

2.2.3. Analiza okruženja i predviđanje situacije na tržištu 8

2.2.4. Analiza segmentacije i odabir ciljnog tržišta 11

2.2.5. Definiranje ciljeva 12

2.2.6. Planirane marketinške aktivnosti: strategije i taktike 12

2.2.7. Sredstva podrške strategije i ostvarenja ciljeva 14

2.2.8. Kontrola marketinga 14

3. TURISTIČKA VALORIZACIJA NACIONALNOG PARKA BRIJUNI **16**

3.1. Turistička ponuda Nacionalnog parka Brijuni **17**

3.2. Analiza turističke potražnje u Nacionalnom parku Brijuni **23**

4. ANALIZA MARKETINŠKOG PLANA NACIONALNOG PARKA BRIJUNI **27**

4.1. Analiza okruženja **27**

4.2. Trendovi potražnje **28**

4.3. Ključni tržišni segmenti **30**

4.4. Realizacija u 2015. i 2016. godini **30**

4.5. Ciljevi i marketinške aktivnosti **32**

4.6. Sredstva potrebna za podržavanje planiranih promotivnih aktivnosti **34**

4.7. Vremenski okvir provedbe plana promocije **35**

4.8. Kontrola marketinških aktivnosti **36**

5. KRITIČKI OSVRT NA MARKETINŠKI PLAN NACIONALNOG PARKA BRIJUNI I PRIJEDLOZI UNAPRIJEĐENJA **38**

6. ZAKLJUČAK **39**

1. UVOD

Temeljni cilj ovog rada je predstaviti pojam marketinškog plana i planiranja općenito. Planiranje u marketingu je nužno prvenstveno kako bi se analizirala postojeća situacija, odredili ciljevi poduzeća te formirala strategija kojom će se postići realizacija tih ciljeva.

Marketinškim se planom iznose najvažnije aktivnosti koje poduzeće namjerava poduzeti u svrhu privlačenja novih, ali i zadržavanja postojećih kupaca za svoje proizvode ili usluge. Svrha marketinškog plana je da se njime daju smjernice realizacije postavljene marketinške strategije u nekom poduzeću, ocjenjuju prilike na tržištu, procjenjuju resursi poduzeća, postavljaju ciljevi i prati implementacija marketinških aktivnosti na tržištu.

Koristi koje poduzeće ima od marketinškog plana su cjeloviti prikaz svih aktivnosti potrebnih pri realizaciji ključnih planova i ciljeva, bolja kontrola poslova te priprema za moguće nepredviđene situacije.

Svrha ovog istraživanja je istražiti marketinški plan na primjeru Nacionalnog parka Brijuni, na osnovi usporedbe s teorijskim odrednicama strukturiranja marketinškog plana a sa ciljem prijedloga poboljšanja marketinškog plana Nacionalnog parka.

Završni rad je podijeljen u nekoliko međusobno povezanih tematskih cjelina. U prvom dijelu, s naslovom Teorijske odrednice marketinškog plana definiran je marketinški plan u turizmu, istaknuta je svrha njegovog donošenja, te su predstavljeni elementi marketinškog plana u turizmu. U drugom dijelu, s naslovom Turistička valorizacija Nacionalnog parka Brijuni, predstavljen je Nacionalni park Brijuni kao subjekt na turističkom tržištu. Treći dio ima naslov Analiza marketinškog plana Nacionalnog parka Brijuni. U njemu su istraženi elementi marketinškog plana Nacionalnog parka te je izvršena komparacija s dijelom marketinškog plana definiranog u teoriji marketinga. Prije samog kraja rada, u posljednjoj cjelini koja nosi naziv Kritički osvrt na marketinški plan Nacionalnog parka Brijuni i prijedlozi unaprijeđenja, kao što je i naslovom navedeno opisani su prijedlozi kako poboljšati postojeći marketinški plan izabranog poduzeća.

Pri izradi rada korištene su različite metode znanstveno- istraživačkog rada. Neke od primijenjenih su induktivna i deduktivna metoda, odnosno metode analize i sinteze, konkretizacije, klasifikacije, komparacije te metoda deskripcije.

2. TEORIJSKE ODREDNICE MARKETINŠKOG PLANA

2.1. Pojam marketinškog plana

Da bi se objasnila svrha i važnost marketinškog plana, valja krenuti od samog pojma marketinga. ″Marketing je društveni i upravljački proces kojim pojedinci i skupine dobivaju ono što trebaju i žele putem stvaranja i razmjene proizvoda i vrijednosti s drugima″ (Kotler, 2010:13) To je i proces planiranja i provođenja koncepta promocije, distribucije i cijena ideja, proizvoda i usluga, s ciljem da se zadovolje želje i potrebe potrošača. Marketing u turizmu je samo jedna grana marketinga, koji se mora prilagoditi specifičnostima djelatnosti, u slučaju ovog završnog rada, specifičnostima turizma. S obzirom da "turistički proizvod" ima svoje specifičnosti logično je da će se i marketing u primjeni na turističkom tržištu trebati prilagoditi posebnostima turističkog proizvoda. Dakle, kada se govori o marketingu u turizmu misli se na "primjenu poznatih strategija i metoda marketinškog djelovanja na specifične uvjete u kojima se formiraju odnosi među subjektima tržišta, odnosno na osobitosti turističkog proizvoda" (Senečić i Vukonić, 1997:40).

Svrha svakog planiranja je smanjenje rizika, odnosno povećanje sposobnosti za preuzimanje većih rizika. Sa stajališta marketinga, planiranje služi za formuliranje marketinške strategije, koja je u biti "okvir za izradu marketinškog plana" (Berc Radišić, 1999:197). McDonald (2004:45) marketinško planiranje definira kao ″niz aktivnosti koje vode utvrđivanju marketinških ciljeva i izradi planova da se oni postignu″. Marketinškim se planom određuje tko treba poduzeti koje aktivnosti i u kojem vremenskom razdoblju, te je vrlo pogodno sredstvo za praćenje i nadzor ostvarenih rezultata (Weber i Mikačić, 1994:179). U svakom marketinškom planu sadržana je temeljna ideja, pa se može reći da je marketinško planiranje program aktivnosti pomoću kojega se oživotvoruje marketinška strategija. Marketinško planiranje se može shvatiti kao "proces koji uključuje ocjenu tržišnih prilika, procjenu resursa objekta, ciljeve marketinških aktivnosti i njihovu implementaciju na tržištu" (Berc Radišić, 1999:197). Kao sastavni dio upravljačkog procesa u hotelijersko–ugostiteljskom poduzeću, marketinškim planiranjem se nastoji kontrolirati buduća situacija u poduzeću definiranjem ciljeva poduzeća i utvrđivanjem najdjelotvornijeg načina njihova ostvarenja. Rezultat marketinškog planiranja za određeno razdoblje je marketinški plan. To je pisani dokument odnosno nacrt na temelju kojeg marketinški stručnjaci upravljaju marketinškim aktivnostima. Planom se daju smjernice za realizaciju marketinške strategije i

ostvarivanje poslovnih ciljeva poslovnih subjekata u turizmu, turističke destinacije, regije i drugo, te se utvrđuju zadaće, odgovornosti i vremenski termini pojedinih marketinških aktivnosti. Marketinški plan, dakle, omogućuje praćenje primjene marketinške strategije, ostvarenje poslovnih ciljeva, te provođenje nadzora nad poslovanjem objekta. Marketinški plan može biti i prikaz aktivnosti vezanih uz određeni proizvod ili uslugu. Plan se može razvijati i u odnosu na ključne proizvode hotelijersko–turističkog poduzeća (usluge smještaja, usluge hrane i pića, kongresne usluge, wellness usluge,..) ili značajnija ciljna tržišta (npr. geografska tržišta).

U ugostiteljsko–turističkim poduzećima i drugim subjektima u turizmu, marketinški plan ima nekoliko svrha (Kotler, 2010:766):

- služi kao putokaz za sve marketinške aktivnosti poduzeća za sljedeću godinu,
- osigurava usklađenost marketinških aktivnosti sa strateškim planom poduzeća,
- prisiljava marketinške menadžere da objektivno sagledaju sve faze marketinškog procesa,
- pomaže u procesu donošenja proračuna kako bi se sredstva uskladila s marketinškim ciljevima,
- omogućava komparaciju stvarnih i očekivanih rezultata.

U skladu s tim, marketinški planovi sadrže (Dibb, 1995:586–587): specifikaciju očekivanih rezultata u planskom razdoblju, predviđena sredstva za provedbu planiranih aktivnosti, detaljan opis aktivnosti koje je potrebno poduzeti i imena njihovih nositelja, te načine praćenja i nadziranja rezultata marketinških aktivnosti.

Koristi od marketinškog planiranja su višestruke. No, ono što se posebno može izdvojiti je da marketinški plan prisiljava subjekte u turizmu da što jasnije i određenije sagledaju sadašnju tržišnu situaciju prije nego što utvrde marketinške ciljeve. Osim toga marketinškim planom se nastoji ekonomizirati vrijeme zaposlenog osoblja, te utvrditi kriterije pomoću kojih se mogu ocjenjivati i kontrolirati pojedine odluke, kao i stimulirati rast i razvoj organiziranim razmatranjem novih marketinških mogućnosti. Njegovim donošenjem utječe se na rješavanje novonastalih tržišnih situacija, a posebice ističe čestu potrebu zamjene zastarjelih proizvoda. Marketing plan ističe potrebu za analizom konkurencije te čimbenika koji utječu na efektivnost realizacije marketinškog plana. Posebnu važnost marketinško planiranje ima u lansiranju novog proizvoda, ulazu na novo tržište, te integracije s drugim poduzećima i slično.

S obzirom na vremensko razdoblje za koje se planovi donose, teorijski se razlikuje strateško, taktičko i operativno marketinško planiranje. Strateškim marketinškim planom definira se opći smjer razvoja poslovnog i drugog subjekta u turizmu. Odluke koje se donose za tri i više godina stavljaju resurse i sposobnost pojedinog poslovnog subjekta u funkciju iskorištavanja tržišnih mogućnosti za dugoročni razvoj. Taktički marketinški planovi donose se za kraće razdoblje, do tri godine, a u funkciji su realizacije strateških marketinških planova. U njima je prezentiran način ostvarivanja konkurentske prednosti za određene proizvode ili poslovne jedinice. Operativnim marketinškim planovima definira se način kako najdjetvornije pridonijeti strategijama za ostvarivanje konkurentske prednosti. Planovi se donose na razdoblje do godine dana.

Kotler (2010:767) ističe važnost donošenja marketinškog plana za svaku godinu. Općenito smatra da marketinški planovi donijeti za razdoblje duže od godine dana nisu učinkoviti. Pri tome naglašava kako godišnji marketinški planovi moraju slijediti dugoročni strateški plan u kojem hotelsko–ugostiteljska poduzeća navode ciljeve koje žele postići, primjerice za tri do pet godina unaprijed.

Navedeno upućuje na zaključak da je donošenje marketinškog plana za svaki subjekt u turizmu veoma važno jer ono omogućava bolju poziciju na tržištu, a time i postizanje konkurentske prednosti.

2.2. Elementi marketinškog plana

Proces marketinškog planiranja sastoji se od većeg broja faza, tijekom kojeg se hotelijersko–ugostiteljskom poduzeću pruža prilika revidiranja, razmatranja i razvijanja ideje, te promišljanja na koji će se način poduzeće prilagođavati svom okruženju i izazovima s kojima se susreće na turističkom tržištu (Previšić, 2004:322). Faze procesa marketinškog planiranja nadovezuju se jedna na drugu. To su (Marušić, 1998:7):

1) analiza situacije,
2) utvrđivanje ciljeva,
3) izbor ciljnog tržišta i
4) oblikovanje strategija.

Sličnu klasifikaciju koristi B. Grbac (2006:348) koji proces planiranja marketing aktivnosti promatra kroz četiri faze:

1) definiranje misije,
2) analiza situacije,
3) utvrđivanje ciljeva i
4) formuliranje strategije.

Kao što se u literaturi nailazi na različite klasifikacije procesa marketinškog planiranja, tako nema ni konsenzusa o dijelovima marketinškog plana. To je i razumljivo s obzirom na činjenicu da su sadržaj plana, njegov formalni izgled i duljina ovisni o potrebama poduzeća. Tako plan malog hotelskog poduzeća koji je orijentiran ka odmorišnom turizmu može imati samo jednu ili nekoliko stranica, dok kompleksni marketinški programi zahtijevaju znatno dulju razradu. Međutim, bez obzira na veličinu hotelskog poduzeća, s obzirom da je riječ o operativnom planu, marketinški plan bi trebao biti pregledan, što znači da ne bi smio biti predug (do 20 stranica) (Previšić, 2004:329). Svako poduzeće u turizmu ima svoje specifične potrebe, pa i sadržaj plana ovisi o potrebama pojedinačnog poduzeća. Ako turističko poduzeće posluje na izrazito konkurentnom tržištu, zasebno poglavlje plana može se odnositi na konkurenciju s detaljnom razradom djelovanja, dok će kod drugog turističkog poduzeća, konkurencija biti samo dio analize situacije. Unatoč različitostima marketinških planova od jednog poduzeća do drugog, većina planova uključuje istovrsne ključne komponente, prikazane u tablici 1.

Tablica 1: Ključni elementi marketinškog plana

Dio plana	Svrha
I. Izvršni sažetak	Sažima ključne elemente plana na jednu do dvije stranice, bez suvišnih detalja, opisujući ciljeve za sljedeću godinu, marketinšku strategiju, ciljna tržišta, očekivane rezultate, identificirane troškove, te ključna sredstva potrebna za realizaciju plana.
II. Korporativna povezanost	Marketinški plan treba podržavati druge planove poduzeća, kao što je strateški plan.
III. Izjava o pozicioniranju	Sadržava želju hotelijersko–turističkog poduzeća o tome kako se želi diferencirati odnosno kako se želi pozicionirati na turističkom tržištu.
IV. Analiza okruženja i predviđanja	Daje relevantne podatke o čimbenicima u okruženju, konkurenciji, trendovima na tržištu, tržišnom potencijalu, te marketinškom istraživanju. Sažima moguće utjecaje prošlih, sadašnjih i budućih uvjeta poslovanja. Identificira glavne mogućnosti, prijetnje, jakosti i slabosti koji se mogu odraziti na turistički proizvod i/ili uslugu.
V. Segmentacija i odabir ciljnog tržišta	Daje informacije o raspoloživim tržišnim segmentima i odabiru odgovarajućih ciljnih tržišta.
VI. Ciljevi	Definira zadatke koji se planom žele ostvariti u području popunjenosti turističkih kapaciteta, godišnjoj prodaji i dr.
VII. Planovi aktivnosti: strategije i taktike	Marketinške strategije se izrađuju kao sredstvo za postizanje marketinških ciljeva, a marketinške taktike su alat za podržavanje strategije. Marketinške strategije i taktike koriste oglašavanje i promidžbu, prodaju i distribuciju, određivanje cijena i proizvod odnosno uslugu.
VIII. Financijska projekcija	Sadrži projekciju potrebnih financijskih sredstava za realizaciju strategije i ostvarenje ciljeva. Proračun koji podržava marketinške aktivnosti treba biti odraz predviđenih troškova na tjednoj, mjesečnoj, kvartalnoj i godišnjoj bazi.
IX. Kontrola marketinga	U slučaju kada je prodajni plan sastavni dio marketinškog plana potrebno je nadzirati prodajne ciljeve, troškove, realizaciju proračuna, raspored marketinških aktivnosti i dr., te u konačnici izvršiti ponovnu prilagodbu marketinškog plana.
X. Predstavljanje plana	Plan je potrebno predstaviti dionicima koji su izravno i neizravno uključeni u njegovu realizaciju i koji imaju interes od njegove realizacije. Izmjene glavnih ciljeva, poput iznosa godišnje prodaje i promjene glavnih strategija zahtijeva odobrenje uprave društva, a potrebno ga je prezentirati i zaposlenima u odjelu marketinga, agencijama za oglašavanje, agencijama za marketinško istraživanje koje sudjeluju u izradi plana i dr.
XI. Priprema za budućnost	Proces marketinškog planiranja nikad nije do kraja završen, pa izrada marketinškog plana za sljedeću godinu započinje onog dana kada je plan za tekuću godinu odobren.

Izvor: (Vlastita izrada prema: Kotler, 2010:766–796. i Previšić i Ozretić Došen, 2004:329)

Dijelovi marketinškog plana pojedinačno se elaboriraju u daljnjem tekstu završnog rada.

2.2.1. Izvršni sažetak plana

Izvršni sažetak plana hotelijersko–ugostiteljskog poduzeća sažima ključne elemente plana omogućavajući upravi poduzeća brz pregled plana. Izrađuje se za više menadžere koji pregledavaju i odobravaju marketinški plan. Sastoji se od opisa ciljeva za sljedeću godinu u kvantitativnim izrazima, kratkog opisa marketinške strategije potrebne za ostvarivanje svrhe i ciljeva uključujući opis ciljnih tržišta, očekivanih rezultata, identificiranih potrebnih troškova te financijskih sredstava potrebnih za realizaciju marketinških aktivnosti (Kotler, 2010:767). U sažetom obliku iznesene su, dakle, temeljne informacije za donošenje relevantnih odluka. Dužina izvršnog sažetka plana nije definirana, no preporuka je da se broj stranica ograniči na dvije do četiri.

Potrebno je naglasiti da njegov tekst mora potaknuti čitatelja na pregled cijelog marketinškog plana, ali istovremeno biti tako sročen da se iz važnih dijelova mogu izvući određeni zaključci. Zbog toga se nalazi na početku plana. Obično se piše na kraju, nakon što je plan u cijelosti gotov.

2.2.2. Povezanost marketinškog plana s drugim planovima poduzeća

Marketinški plan ne može samostalno funkcionirati već podržava druge planove, kao što je strateški plan hotelijersko–ugostiteljskog poduzeća. U marketinškom planu je umetnut strateški plan poduzeća na nekoliko načina. Strateške odluke sadržane u marketinškom planu odnose se na ciljeve poduzeća, očekivani tržišni udio, pozicioniranje poduzeća na turističkom tržištu, upravljanje odnosima s gostima i dr.

Iako su područje prodaje, oglašavanje i promidžba, odnosi s javnošću i publicitet, marketinško istraživanje, određenje cijena, usluge za goste vezani uz marketing, može se dogoditi da poduzeće razvija planove u navedenim područjima neovisno od marketinškog plana. To može nepovoljno utjecati na poslovnu uspješnost poduzeća, izazivajući međusobne sukobe u područjima vezanim uz marketing.

Aktivnosti marketinškog odjela i drugih odjela u poduzeću međusobno su usko povezane, što navodi na potrebu njihove koordinacije. Iako se ne može očekivati savršeni

sklad između svih odjela u poduzeću, nužna je stalna komunikacija između odjela, razmjena podataka i druga pomoć prilikom sastavljanja planova pojedinih odjela.

Marketinški plan mora podržati postavljenu strategiju i ciljeve poduzeća. Stoga je marketinške stručnjake potrebno upoznati s misijom poduzeća, filozofijom poduzeća i ciljevima, koje će uvrstiti u marketinški plan.

2.2.3. Analiza okruženja i predviđanje situacije na tržištu

Pri oblikovanju marketinškog plana potrebno je imati na umu osjetljivost hotelijersko–turističkih poduzeća na promjene u njihovom okruženju. Od marketinških stručnjaka se očekuje da su svjesni glavnih čimbenika u okruženju, njihovog utjecaja na marketing te da brzo i pravodobno reagiraju na nove događaje i trendove.

U marketinškom planu je potrebno definirati kako se poduzeće želi diferencirati, odnosno pozicionirati na turističkom tržištu. Dok se manja hotelska poduzeća pozicioniraju kao pružatelji usluga za odmor pojedincima, parovima i manjim skupinama gostiju, veći hotelski objekti pozicioniraju se na tržištu kao odmorišni hoteli, ali nude i druge proizvode koji ih pozicioniraju i na tržištu kongresnih usluga i dr. Svi zaposleni u odjelu marketinga, kao i njihovi dobavljači, agencije za promociju, agencije koje provode marketinška istraživanja i drugi trebaju znati željenu poziciju poduzeća, kako bi njihovi napori rezultirali strategijama i taktikama koje će poduzeće dovesti do željene pozicije. Turističkim destinacijama je znatno teže odrediti željenu tržišnu poziciju, jer je riječ o velikom broju turističkih subjekata koji nude različite usluge za različite tržišne segmente.

Hotelijersko–ugostiteljska poduzeća trebaju predvidjeti utjecaje različitih ekonomskih, društvenih i političkih čimbenika iz okruženja na svoje poslovanje. Marketinški stručnjaci koji prate te promjene u mogućnosti su predvidjeti trendove te im se unaprijed prilagoditi. Tako su primjerice društvene i ekonomske prilike u Indiji utjecale na potražnju za hotelima čije su cijene atraktivne gostima srednje platežne moći. Nedostatak takvih hotela iskoristili su marketinški stručnjaci koji su predvidjeli potražnju za njima.

Temeljita analiza sadašnjeg položaja hotelijersko–ugostiteljskog poduzeća treba biti zasnovana na kvalitetnim i relevantnim informacijama (Previšić i Ozretić Došen, 2007:283). Kako bi se izvršila analiza tržišne situacije potrebno je dati odgovore na različita pitanja, kao što su primjerice: gdje se hotelijersko–ugostiteljsko poduzeće nalazi, kako je nastala sadašnja

situacija, itd. Osim toga potrebno je izvršiti ocjenu rezultata turističkog poduzeća u proteklom razdoblju, ocjenu tržišta, studij konkurencije i dr. Potrebno je, također, istaknuti da analiza situacije nema samo kvantitativni aspekt. Njezin se kvalitativni aspekt očituje u kritičkom razmatranju programa marketinških aktivnosti u proteklom razdoblju. Ta ocjena može upozoriti na djelotvornost odnosno na propuste u politici prodaje hotelskog proizvoda i dr., te pokazati jesu li povoljni elementi okruženja iskorišteni na najbolji način. Posebno je potrebno pokazati je li hotelijersko–ugostiteljsko poduzeće ili turistička destinacija u odnosu na konkurenciju bila uspješnija, manje uspješna ili je ostvarena nepromijenjena situacija. Rezultati razmatranja tržišne situacije sadržani su u izvještaju koji mora biti dostupan svim sudionicima u marketinškom planiranju.

Nakon što je pojašnjena postojeća situacija i pozicija turističkog poduzeća odnosno turističke destinacije na tržištu, i nakon što je u plan unesena situacija u kojoj se poduzeće nalazi, pristupa se fazi predviđanja razvoja tržišta u idućem razdoblju. Ova faza procesa planiranja mora dati podatke koji su usmjereni na buduće aktivnosti hotelijersko–ugostiteljskog poduzeća odnosno turističke destinacije, pa se može reći da je ta faza osnova izbora ciljeva razvoja. Turistička poduzeća svoje poslovanje moraju stalno prilagođavati kretanjima i promjenama u potražnji, pa nužno moraju poznavati smjer promjena i kretanje potražnje te razumjeti djelovanje čimbenika iz okoline na tržište koji utječu na promjene u potražnji. Kod prognoziranja budućeg razvoja tržišta nameću se dva osnovna problema, a to su (Senečić i Vukonić, 1997:160): utvrditi i upoznati čimbenike koji determiniraju budući razvoj primarne potražnje te izabrati prikladne metode prognoziranja. Međutim, svi čimbenici nemaju isto značenje i isti intenzitet utjecaja. Uvijek postoji dominantan čimbenik kojeg treba uzeti u obzir, a dio čimbenika se može zanemariti bilo zato što je njihov utjecaj minoran ili zato što je njihov utjecaj teško odrediti. Problem predstavlja i izbor adekvatne metode prognoziranja, upravo zbog velikog broja metoda koje su na raspolaganju, kao što su: statističke metode, induktivne metode, konjukturna istraživanja, ekonomski barometri, metode ekstrapolacije pomoću trenda, metode analize prosjeka itd. Složeni problem prognoziranja postaje još složeniji kada se radi o prognoziranju razvoja potražnje na duže vremensko razdoblje.

Osim trendova posjetitelja (područja s kojih dolaze, mjesta na kojima se kratko zaustavljaju, navike posjetitelja, duljina boravka i dr.), marketinški stručnjaci trebaju istražiti i trendove konkurencije (prisutnost konkurencije na tržištu, vrstu proizvoda/usluge koju nude,

razinu popunjenosti, prosječne cijene i dr.), kao i trendove unutar turističke industrije (ovisnost subjekata u oblikovanju turističkog proizvoda, ovisnost hotelskih objekata o letovima zrakoplovnih kompanija, izgradnji prometne infrastrukture i dr.) (Kotler, 2010:772).

Marketinški plan treba sadržavati i tržišni potencijal hotelijersko–ugostiteljskog poduzeća. Iako je tržišni potencijal nemoguće izmjeriti, nužno je izvršiti procjenu tržišnog potencijala. Na njega treba gledati kao na ukupnu dostupnu potražnju za ugostiteljsko–hotelijerskim proizvodima unutar određenog geografskog tržišta po danim cijenama (Kotler, 2010:773). Procjena se vrši samo za jedan turistički proizvod ili uslugu, a miješanjem različitih smještajnih kapaciteta može doći do nerealne slike tržišnog potencijala. Procjene tržišnog potencijala obično počinju provjerom tržišta za sve hotele, ali bi se potom trebala izvršiti procjena za specifično tržište kojemu hotel pripada. Procjene bi trebale biti izražene kao procjene potražnje po različitim cijenama. Međutim, te su provjere uglavnom nepotrebne za većinu marketinških planova.

Uz sve navedene informacije potrebne za izradu marketinškog plana, još uvijek postoji potreba za marketinškim istraživanjem. Marketinško istraživanje omogućuje hotelijersko–ugostiteljskom poduzeću povratnu informaciju od potencijalnog turiste bez koje je nemoguće razumjeti dinamičnost turističkog tržišta. Definira se kao objektivno prikupljanje, bilježenje i analiziranje činjenica o problemima vezanim za prijenos i prodaju dobara i usluga od proizvođača do potrošača ili korisnika (Bennet, 1994:113, prema: Berc Radišić, 1999:119). Potrebe marketinškog istraživanja razlikuju se u ovisnosti od vrste i veličine hotelijersko–ugostiteljskog poduzeća. Tako će, primjerice, hotelski lanac Hilton u svom sastavu imati odjel korporativnog marketinškog istraživanja, dok će mali obiteljski hotel u slučaju potrebe za dodatnim marketinškim istraživanjem angažirati vanjsku marketinšku agenciju koja se bavi istraživanjem. Općenito se informacije za potrebe marketinškog istraživanja mogu podijeliti na makrotržišne i mikrotržišne (Kotler, 2010:774). U makrotržišne informacije ubrajaju se informacije o trendovima u turizmu, društvenim, ekonomskim i političkim trendovima, informacije o konkurenciji, podaci o turoperatorima, dobavljačima i dr. Mikrotržišne informacije obuhvaćaju informacije o gostima, proizvodu/usluzi, o posrednicima, VIP gostima, učinkovitost oglašavanja odnosno promocije i dr.

Marketinškim stručnjacima potrebni su stalni izvori podataka i informacija za potrebe marketinškog planiranja. Opis marketinškog istraživanja potrebnog za nadolazeću godinu treba biti sastavni dio marketinškog plana.

2.2.4. Analiza segmentacije i odabir ciljnog tržišta

Srž svakog marketinškog plana čini pažljiva analiza raspoloživih tržišnih segmenata i odabir odgovarajućih ciljnih tržišta. Segmentacijom tržišta prepoznaje se heterogenost tržišta, ali i homogenost potreba i želja pojedinih skupina gostiju. ″Segmentacija se definira kao strategija osmišljavanja i primjenjivanja različitih marketinških programa kojima se namjerava podmirivati istovjetne potrebe i želje različitih segmenata turista″ (Previšić i Ozretić Došen, 2004:133). Osnovno pitanje koje se postavlja pri segmentaciji tržišta je koju osnovu treba odabrati kako bi se segmenti mogli identificirati i kako bi se došlo do njih. Uobičajena varijabla segmentacije turističke potražnje je na domaće i inozemne goste, a zatim segmentacija inozemnih gostiju prema zemlji podrijetla. Segmentirati ih se može i prema sociodemografskim obilježjima, kao što su dob, zanimanje, obiteljski status, kupovna moć ili prema kombinaciji navedenih obilježja. Iskustva pokazuju da svaka od navedenih skupina daje prednost korištenju određenih sadržaja tijekom boravka u turističkom odredištu, pa se npr. mogu razlikovati "ljubitelji aktivnog odmora", "kongresni gosti", "ljubitelji kulturnih sadržaja" i dr. Odabir varijabli za segmentaciju ovisi i o vrsti hotelijersko–ugostiteljskog poduzeća, pa će tako npr. hotelijersko-ugostiteljsko poduzeće razlikovati poslovne goste, sudionike konferencija ili seminara, grupe gostiju koji dolaze preko agencije te individualne goste itd. Segmentaciju tržišta poduzeće će izvršiti na temelju razumijevanja onoga što je i što želi biti, proučavanjem raspoloživih segmenata i određivanjem jesu li oni u skladu s onim što poduzeće želi dobiti u budućnosti. U slučaju hotela, marketinški plan treba ukazati tko su gosti hotela, tko su potencijalni gosti hotela i gdje hotel može tražiti proširenje svog poslovanja.

Nakon što je izvršena segmentacija tržišta, potrebno je odabrati ciljno tržište. Odabir ciljnog tržišta započinje definiranjem spleta željenih gostiju. Za šire grupiranje mogu se koristi motivi dolaska gostiju u hotel. Gosti koji odsjedaju u hotelskom objektu zbog posla su pojedinačni gosti, a često sudjeluju na kongresima, seminarima ili konferencijama. Suprotno ovim gostima, gosti koji dolaze radi zabave, mogu biti pojedinci koji sami rezerviraju, ali i grupni gosti. Odabir spleta gostiju treba podupirati strategiju pozicioniranja. Pozicioniranje označava mjesto koje hotelski proizvod zauzima na određenom tržištu (Berc Radišić,

1999:97). Mjesto se određuje na način kako hotel doživljava i prima ciljni segment, odnosno tržišni segment.

Ciljna tržišta hotelijersko–ugostiteljsko poduzeće odabire s popisa raspoloživih segmenata, na kojem se nalaze tržišta na kojima poduzeće trenutno djeluje, ali i potencijalna tržišta. Pri tome se razmatraju varijable o kojima je već raspravljeno kod razvoja marketinškog plana. Potencijalna tržišta omogućuju poduzeću proširenje njegovog poslovanja na nova tržišta.

2.2.5. Definiranje ciljeva

Definirati ciljeve turističkog poduzeća ili turističke destinacije znači odrediti osnovni smjer budućeg razvoja. Marketinški ciljevi dio su globalnih ciljeva poduzeća, pa se među glavnim marketinškim ciljevima ističe profit odnosno pozitivan financijski rezultat. Pri tome je potrebno istaknuti da neprestani rast stvara temelje za ostvarivanje profita, on stvara i lojalnost zaposlenog, posebno kreativnog osoblja. Turističko poduzeće odnosno turistička destinacija u rastu privlače veću pažnju korisnika turističkih usluga, dobavljača i potencijalnih investitora. Kod planiranja rasta turističkog poduzeća ili turističke destinacije postoje tri osnovne mogućnosti (Senečić i Vukonić, 1997:160):

1. povećanje prodaje postojećeg proizvoda,
2. razvoj novih proizvoda i
3. pripajanje drugim poduzećima.

Ciljevi hotelijersko–ugostiteljskog poduzeća se često izražavaju u terminima udjela na turističkom tržištu, jer poduzeća ne teže samo zadržavanju vlastitog udjela na tržištu već neprestanom povećanju tog udjela. Glavni ciljevi mogu, primjerice, biti: prosječna popunjenost, a podcilj popunjenost u određenom vremenskom razdoblju. Osim navedenih glavnih ciljeva, turistička poduzeća postavljaju i specifične ciljeve, kao što su primjerice stvaranje imidža poduzeća.

2.2.6. Planirane marketinške aktivnosti: strategije i taktike

Ciljeve marketinške aktivnosti koje nositelji marketinga u turizmu postavljaju, može se ostvariti na različite načine, pri čemu svaki način odgovara konkretnoj situaciji na tržištu, specifičnostima određenog turističkog proizvoda, poziciji proizvoda na turističkom tržištu itd. Marketinške se strategije izrađuju kao sredstvo postizanja marketinških ciljeva, dok su marketinške taktike alat koji podržava strategije (Kotler, 2010:782). Strategija i taktike moraju biti usklađene s ciljevima hotelijersko–ugostiteljskog poduzeća. Marketinške strategije i taktike koriste elemente marketinškog spleta sastavljenog od četiri P (Product – proizvod, Price – cijena, Promotion – promocija, Placement – plasman), koji je potrebno prilagoditi specifičnostima hotelijersko–ugostiteljskog poduzeća. Prilagodbom potrebama i kulturi poduzeća strategije i taktike trebaju omogućiti realizaciju postavljenih ciljeva. Strategije obuhvaćene marketinškim planom mogu biti: prodajne strategije, strategije distribucije, strategije oglašavanja i promocije, strategije određivanja cijena i dr. Prodajne strategije mogu biti usmjerene na sprječavanje smanjenja broja gostiju u hotelu, povećanje VIP gostiju, pridobivanje novih segmenta tržišta, primjerice grupnih gostiju ako hotel ima samo individualne goste i dr. Opis prodajnih strategija započinje s navedenim općim strategijama i pokazuje na koji će način odjel primijeniti svaku od njih. Opća se strategija podržava specifičnim prodajnim taktikama. Te taktike izvan poduzeća mogu biti, primjerice, prodajna akcija za sve ili ciljnu skupinu gostiju, pultovi na odabranim sajmovima, prodajni posjeti i rad s posrednicima, poslovna putovanja i druge taktike. Unutar poduzeća može se primijeniti taktika obučavanja prodajnog osoblja, uključivanje i podrška zaposlenih izvan prodajnog odjela, programi motivacije zaposlenih u prodajnom odjelu i dr. Osnovu za razvoj uspješnih prodajnih strategija čini adekvatan odabir odgovarajućih distribucijskih kanala. Strategijama distribucije obuhvaćeni su svi napori i akcije koje hotelijersko–ugostiteljsko poduzeće poduzima da bi njegov proizvod odnosno usluga stigao na turističko tržište i pronašao kupca. Kanali distribucije mogu biti izravni i neizravni (Berc Radišić, 1999:36). Izravnim kanalima distribucije hotelijersko–ugostiteljsko poduzeće plasira svoj proizvod odnosno uslugu putem vlastitih prodajnih kanala, kao što je recepcija hotela, vlastiti rezervacijski sustav i dr. Ovakav način plasmana je lakši i jeftiniji, ali je i rizičniji. Neizravni način distribucije hotelskog proizvoda sastoji se u tome da se proizvod plasira preko posrednika na turističkom tržištu. To, u pravilu, na turističkom tržištu čine turističke agencije, oko kojih se koncentrira najveći dio

potražnje hotelskog proizvoda. Kod ovog načina plasmana hotelskog proizvoda troše se znatna sredstva, odnosno ono iziskuje veće troškove od izravnog načina plasmana hotelskog proizvoda, ali je sigurnost popunjavanja hotelskih kapaciteta veća. Za marketinški plan je nužno identificiranje svakog distribucijskog kanala od kojih se očekuje ostvarenje prodaje i predviđanje po tjednu, mjesecu i kvartalu očekivanu količinu prodaje koju će svaki od njih ostvariti (Kotler, 2010:784). Strategije oglašavanja i promidžbe povjeravaju odgovornima za te strategije, kao što su direktor oglašavanja, marketing menadžeri i dr. Tim zadužen za oglašavanje i promociju treba izraditi splet sredstava koja uključuju taktike odabrane za postizanje ciljeva. Marketinški plan treba uzeti u obzir oglašavanje/promidžbu poduzeća, zahtijevati timski rad i mjesto u proračunu. Pri izradi marketinških planova potrebno je voditi računa i o strategiji određivanja cijena. Marketinški menadžeri trebaju kontrolirati područje određivanja cijena hotelsko–ugostiteljskog proizvoda i usko surađivati s timom koji ima zadatak određivanje cijena. Strategije određivanja cijena moraju biti razumljive i razmotrene u okviru marketinških i prodajnih planova. Marketing ima veoma važnu ulogu u poboljšanju postojećeg i razvoju novog proizvoda hotelijersko–ugostiteljskog poduzeća. U marketinškim planovima nužno je uključiti strategije za poboljšanje postojećih proizvoda koje mogu dovesti do povećanja prodaje.

2.2.7. Sredstva podrške strategije i ostvarenja ciljeva

Marketinškim planovima potrebno je obuhvatiti dostupna sredstva potrebna za realizaciju postavljenih strategija i ostvarenje ciljeva. Uobičajena je greška marketinških planova razvijanje strategije koju je moguće izvesti, ali za koju ne postoji dovoljna podrška. Marketinški plan prvenstveno ovisi o zaposlenima. Postoje trenuci kada je broj zaposlenih u odjelu marketinga i prodaje potrebno povećati, kao i broj analitičara i dr. Pri tome je potrebno razmotriti troškove obuke i zapošljavanja. U marketinškom planu je potrebno navesti kakva se osoba traži za pojedino radno mjesto. Marketinški menadžeri trebaju unaprijed isplanirati potrebe za osobljem zbog sezonskih razlika u troškovima. Primjerice, u jednom mjesecu mogu biti veliki troškovi oglašavanja na sajmovima. Proračuni trebaju biti odraz pažljivog planiranja korištenja sredstava, a pažljivo sastavljen proračun je odraz dobro osmišljenog marketinškog plana. Osim troškova osoblja, proračuni trebaju obuhvatiti i druge troškove, kao što su troškovi stručne literature, obuka i savjetovanje zaposlenih i dr.

Proračuni se sastavljaju tako da odražavaju predviđene troškove na tjednoj, kvartalnoj

ili godišnjoj razini.

2.2.8. Kontrola marketinga

Provedbu marketinškog plana potrebno je kontrolirati. Kontinuirani nadzor je moguć ukoliko su utvrđeni standardi provedbe te ukoliko je izgrađen sustav ocjenjivanja ostvarenih rezultata. Planirane marketinške aktivnosti su ujedno i standardi njihove provedbe. Dakle, standardi provedbe su očekivani rezultati provedbe marketinških aktivnosti. Ostvareni se rezultati aktivnosti marketinga uspoređuju s planiranim te se na taj način vrši prosudba njihove provedbe. U ovisnosti od poslovnih ciljeva poduzeća, standardi se provedbe marketinških aktivnosti mogu različito iskazati. Primjerice, povećanje plasmana turističkog proizvoda u tekućoj godini za deset posto ili smanjenje troškova za pet posto uz istu razinu prometa iz prethodne godine.

Sustav ocjenjivanja ostvarenih rezultata temelji se na preciznom uspoređivanju planiranih i ostvarenih marketinških aktivnosti (Berc Radišić, 1999:204). Pri tome se kvantificiraju jedni i drugi rezultati te uspoređuje i izriče ocjena o boljem i slabijem ostvarenju. Osim kvantitativnih, standardi provedbe marketinških aktivnosti mogu se odnositi i na kvalitetu turističkog proizvoda.

Zaključno se može istaknuti da je kontrola provedbe planiranih marketinških aktivnosti neophodna, jer pokazuje koliko je uistinu planiranog realizirano. Uspješna kontrola ovisi prvenstveno od pravovremenosti relevantnih informacija.

3. TURISTIČKA VALORIZACIJA NACIONALNOG PARKA BRIJUNI

Otočje Brijuni ima dugu tradiciju turističke valorizacije. Već krajem 19. stoljeća kada ga je kupio austrijski industrijalac Paul Kupelwiese pristupilo se opsežnim melioracijskim radovima za isušivanje močvarnog zemljišta otoka kako bi se prostor uredio za ekskluzivni turizam. Slijedi turistički procvat Brijuna. Otok posjećuje svjetska i europska elita. Godine 1920. Karl Kupelwiese (sin Paula Kupelwiesea) na otoku otvora kockarnicu, a 1922. godine i najveće golf igralište u Europi (dužine 5.724 m i 18 rupa, s reflektorima za noćno igranje). Godine 1925. osnovan je polo klub, a uz prvo tenisko igralište (1910. godine) uređena su još četiri. Uspostavljena je zračna linija hidroavionima, Trst – Brioni – Mali Lošinj – Zadar 1926. godine. Nakon smrti Karla Kupelwiesera, otočje je nekoliko puta mijenjalo upravitelja, a 1936. godine pripojeno je Italiji te ponovno dobiva značajke ekskluzivnog ljetovališta. Drugi svjetski rat zaustavio je turističku ekspanziju Brijuna. Nakon 1945. godine, oslobođeni otoci priključeni su Hrvatskoj. Od 1949. godine Brijuni djeluju kao rezidencija predsjednika Tita te je zatvoreno za javnost. Otočje se obnavlja i gradi, obogaćuje se flora i fauna, istražuje prošlost. Godine 1984. dolaze prvi izletnici na otočje.

Godine 1983. otočje je proglašeno nacionalnim parkom (Nacionalni park i spomen područje Brioni). Današnje granice Nacionalnog parka utvrđene 1999. godine obuhvaćaju kopno i okolno more s podmorjem, ukupne površine oko 33,9 km^2. Dužina obalne linije svih otoka iznosi 46,8 km. Najrazvedeniji su Veliki Brijuni (25,9 km) i Mali Brijuni (8,3 km). Obale su uglavnom niske i kamenite, ali lako pristupačne zbog horizontalne slojevitosti stijena, a u nekim uvalama mjestimično ima šljunka i pijeska. Nacionalni park Brijuni obuhvaća otoke Veliki Brijun, Mali Brijun, Sv. Marko, Gaz, Okrgljak, Supin, Supinić, Galija, Grunj, Vanga (Krasnica), Pusti (Madona), Vrsar, Sv. Jerolim i Kozada. Geološki i geomorfološki Brijuni su nastavak zapadne "Crvene Istre" (Zakon o izmjenama Zakona o Nacionalnom parku i spomen području Brioni, 1999:2). Nacionalni park Brioni mijenja 1999. godine naziv u Nacionalni park Brijuni. Parkom upravlja Javno poduzeće "Brijuni" čija je djelatnost obavljanje djelatnosti zaštite prirode, prirodne i kulturne baštine, muzejsko–galerijske i ugostiteljsko–turističke djelatnosti. Ugostiteljsko–turistička djelatnost je, dakle, jedna od djelatnosti ovog poduzeća.

3.1. Turistička ponuda Nacionalnog parka Brijuni

Otočje Brijuni, kako je prethodno istaknuto, je nacionalni park, dakle, zaštićeno je područje od državnog značaja. U skladu sa Zakonom o zaštiti prirode, nacionalni park je prostrano, pretežno neizmijenjeno područje kopna i/ili mora iznimnih i višestrukih prirodnih vrijednosti koje obuhvaća jedan ili više sačuvanih ili neznatno izmijenjenih ekosustava, a prvenstveno je namijenjeno očuvanju izvornih prirodnih i krajobraznih vrijednosti (Zakon o zaštiti prirode, 2013:113). Stoga je i razumljivo što Brijunsko otočje posjeduje prirodne atraktivnosti koje privlače posjetitelje. Uz ove atraktivnosti na turističku ponudu Brijunskog otočja djeluju komunikativni i receptivni čimbenici.

Turističke destinacije moraju posjedovati prirodne atrakcije koje svojim stupnjem intenziteta mogu privući određeni dio turističke potražnje. O ovim uvjetima ovisi kvaliteta određenog prostora i stupanj je njegove privlačnosti te ujedno i mogućnost njegove turističke i gospodarske valorizacije. Prirodne atrakcije su odraz geografskog položaja destinacije ili utjecaja čovjeka (društva) u prostoru, a njihova kvaliteta je jedan od presudnih čimbenika donošenja odluke o posjećenosti određene destinacije.

Otočje Brijuni smješteno je duž zapadnoistarske obale. Geografski položaj utječe na biološku raznolikost otočja što je jedna od njegovih najznačajnijih karakteristika. Otočje čini 14 otoka i otočića površine 7,4 km^2. Izgrađeno je od horizontalnih ili tek malo nagnutih slojeva vapnenca kredne starosti na kojima je mjestimično razmjerno debeli sloj karbonatnog smeđeg tla ili crljenice. Kamen koji pripada toj formaciji bijele je boje, lako lomljiv, mramorne strukture, a rimski graditelji su ga u mnogim jadranskim gradovima koristili kao građevni materijal.

Značajan čimbenik turističke valorizacije nekog prostora je klima. Brijuni imaju blagu, mediteransku klimu. Relativna vlaga u zraku iznosi 76%. Srednja godišnja temperatura iznosi 13,9ºC, a prosječna godišnja količina oborina 817 mm, dok je godišnji prosjek sati osunčanja oko 2.350 h. Zimi je prosječna temperatura zraka 6,3, u proljeće 12,2, ljeti 22,2, dok u jesen iznosi 14,8ºC (Nacionalni park Brijuni). Insolacija i dosta vlage u zraku omogućuju bujnu vegetaciju i ugodan boravak na otočju, što je posebno važno za razvoj turizma na otočju.

Posebno važan segment turističke ponude Brijuna su karakteristike mora. More je ugodno za kupanje tijekom ljetne sezone, a omogućava maritimne aktivnosti tijekom cijele godine. Temperatura mora ljeti se kreće od 22 do 25ºC. Slanost mora je dosta visoka.

Mikrobiološki spada u kategoriju čistog mora, što pogoduje kako razvoju riba i školjki, tako kupanju, rekreaciji i pomorskim sportovima. Čistoća, prozirnost i modrina mora u brijunskom arhipelagu jedna su od njegovih izrazitih turističkih prednosti.

Podmorje Nacionalnog parka Brijuni karakterizira velika raznolikost životnih zajednica, karakterističnih za sjeverno–jadransku regiju. Značajno je kao mrjestilište riba i morski park tipičnih morskih organizama sjevernog Jadrana. Utvrđena je prisutnost periske i prstaca, a od morskih kralježnjaka povremeni su posjetioci kornjače i dupini. Nekoliko je i endemskih vrsta organizama, npr. smeđa alga Jadranski bračić ili plaštenjak Jadranski ciganin. Podmorje obiluje raznim vrstama spužvi, školjkaša, ježinaca, rakova, riba i drugim organizmima (Nacionalni park Brijuni).

Na specifičnu vegetaciju na Brijunskom otočju i formiranje vrijednog krajobraza utjecala je mediteranska klima. Zauzimanjem nekad poljoprivrednih površina i krčenjem dijela šumskih površina na Velikim Brijunima i njihovim pretvaranjem u pejsažne parkove s prostranim otvorenim travnjacima oblikovan je jedinstven krajolik na hrvatskoj obali Jadrana. Najvažnije biljne vrste Velikog Brijuna su: makija, travnjaci, parkovi, šuma hrasta crnike šume lovora. Posebno je atraktivna 'stara maslina', jedno od najstarijih stabala maslina na Mediteranu. Ustanovljeno je da je maslina stara 1.600 godina. U pejsažnim parkova, osim autohtonih, zastupljene su i alohtone biljne vrste: pinije, alepski bor, zapadnomediteranski bor, brucijski bor, crni bor, atlantski, himalajski, te libanonski cedrovi, grčka i španjolska jela, sekvoja, čempresi, eukaliptusi i dr., kao i egzotične biljke oko vila i hotela (palma, kaktusi i sl.).

Turističku atraktivnost čine pejsažni parkovi. Na poluotoku Barbanu otvoren je 1993. godine arboretum površine 7,6 ha. Specifičan je i jedinstven po tome što u njemu pojedine zasađene plohe predstavljaju države, vrstama drveća i grmlja koje je u tim zemljama autohtono i za njih specifično, a za Hrvatsku egzotično i rijetko (Nacionalni park Brijuni). No, zbog njegove prenamijene devastiran je, a od 300 vrsta koliko ih je bilo u Arboretumu, ostalo ih je tek 15.

Uz bogatu floru, Brijunsko otočje ima i veoma raznoliku faunu. Tu, između ostalih, obitavaju zec, jelen aksis, jelen lopatar, mufloni i dr. Autohtoni ptičji svijet razmjerno je dobro zastupljen, a najzanimljiviji je lokalitet Saline (ptičji rezervat). Na sjevernom rubu Velikog Brijuna, u ograđenom prostoru veličine 9 ha, formiran je 1978. godine safari park kojeg nastanjuju egzotični biljojedi: indijski slonovi Sony i Lanka, ljame – južnoameričke

deve, zebre, nilgau i kobo antilope, somalijske ovce i indijske svete krave te autohtoni magarci. Etno park smješten unutar Safari parka prezentira istarsko seosko gospodarstvo, prvenstveno, autohtone životinjske vrste: istarsko govedo (boškarin), istarske ovce (istarska pramenka), magarci i koze. Predviđen je i za život i prezentaciju domaćih životinja Istre u objektima primjerenim načinu života i udomljenju domaćih životinja (istarska otvorena tetoja – natkriven prostor sa hranilicom za životinje).

Osim prirodnih atraktivnosti, Brijuni posjeduju iznimne antropogene atraktivnosti. Znanstvena istraživanja brijunskih otoka su veoma opsežna. Unatoč tomu postoji neotkrivenih i gotovo nepristupačnih spomenika iz svih razdoblja – od ranih perioda predromanske Istre sve do 16. stoljeća. Na prostoru od svega sedam kilometara kvadratnih evidentirano je stotinjak lokaliteta i objekata arheoloških i kulturno-povijesnih vrijednosti koji obuhvaćaju razdoblje od prvog neolitskog naselja poluzemunica u zaljevu Soline do stvaranja modernog ljetovališta i lječilišta početkom proteklog stoljeća te predsjedničke rezidencije.

Za Brijunsko otočje se može reći da je jedna od najatraktivnijih turističkih destinacija u Hrvatskoj, koja ima sve pretpostavke razvoja selektivnih oblika turizma. U okviru tzv. znanstvenog turizma značajno mjesto zauzimaju paleontološki nalazi tragova kretanja dinosaura, od arheoloških lokaliteta najzanimljiviji su gradina (utvrđeno naselje iz brončanog doba, sjeverno od uvale Verige), rimska vila u uvali Verige, kastrum (najslojevitiji brijunski lokalitet) i crkva sv. Marije (trobrodna crkva četvrtasta tlocrta iz 5./6. stoljeća).

Osim kulturno-povijesnih spomenika, čest je i postav eksponata iz različitih vremenskih razdoblja, koje posjetitelji Nacionalnog parka Brijuni mogu vidjeti (Arheološka zbirka, Izložba kopija fresaka i glagoljičkih natpisa Istre i Kvarnera, Izložba "Iz sjećanja starog Austrijanca", Izložba "Josip Broz Tito na Brionima", Prirodoslovna zbirka.

Uz značajne prirodne atraktivnosti, Brijunsko otočje je, dakle, i jedinstven muzej bogat arhitektonskim inventarom visoke umjetničke i povijesne vrijednosti. To je izuzetan spoj prirodnih vrijednosti i kulturno-povijesne baštine, i kao takav predstavlja vrijedan turistički potencijal.

Međutim, turistička valorizacija otočja zahtjeva i njegovu dobru prometnu povezanost. Brijunski otoci su od Istarskog poluotoka odijeljeni tri kilometra širokim Fažanskim kanalom. Od Pule (kao cestovnog, željezničkog, zračnog i pomorskog čvorišta) otočje je udaljeno 7 km i nadomak je Fažane s kojom je povezan čestim brodskim linijama. Uspostavljene su redovne linije broda Fažana – Brijuni, kako bi otočje bilo što dostupnije turistima bilo da se radi o

gostima koji borave na otoku ili izletnicima.

Međutim, razvoj turizma nije moguć bez *receptivnih sadržaja*, koji omogućuju boravak gostiju na otočju Brijuni. Na području Nacionalnog parka Brijuni u primjeni su tri sustava korištenja i posjećivanja:

- izletnički sustav – obuhvaća razgledavanje: kretanje dnevnih posjetitelja organizira se programima koji obuhvaćaju usluge u pojedinačnim građevinama, manifestacije, obilazak i razgledavanje lokaliteta kroz sustav okupljališta, staza i pomorskih linija, polazeći od središnjeg receptivnog prostora na Velikom Brijunu (glavna luka i Mletački kaštel) ili Malog Brijuna, a uključujući i druge otoke s prihvatnim lokacijama,
- stacionarni turistički sustav na Velikim Brijunima – u središnjoj je zoni uz optimalno povećanje kapaciteta (do 400 smještajnih jedinica ili oko 800 kreveta) visoke kategorije, s povećanjem ponude kvalitetnih sadržaja, te poboljšanje usluge u postojećoj luci.
- državno–rezidencijalni sustav – obuhvaća sustav korištenja građevina i prostora (vile i pripadajuće parkovne površine) kao najkvalitetnijeg oblika turističke ponude Nacionalnog parka Brijuni.

Smještajni potencijal Nacionalnog parka Brijuni čine dva hotela (Neptun – Istra i Karmen) i tri vile (Primorka, Dubravka, Lovorka) (tablica 2).

Tablica 2: Smještajni kapaciteti Nacionalnog parka Brijuni, 2017. godine

Objekti	Kapacitet
Hotel "Istra"*** (obnovljeno 30 soba 2012.) s depandansom "Neptun" 2*	96
Hotel "Karmen"**	54
Vile****	
Vila Lovorka (obnovljena 2010.)	6
Vila Primorka	8
Vila Dubravka	4
Ukupno	168

Izvor: (Vlastita izrada prema: www.np-brijuni.hr/smjestaj)

Nacionalni park Brijuni raspolaže s ukupno 168 smještajnih jedinica u hotelima i vilama. U smještajne kapacitete godinama se nije značajnije ulagalo, a rezultat toga je nepovoljnija kategorizacija objekata te smanjen broj očekivanih gostiju. U 2010. godini obnovljena je vila Lovorka, a 2012. godine uređeno je 30 soba hotela "Istra", te su osvježene sobe hotela "Neptun". S obzirom da nije nastavljeno ulaganje u dio hotela Neptun po novoj kategorizaciji, mijenja se ime hotela "Istra–Neptun" u hotel "Istra" 3* s depandansom "Neptun", dok je hotel "Karmen" kategoriziran kao objekt za iznajmljivanje soba. Vilama "Primorka" i "Dubravka", također, je potrebna obnova kako bi ostale kategorizirane kao kuće za odmor s 4* (Marketing plan za 2017. godinu, 2016:2). Kvaliteta smještajnih kapaciteta ne može udovoljiti potrebama razvoja elitnog turizma na Brijunima, kako je to planom razvoja turizma Istarske županije predviđeno.

Nacionalni park Brijuni je atraktivna kongresna destinacija s tradicijom i iskustvom uspješnog organiziranja značajnih, kako domaćih tako i međunarodnih skupova. Hoteli "Istra" i "Karmen" raspolažu s velikom kongresnom dvoranom "Kastrum" (do 300 mjesta) i tri manje dvorane "Verige" (do 50 mjesta), ''Saline'' (do 30 mjesta) i "Gradina" (do 30 mjesta) za rad u grupama, kao i potrebnom tehničkom opremom. Za potrebe kongresa omogućena je uporaba tehnike za simultano prevođenje, audiovizualne opreme, ozvučenja, tonskog zapisa. Organiziraju se primanja, banketi, kokteli, svečane večere, plesne večeri uz disco ili živu glazbu, izložbe, koncerti i posebni glazbeni programi.

Ugostiteljsku ponudu čine (www.np-brijuni.hr/smjestaj/ugostiteljska_ponuda) : restoran "Galija" (kapaciteta 70 sjedećih mjesta u sali i 30 na terasi), restorani hotela "Neptun" (restoran "Neptun" sa 140, "Venera" s 80 sjedećih mjesta, te dva polivalentna

salona koji se mogu koristiti za sastanke ili obroke “Polo salon” i “Salon Obljak” s 20 i 14 sjedećih mjesta), restoran “Karmen” (sezonskog je tipa i otvoren je tijekom ljetnih mjeseci), restorani na otvorenom (za goste se organizira catering usluga na lokacijama koje sami odrede), restoran “Plaža” (130 sjedećih mjesta) i restoran “Školjka”.

Sportsko rekreativna ponuda otočja Brijuni tijekom godina je sve bogatija. Gostima je na raspolaganju igranje golfa, tenisa, bavljenje streličarstvom, team building programi, vožnje unajmljenim biciklima i električnim autićima.

Posjetiteljima Brijuna nudi se i bogat program izleta: izlet Veliki Brijuni, izlet Oplovljavanje arhipelaga i dr. (Nacionalni park Brijuni, 2015).

Brijuni su svake godine sve poželjnija i posjećenija destinacija za nautičare, koji na otoku provedu nekoliko dana odmarajući se i uživajući u bogatoj ponudi koja im se nudi.

Evidentno je da otočje Brijuni posjeduje značajnu receptivnu osnovu koju je potrebno dodatno obogatiti te poboljšati kvalitetu hotelskih smještajnih kapaciteta na razinu 4 i 5 zvjezdica kako bi se privuklo elitne goste na otok ali i povećali dolasci ostalih gostiju.

3.2. Analiza turističke potražnje u Nacionalnom parku Brijuni

Kvantitativni podaci o broju turističkih dolazaka i noćenja na Brijunskom otočju pokazuju neznatne oscilacije broja turističkih noćenja, uz mali rast broja izleta i broja jahti u posljednjih nekoliko godina (tablica 3). Razlog tome može se tražiti u neadekvatnim smještajnim kapacitetima i izostanku investicija u hotelske kapacitete.

Tablica 3: Turistička noćenja i posjetitelji u Nacionalnom parku Brijuni 2010.- 2016. godine

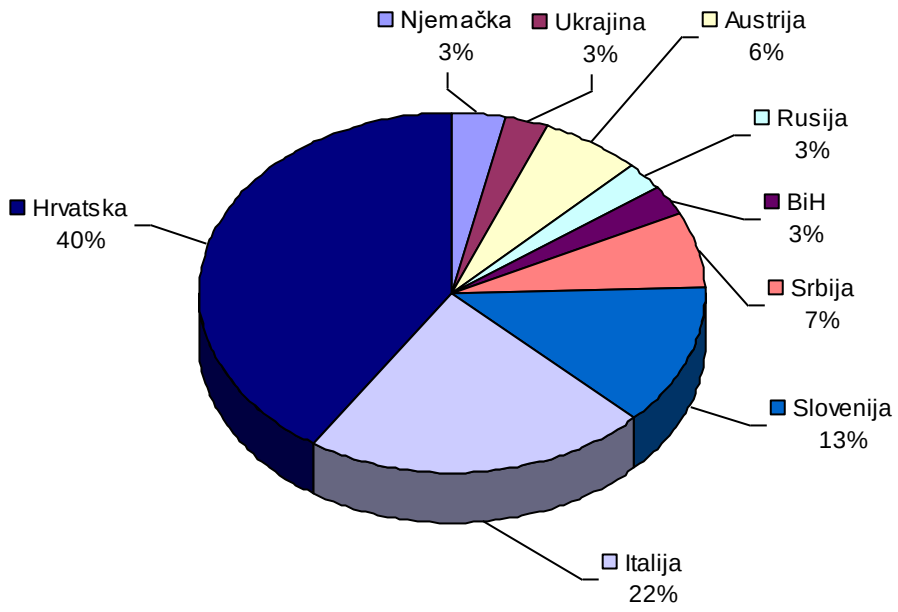
	Broj noćenja	Broj izleta	Broj jahti
2010.	28.762	143.264	2.264
2011.	26.823	155.369	2.504
2012.	27.765	156.549	2.501
2013.	28.244	151.007	1.828
2014.	28.436	152.552	1.504
2015.	29.180	159.645	1.703
2016.	30.917	181.865	1.732

Izvor: (Vlastita izrada prema: Marketing plan za 2011. godinu, 2010:3–4, Marketing plan za 2013. godinu, 2012:3–4, Marketing plan za 2015. godinu, 2014:3–4, Marketing plan za 2017. godinu, 2016:3-4)

Podaci u tablici pokazuju konstantni rast broja noćenja u razdoblju od 2011. do 2016. godine, sa 26.823 na 30.917. Broj izleta nakon dosezanja maksimuma u 2012. godini od 156.549 u sljedećoj godini pokazuje smanjenje, no nakon toga ponovno je vidljiv rast. Broj jahti nakon porasta u 2011. godini u odnosu na 2010. godinu, u sljedećim godinama pokazuje trend smanjenja sve do 2014. godine kada doseže minimum i iznosi 1.504 te se potom nastavlja trendom rasta.

Analiziranjem strukture noćenja po zemljama može se uočiti da Brijunsko otočje u najvećem udjelu posjećuju gosti iz Hrvatske (40% u 2016. godini). Po ostvarenim turističkim noćenjima slijede gosti iz Italije, zatim iz Slovenije, Srbije, Austrije i Njemačke (grafikon 1).

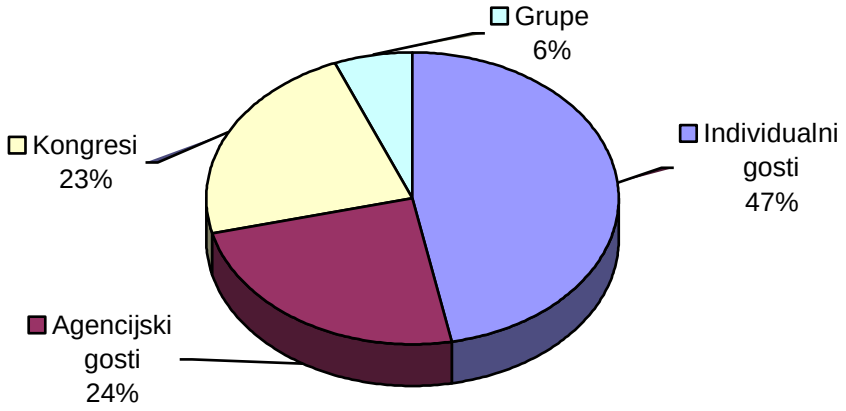
Grafikon 1: Struktura turističkih noćenja u Nacionalnom parku Brijuni po zemlji podrijetla u 2016. godini



Izvor: (Marketing plan za 2017. godinu, 2016:4)

Iz podataka na grafikonu vidljivo je da domaći turisti ostvaruju najveći broj turističkih noćenja, a slijede gosti iz Italije i Slovenije zbog blizine ovog emitivnog tržišta. Analiziranjem turističkih noćenja po marketinškim segmentima, može se uočiti najveći udio individualnih gostiju (47%), a slijede agencijski gosti (24%), te kongresi (23%) (grafikon 2). Radi usporedbe sa 2015. godinom valja spomenuti naglo povećanje noćenja agencijskih gostiju sa 6% u 2015. godini na visokih 24% u 2016. godini, dok je kod grupa obrnuta situacija. U samo godinu dana postotak noćenja grupa pao je sa 29% u 2015. godini na 6% u 2016.godini. Broj noćenja individualnih gostiju u spomenutih godinu dana bilježi lagani porast, dok postotak kongresa lagano opada.

Grafikon 2: Struktura turističkih noćenja u Nacionalnom parku Brijuni po tržišnim segmentima, 2016. godine



Izvor: (Marketing plan za 2017. godinu, 2016:5)

Hotel "Istra" ostvaruje najbolje poslovne rezultate, što je i razumljivo s obzirom da je to jedini hotel kategoriziran s 3 zvjezdice, te da je u 2012. godini obnovljeno 30 soba ovog hotela. Hotel realizira gotovo 70% ukupnih turističkih noćenja Nacionalnog parka Brijuni.

Promatrajući Tablicu 4. može se doći do zaključka da sa 4.936 turističkih dolazaka hotel Neptun-Istra sudjeluje s oko 74% u ukupnim turističkim dolascima na Brijunsko otočje. Međutim, broj dana popunjenja u laganom je padu za razliku od hotela Karmen koji bilježi lagani rast istih. Oba hotela imaju rast turističkih noćenja, dok osim vile Lovorke, ostale dvije bilježe pad broja noćenja. U razdoblju od 2014. do 2016. godine smještajni objekti NP Brijuni imaju porast turističkih dolazaka isključujući hotel Neptun-Istra koji prikazuje pad dolazaka od 4% za razliku od 2014. godine.

Analiziranjem turističkog prometa u vilama, vidljivo je da u navedene dvije godine broj turističkih noćenja opada osim u vili Lovorki koja bilježi blagi rast od 0,3%, te time i rast dana popunjenja. Obzirom na 2014. godinu sve vile imaju porast broja turističkih dolazaka.

Turisti pretežno odsjedaju u hotelu "Istra", što je i razumljivo s obzirom da ovaj hotel ima i najveći broj smještajnih jedinica.

Tablica 4: Turistički promet po smještajnim objektima Nacionalnog parka Brijuni, 2014.-2016. godine

	Neptun – Istra		Karmen		Primorka		Lovorka		Dubravka	
	2014.	2016.	2014.	2016.	2014.	2016.	2014.	2016.	2014.	2016.
Turistička noćenja	16.374	16.566	4.329	6.312	272	252	319	427	250	188
Turistički dolasci	5.125	4.936	1.309	1.603	47	53	35	55	27	44
% zauzeća smješt. jed.	28,8	25,6	14,4	19,0	16,2	14,4	19,1	29,4	18,2	15,6
Dani popunjenja	96,31	85,23	51,53	62,35	50	48	66	98	63	52
Dužina boravka	3,2	3,4	3,3	3,9	5,4	4,8	4,8	7,8	4,0	4,3

Izvor: (Marketing plan za 2015. godinu, 2014:5, Marketing plan za 2017. godinu, 2016:5)

4. ANALIZA MARKETINŠKOG PLANA NACIONALNOG PARKA BRIJUNI

Marketinški plan hotelijerstva i turizma Nacionalnog parka Brijuni donosi se svake godine. Izrađuje se u cilju pozicioniranja objektivnih mogućnosti za ostvarivanje turističkog prometa i prihoda u Javnoj ustanovi Nacionalni park Brijuni. Plan se sastoji od analize uvjeta makroekonomskog okruženja i pozicije hotelijerstva na Brijunima u odnosu na konkurenciju, aktualnim trendovima u potražnji, analizi stanja smještajnih objekata, mogućem poslovnom miksu te definiranoj cjenovnoj politici podržanoj odgovarajućim marketinškim aktivnostima. Prezentira se objektivno mogući plan noćenja i prihoda od smještaja, plan broj vezova i prihoda od nautičara te plan izleta kao primarni način posjećivanja i razgledavanja Nacionalnog parka. Marketing plan sadrži plan prodaje. Detaljan pregled elemenata marketinškog plana hotelijerstva i turizma Nacionalnog parka Brijuni predmet je istraživanja ovog dijela završnog rada.

4.1. Analiza okruženja

Javna ustanova Nacionalni park Brijuni suočena je s jakom konkurencijom hrvatskog hotelijerstva koje u svom sastavu imaju veliki broj kvalitetnih hotelskih kapaciteta. Hrvatski turizam je širom otvorio vrata investitorima koji tisuće hektara zemljišta na priobalju pretvaraju u turističke oaze (Marketing plan za 2012. godinu, 2011:1).

Na području Istarske županije, u kojoj je smještena Javna ustanova Nacionalni park Brijuni, aktivno je nekoliko većih turističkih poduzeća kao što su Istraturist, Maistra, Arenaturist, Riviera, Plava laguna, Rabac, Valamar. Navedena turistička poduzeća već niz godina ulažu znatna financijska sredstva u poboljšanje kvalitete smještajne i druge ponude uz podizanje kategorije smještajnih objekata. Uz njih, jaku konkurenciju hotelima na Brijunima čine i hoteli Opatijske rivijere.

Analiziranjem vanjskog i unutarnjeg okruženja Nacionalnog parka Brijuni moguće je definirati SWOT matricu koja je prikazana u Tablici 5. u daljnjem tekstu. Snage se identificiraju u obliku onoga što Nacionalni park Brijuni posjeduje, a vodi povećanju njegove konkurentnosti. Slabosti su sve ono što Nacionalnom parku Brijuni nedostaje i zbog čega je njegova konkurentnost narušena, a realizacija ciljeva manja od očekivanja. Prilike su sve situacije u okolini koje mogu povećati potražnju za uslugama Nacionalnog parka Brijuni kao

turističke destinacije. Prijetnje predstavljaju neugodan aspekt, kojega treba izbjegavati što je više moguće.

Tablica 5: SWOT matrica Nacionalnog parka Brijuni

Snage	Slabosti
– nacionalni park – prekrasna priroda – bogatstvo povijesni vrijednosti – priča – doživljaj – otok – grupa na jednom mjestu – mogućnost organizacije raznovrsnih zbivanja na otvorenom – kongresna dvorana i sale za sastanke	– sporo obnavljanje hotela i nedostatak sadržaja (bazen, sauna, fitness) – otok – dolazak i odlazak ovisan o brodu – mali smještajni kapaciteti – puno krovova – stara infrastruktura – veliki troškovi – radna snaga – status kulturnog dobra za cijeli arhipelag – neodgovarajući prostorni plan
Prilike	**Prijetnje**
– trend vraćanja prirodi i zdravom životu – razvijenija ekološka svijest – sve cjenjenija zdrava prehrana – komunikacijske tehnologije ne mogu zamijeniti direktne kontakte – porast susreta i kongresa – izgrađivanje svijesti o potrebi timskog rada – team building	– sve jača konkurencija – politika cijena – vrijednost za novac – visoki troškovi poslovanja – zakonska ograničenja – vizni režim

Izvor: (Marketing plan za 2017. godinu, 2016:6)

4.2. Trendovi potražnje

Marketinškim planom za 2016. i 2017. godinu identificirani su trendovi turističke potražnje kao nove želje i potrebe gostiju (Marketing plan za 2017. godinu, 2016:1):

- povećani interes za kraćim putovanjima ispunjenim doživljajima i aktivnostima, odnosno u što manje vremena što više vidjeti i doživjeti,
- sve veća potražnja za raznolikim specijaliziranim programima, kao što su npr. programi vjenčanja, biciklistički programi, ronilački programi, golf programi, zdravstveni programi, programi pješačenja, agro-turizam, krstarenja, arheološki programi

- razvijena ekološka svijest jer su očuvanost prirode i prostora u kojem se provodi odmor važni čimbenici pri odabiru mjesta za odmor,
- boravak u manjim smještajnim kapacitetima (mali hoteli, vile,…),
- jačanje interesa za tradicionalne vrijednosti tipičnih za destinaciju,
- odmori su češći i kraći,
- velika pažnja posvećuje se kvaliteti tj. dobivanju odgovarajuće vrijednosti za novac,
- tempo znanstvenih i tehnoloških dostignuća nameće i pravodobnost njihovog praćenja, samim tim i organizaciju seminara i kongresa
- tvrtke često nagrađuju svoje najuspješnije suradnike (putovanja su još uvijek poticajna). Ta se putovanja koriste i za izgradnje svijesti o potrebi timskog rada

Navedeni trendovi navode na zaključak, kako Brijuni kao nacionalni park s očuvanim prirodnim ambijentom i blizinom emitivnim tržištima, ima preduvjete za razvoj u destinaciju koja pruža idealne uvjete za provođenje odmora, poticajnih putovanja i održavanje kongresa, a njihova izoliranosti predstavljaju i bijeg od svakodnevnih obveza.

Ovi turistički proizvodi zahtijevaju kontinuirano obrađivanje postojećih tržišta, posebice inozemnih, geografski bližih tržišta. Osnovnim razlogom veće orijentiranosti inozemnim tržištima, smatra se veća prosječna potrošnja hotelskih gostiju s tržišta u odnosu na domaće goste. Činjenica je, međutim, da ovaj segment tržišta zahtijeva veću kvalitetu smještajnih kapaciteta no što to Brijuni nude. Izostanak ulaganja u smještajne kapacitete i ukupnu infrastrukturu rezultirao je nedolaskom očekivanog broja željenih gostiju. Rast broja turističke potražnje zahtijeva investicije usmjerene ka poboljšanju kvalitete smještajnih kapaciteta i podizanje kategorije hotela na 4* kao i drugih segmenata turističke ponude.

4.3. Ključni tržišni segmenti

Posjetitelje Nacionalnog parka Brijuni, prema marketinškom planu i planu prodaje dijeli se u dvije skupine: hotelski gosti i posjetitelji. Segmenti hotelskih gostiju su (Marketing plan za 2017. godinu, 2016:3):

- individualni odmorišni gosti,
- sudionici kongresa, konvencija, sastanaka i incentiva,
- gosti koji su članovi raznih grupa s istim interesima,
- alotmanski gosti.

Posjetitelje Nacionalnog parka Brijuni svrstava se u četiri segmenta (Marketing plan za 2017. godinu, 2016:3):

- individualni gosti koji kupuju kartu u poslovnici Javne ustanove Nacionalni park Brijuni,
- agencijski gosti,
- hotelski gosti,
- posjetitelji Jerolima.

U marketinškom planu za 2014., 2015. i 2016. godinu navedeni su isti ključni tržišni segmenti, pa se može zaključiti da nema promjena u politici segmentacije tržišta.

4.4. Realizacija u 2015. i 2016. godini

Marketinški plan za 2016. i 2017. godinu analizira postignute rezultate i ostvarena očekivanja definirana marketinškim planom. Podaci za 2015. godinu i jedanaest mjeseci 2016. godine, planirani i ostvareni, prikazani su u tablici 6.

Tablica 6: Planirani i ostvareni rezultati smještajnih kapaciteta Nacionalnog parka Brijuni

	2015. plan	2015. ostvareno	2016. plan	2016. ostvareno	Indeks 2015./ plan 2015.	Indeks 2016./ plan 2016.	Indeks 2016./ 2015.
Noćenja							
broj noćenja	28.400	29.189	28.700	30.917	102,78	107,72	105,95
prihod u tis. kn	9.985	9.505	9.214	10.212	95,19	110,83	107,44
Izleti							
broj izleta	150.550	160.010	169.560	181.865	106,28	107,25	113,91
prihod u tis. kn	14.156	15.120	14.640	16.102	106,81	109,98	106,70
Nautičari							
broj jahti	1.490	1.703	1.655	1.732	114,30	104,65	101,70
prihod u tis. kn	1.865	2.080	2.065	2.155	111,58	104,33	103,56

Izvor: (Marketing plan za 2016. godinu, 2016:3–4, Marketing plan za 2017. godinu, 2016:3–4)

Iz podataka u tablici 6 vidljivo je da je u 2015. godini ostvareno više turističkih noćenja od planiranih, ali je istovremeno ostvareno manje prihoda od turističkih noćenja nego što je to planirano. U 2016. godini, isto kao i prethodne godine, ostvareno je više noćenja od planiranih, međutim i prihodi od noćenja veći su od postavljenih ciljeva. Važno je napomenuti da podaci imaju uzlazni tok. Što se tiče izleta, i u 2015. i u 2016. godini ostvareno je više od planiranog, kako numerički tako i novčano. Gledajući nautičare, broj jahti u 2015. godini veći je od plana za 213 komada, a prihodi ostvareni od nautičara također rastu. Porast broja jahti i prihoda od istih bilježi i 2016. godina. Iz tablice, dakle, možemo zaključiti kako u navedene dvije godine Nacionalni park Brijuni bilježi blagi porast smještajnih kapaciteta te ostvaruje i premašuje zacrtane ciljeve.

4.5. Ciljevi i marketinške aktivnosti

Ciljevi definirani marketinškom strategijom Nacionalnog parka Brijuni određuju tržišne segmente kao i aktivnosti potrebne za realizaciju ciljeva. Marketinškoj službi se daju sljedeći zadaci (Marketing plan za 2017. godinu, 2016:7):

- osmišljavanje novih sadržaja i materijala o novim i postojećim sadržajima, informiranje javnosti kontinuiranim i prigodnim akcijama o ponudi,
- iznalaženje načina kako Brijune približiti na poseban način svakom turističkom segmentu,
- iznaći mogućnosti kako pred i po sezonu uspješnije popuniti grupnim gostima u hotelima, ali i izletima,

U skladu s ciljevima i izvršenim postavljenim zadacima, planirane aktivnosti službe marketinga su sljedeće (Marketing plan za 2017. godinu, 2016:7):

- povećanje broja kongresa s naglaskom na organizatore susreta – potrebno je obraditi stručne udruge i segmentirati stručne časopise kao i prethodnih godina, odlučiti gdje će se djelovati uz prethodnu pripremu materijala za ovaj tržišni segment, te organizirati prezentacije odnosno work shopove u Zagrebu i Ljubljani
- bolje popunjavanje smještajnih kapaciteta pomoću promidžbenih alata te istovremeno osmišljavanje prigodnih paketa – aranžmana za pojedine blagdane i slobodne termine
- povećanje broja izletnika – daljnjim osmišljavanjem novih, stručnih programa te nadopunjavanjem postojećih kao i povećanjem promidžbenih aktivnosti (postojeće i one u skladu s napretkom tehnologije) s ciljem predočavanja cijelokupne ponude gostima
- promoviranje Brijuna kao nautičke destinacije – promidžbene materijale potrebno je distribuirati po svim marinama Jadrana te koristiti stručne časopise i portale kako bi se prenijela informacija što većem broju zainteresiranih.

Plan promocije za 2017. godinu u skladu je s postavljenim ciljevima: veće popunjenosti kapaciteta, veće izletničke posjećenosti Nacionalnog parka Brijuni, bolje

prezentacije te stvaranja prepoznatljivog imidža Javne ustanove. Planirane su sljedeće promotivne aktivnosti (Marketing plan za 2017. godinu, 2016:12):

- tiskanje promotivnih materijala uz poštivanje knjige standarda kojom se definira vizualni identitet te izvedbena rješenja primarnih i ostalih sredstava komunikacije,
- oglašavanje u zemlji i inozemstvu, posebice on- line oglašavanje,
- oglašavanje na info tablama i jumbo panoima u parku i okruženju,
- mrežne stranice – redovno održavanje stranica te njeno unapređivanje,
- redovito ažuriranje i aktivno prisutstvo na svim društvenim mrežama
- uvrštavanje u mobilne aplikacije,
- sponzorirane reportaže u domaćim i stranim časopisima,
- suradnja s HTZ-om, TZŽI i TZ Pula vezano za posjet novinara,
- daljnje osmišljavanje promidžbenih materijala za djecu te načina njihovog prezentiranja i distribucije, kao i osmišljavanje tipičnih suvenira i sitnih poklona za goste i poslovne partnere,
- konstantno održavanje kontakata s javnošću putem slanja vijesti o događajima na Brijunima, te stvaranje pozitivne slike i imidža kao i tiskanjem Brijunskog glasnika (informiranje unutarnje javnosti o poslovnim rezultatima i događanjima na Brijunima),
- specijalizirani turistički sajmovi značajni su dio promidžbe zbog izravnog kontakta s kupcima i poticanja brže odluke o posjeti Brijuna kao potencijalne destinacije za odmor, poslovne susrete, ali i kao nezaobilazne točke na itinereru nautičara. Predviđa se sudjelovanje na sajmovima u okruženju (Slovenija, Austrija, Italija, Srbija),
- popunjavanje fototeke digitalnim fotografijama.

Navedene aktivnosti omogućavaju prezentaciju Nacionalnog parka Brijuni potencijalnim turistima, kao i komunikaciju između Nacionalnog parka Brijuni i potencijalnih turista.

Uz potporu navedenih akcija u 2017. godini planirano je povećanje broja noćenja u odnosu na 2016. godinu, i to sa 30.917 na 31.670 uz povećanje prihoda od noćenja za 738.000,00 kn, te povećanje prihoda od hotelijerstva u iznosu od 947.000,00. U segmentu izleta planirano je smanjenje broja izleta u 2017. godini za 24.000 u odnosu na prethodnu

godinu uz istovremeno smanjenje prihoda od izleta. U segmentu nautičara planira se povećanje broja jahti u 2017. godini za 30ak komada u odnosu na 2016. godinu i prihoda od jahti za približno 45.000,00 kn (tablica 7).

Tablica 7: Planirana prodaja kapaciteta i ostvareni prihodi od prodaje za 2017. godinu

	2016.	plan 2017.	Indeks plan 2017./2016.
Noćenja			
broj noćenja	30.917	31.670	102,43
prihod u tis. kn	10.211.592	10.950.000	107,23
prihod od hotelijerstva	25.053.400	26.000.000	103,77
Izleti			
broj izleta	181.865	157.690	86,70
prihod u tis. kn	16.101.728	14.770.000	91,72
Nautičari			
broj jahti	1.732	1.760	101,61
prihod u tis. kn	2.154.516	2.200.000	102,11

Izvor: (Marketing plan za 2017. godinu, 2016:15)

Plan prodaje smještajnih kapaciteta i ostvarenih prihoda za 2017. godinu donijet je na temelju trenda ostvarenih turističkih noćenja, izleta i broja jahti u prethodnim godinama, posebice u odnosu na 2016. godinu. Pri tome nisu zanemareni ni makroekonomski uvjeti u okruženju te izostanak ulaganja u smještajne i druge kapacitete na Brijunima.

4.6. Sredstva potrebna za podržavanje planiranih promotivnih aktivnosti

Marketinškim planom za 2017. godinu Javna ustanova Nacionalni park Brijuni planirala je ukupno 730.000,00 kuna za promotivne aktivnosti, podijeljene kroz četiri skupine aktivnosti: tiskanje promotivnih materijala, oglašavanje, prisutstvo sajmovima i work shopovima i ostalo, kako je to prezentirano u tablici 8.

Tablica 8: Financijska sredstva potrebna za realizaciju promotivnih aktivnosti u 2015. godini

Naziv	Iznos u kunama
Tiskanje promotivnih materijala	130.000,00
- tiskanje novih promotivnih materijala	30.000,00
- tiskanje- reprint postojećih promo materijala	25.000,00
- tiskanje za potrebe hotelijerstva	25.000,00
- tiskanje ostalih materijala	20.000,00
- rokovnici	15.000,00
- - kalendari	15.000,00
Oglašavanje	480.000,00
Elektronski mediji	
- on- line oglašavanje Google Adwords	60.000,00
- on- line oglašavanje - baneri	60.000,00
- on- line oglašavanje – kampanja	60.000,00
- on- line oglašavanje internet oglasi i članci	50.000,00
- on- line oglašavanje – mob aplikacije i el mediji	30.000,00
- društvene mreže	70.000,00
- mrežna stranica održavanje i nadgradnja	30.000,00
Oglašavanje u tisku	70.000,00
Oglašavanje na jumbo panoima i info pločama	50.000,00
Prisutstvo sajmovima i work shopovima	20.000,00
Ostale usluge promocije	100.000,00
- osmišljavanje novih suvenira	35.000,00
- pokloni hotelskim gostima i poslovnim partnerima	35.000,00
- ostale usluge	30.000,00
Ukupno:	730.000,00

Izvor: (Marketing plan za 2017. godinu, 2016:14-15)

Planom potrebnih sredstava najveći iznos predviđen je za oglašavanje, 480.000,00 kn ili 65,7% ukupno predviđenih sredstava za promidžbene aktivnosti. Značajan iznos od 130.000,00 kn planirano je za tiskanje promidžbenih materijala, što iznosi 17,8% ukupnih sredstava. Za ostale usluge promidžbe planira se utrošiti 100.000,00 kn ili 13,7% , dok na sajmove i work shopove otpada samo 20.000,00 kn.

4.7. Vremenski okvir provedbe plana promocije

Marketinški plan Nacionalnog parka Brijuni sadrži vremenski okvir provedbe plana promocije kojim je definirano koje će se promotivne aktivnosti odvijati u određenom vremenskom razdoblju (tablica 9).

Tablica 9: Vremenski okvir provedbe plana promocije za 2017. godinu

Naziv	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
On–line branding i pozicioniranje na pretraživačima												
Tiskanje												
Osmišljavanje novih proizvoda												
Reprint postojećih prospekata												
Oglašavanje u zemlji i inozemstvu												
Prisustvo sajmovima												
Održavanje i ažuriranje web stranica te svih društvenih mreža												
Posjet novinara												
Oglašavanje na tablama												
Kontakt s javnošću												
Osmišljavanje brijunskih suvenira												
Stručna putovanja												

Izvor: (Marketing plan za 2017. godinu, 2016:16)

Iz tablice 9 može se uočiti kako su pojedine promotivne aktivnosti planirane samo za određeno razdoblje tijekom godine, poput on–line brandinga i pozicioniranja na pretraživačima, dok su druge aktivnosti predviđene tijekom cijele godine, poput osmišljavanja novih proizvoda, održavanja i ažuriranja web stranica, kontakta s javnošću i osmišljavanja brijunskih suvenira. Pojedine aktivnosti predviđene su u kontinuitetu od mjeseca veljače do mjeseca studenog, poput posjeta novinara.

4.8. Kontrola marketinških aktivnosti

Kontrola marketinških aktivnosti veoma je važan element procesa marketinškog planiranja. Ono obuhvaća sagledavanje realizacije planiranih marketinških aktivnosti.

Planirane promidžbene aktivnosti u 2016. godini su uspješno realizirane kroz niz aktivnosti (Marketing plan za 2017. godinu, 2016:8-12). Akcije kao direktna potpora prodaji obuhvatile su: oblikovanje prikladnih programa uoči svih praznika i njihova distribucija potencijalnim gostima, te oglašavanje posebnih programa putem weba. Tiskane su različite brošure, prospekti, letci, primjerice, brošura Nacionalni park Brijuni, izletnički prospekt (reprint), brošura PARQ (reprint), brošura podvodne poučne staze (reprint), letci za edukativne programe i dr. U sklopu oglašavanja Nacionalni park Brijuni je sudjelovao u udruženom oglašavanju s Turističkom zajednicom Istarske županije (Austrija, Italija,

Njemačka, Slovenija), dan je oglas u nautičkom časopisu Nautika na tri jezika, Nacionalni park se oglašavao u različitim inozemnim časopisima (Dnevnik – prilog o Hrvatskoj, Slovenian Traveller, turističkom prilogu Edita – Vacanze in Istria e Quarnero), izvršeno je oglašavanje na web stranici Kline Zeittung (Austrija), na stranicama Poslovnog turizma (kongresni turizam), Trip Advisoru i mobitelima turista putem Mobiexplorera, kongresnom časopisu u ACI marinama i dr. PR aktivnostima obuhvaćene su: aktivnosti vezane za rad Ureda ravnatelja, prihvaćanje najavljenih novinara i ekipe u organizaciji Hrvatske turističke zajednice, Turističke zajednice Istarske županije i Turističke zajednice Pula i organiziranje njihovog boravka na Brijunima uz posebno vodstvo, slanje informacija novinarima o aktualnim događajima u Nacionalnom parku, podržavanje akcija Međunarodne policije u borbi protiv droga te kampanja hrabrog telefona – Dijete na Internetu, davanju intervjua i dr. U okviru marketinških akcija tijekom trajanja Pula film festivala Brijuni su se predstavili spotom u Areni, dopunjene su i aktualizirane web stranice, organizirane su glazbene večeri tijekom ljetne sezone, organiziran je program ljetnog kina i dr. Što se tiče fototeke, sustavno je obogaćen fond digitalnih fotografija. Kako bi se Nacionalni park predstavio putem suvenira osmišljeni su novi suveniri Memory, Puzzle, podmetači za čaše s motivima Brijuna te izrađeni motivi koji predstavljaju dio bogate kulturno povijesne baštine te aplicirani na majice, šalice i torbe. Također su definirani promotivni pokloni od autohtonih proizvoda za goste i partnere. U okviru obilježavanja, postavljene su nove naljepnice na sve table i putokaze sukladno novom vizualnom identitetu. Također se stavljaju i potrebni putokazi i obilježavaju prirodni i kulturno povijesni lokaliteti na otoku. Dakako, organizirane su razne tematske radionice i suveniri.

Vidljivo je da Javna ustanova Nacionalni park Brijuni aktivno provodi nadzor provedbe marketinškog plana.

5. KRITIČKI OSVRT NA MARKETINŠKI PLAN NACIONALNOG PARKA BRIJUNI I PRIJEDLOZI UNAPRJEĐENJA

Analiziranjem marketinškog plana Nacionalnog parka Brijuni može se uočiti da plan većim dijelom sadrži elementi prezentirane u teorijskom dijelu završnog rada. Plan ima 16 stranica, što je u skladu s teorijskim preporukama. Pregledom elemenata plana mogu se uočiti njegovi nedostaci.

Planu nedostaje sažetak u kojem bi bili sadržani ciljevi za sljedeću godinu, opis marketinških strategija, ciljna tržišta, opis očekivanih rezultata, identifikacija financijskih sredstava i dr., što bi svakako trebalo uvrstiti u buduće marketinške planove. Osim toga, redoslijed elemenata ne odgovara teorijskim odrednicama marketinškog plana. Primjerice, SWOT analiza dana je u okviru postavljenih ciljeva i zadaća koje marketinška služba treba izvršiti kako bi se ciljevi ostvarili. Veća preglednost bi bila kada bi SWOT analiza bila predstavljena u okviru analize okruženja, kako se to u teoriji obrazlaže. Osim toga, plan prodaje smještajnih kapaciteta prezentiran je iza plana promotivnih aktivnosti, a nakon njega dani su vremenski okvir provedbe plana promocije, što stvara zbrku podataka u planu. Plan bi bio jasniji kada bi se plan prodaje smještajnih kapaciteta nalazio u okviru ciljeva. Ciljevi, također nisu posebno izdvojeni već se prezentiraju zajedno s marketinškim taktikama, odnosno zadaćama marketinške službe koji se poduzimaju za realizaciju ciljeva. U planu su prezentirane marketinške strategije kroz identifikaciju ključnih tržišnih segmenata, realizaciju prodaje, identifikaciju tržišta s kojih dolaze turisti, marketinški segmenti turističkih noćenja i izletnika. Ne navodi se, međutim, kombinacija elemenata marketinškog miksa koji će se upotrijebiti za izvršenje planskih ciljeva.

Kontrola, odnosno nadzor marketinških aktivnosti nije posebno izdvojen. Međutim, dan je uvid u ostvarene i očekivane prodajne rezultate, kao i ostvarene promotivne aktivnosti u tekućoj godini. Bilo bi poželjno izdvojiti ovaj element marketinškog plana kako bi se dobila njegova bolja preglednost.

Temeljem navedenog može se zaključiti da je prezentirani marketinški plan potrebno unaprijediti samo u manjoj mjeri, što se pretežno odnosi na njegovu formu, odnosno slijed elemenata marketinškog plana uz izdvajanje kontrole kao zasebnog elementa marketinškog plana u kojem bi se utvrdio način na koji će se pratiti realizacija plana.

6. ZAKLJUČAK

Kroz rad se prati pojam marketinškog planiranja i plana, te njihova primjena u praksi na konkretnom poduzeću.

Marketinško planiranje važno je kako bi se razvila odgovarajuća poslovna strategija poduzeća, što je preduvjet za ostvarenje postavljenih ciljeva i planova. Pomoću planiranja nastoje se izbjeći potencijalni rizici na tržištu, povećati konkurentnost kompanije, poboljšati njezino poslovanje, odnosno omogućiti njezin rast i razvoj te u konačnici ostvariti temeljni cilj poduzeća a to je maksimiziranje profita. Uza sve to od izuzetne je važnosti zapošljavanje kvalitetnih zaposlenika koji će svojom predanošću i radom raditi na ostvarenju navedenog.

Marketinški plan kao kraći, pisani dokument sažima najvažnije vrijednosti poduzeća, daje kratak opis poduzeća te njegovog poslovanja. U njemu valja navesti ciljeve i planove te načine i sredstva realizacije istih. Potrebno je i numeričko određenje ciljeva kako bi se istekom vremenskog razdoblja za koje je plan napravljen, najčešće je to razdoblje od godine dana, moglo pomoću kontrole i uspoređivanja podataka dobiti viđenje o uspješnosti realizacije postavljenih ciljeva.

Marketinški plan Nacionalnog parka Brijuni izrađuje se u cilju pozicioniranja objektivne mogućnosti ostvarivanja turističkog prometa i prihoda. Polazište je na uvjetima makroekonomskog okruženja te pozicije hotelijerstva na Brijunima u odnosu na konkurenciju, na aktualnim trendovima u potražnji, stanju objekata ponude, te definiranoj cjenovnoj politici koja je podržana odgovarajućim marketinškim aktivnostima. U tom kontekstu objektivno se planira moguć plan noćenja i plan izleta kao primarni način posjećivanja i razgledavanja Nacionalnog parka.

Iz prikazanog marketinškog plana navedenog poduzeća vidljivo je da poduzeće ne prati u potpunosti teorijsku strukturu marketinškog plana. Unatoč tome, Nacionalni park Brijuni ostvaruje pozitivne rezultate poslovanja, vezano za broj noćenja, izleta i nautičara i to čak i bolje u odnosu na planirane. Broj noćenja i broj izleta prikazuje trend rasta u posljednjih šest godina. Važno je naglasiti i kako se znatna sredstva ulažu u marketinške aktivnosti.

LITERATURA

1) Knjige

1. Bedeković, V. (2011.): *Osnove metodologije stručnog i znanstvenog rada*, Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici, Virovitica
2. Berc Radišić, B. (1999): *Marketing u hotelijerstvu*, Hotelijerski fakultet, Opatija.
3. Dibb, S. et al. (1995): *Marketing*, Mate, Zagreb.
4. Kotler, Ph., Bowen, J. T., Makens, J. C. (2010): *Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu*, Mate, Zagreb
5. Marušić, M. (1998): *Plan marketinga, za uspješno tržišno poslovanje*, Adeco, Zagreb.
6. McDonald, M. (2004): *Marketinški planovi: kako ih pripremati, kako ih koristiti*, Masmedia, Zagreb.
7. Previšić, J., Ozretić Došen, Đ. (2004): *Marketing*, Adverta, Zagreb.
8. Previšić, J., Ozretić Došen, Đ. (2007): *Osnove marketinga*, Adverta, Zagreb.
9. Senečić, J., Vukonić, B. (1997): *Marketing u turizmu*, Mikrorad, Zagreb.
10. Weber, S., Mikačić, V. (1994): *Osnove turizma*, Školska knjiga, Zagreb.

2) Internet

1. Nacionalni park Brijuni 23.10.2017.
   http://www.np-brijuni.hr/opci_podaci
   http://www.np-brijuni.hr/smjestaj
   http://www.np-brijuni.hr/opci_podaci/klima
   http://www.np-brijuni.hr/opci_podaci/geografski_polozaj
   http://www.np-brijuni.hr/kulturno_povijesna_bastina
   http://www.np-brijuni.hr/prirodna_bastina
   https://hr.wikipedia.org/wiki/Brijuni
2. Marketing plan za 2012. godinu, Javna ustanova Nacionalni park Brijuni, Brijuni, 2011.
   http://www.np-brijuni.hr/documents/marketing+plan+2012.pdf 16.11.2017.
3. Marketing plan za 2013. godinu, Javna ustanova Nacionalni park Brijuni, Brijuni, 2012.
   http://www.np-brijuni.hr/documents/marketing+plan+2013.pdf 16.11.2017.
4. Marketing plan za 2014. godinu, Javna ustanova Nacionalni park Brijuni, Brijuni, 2013.

http://www.np-brijuni.hr/documents/marketing+plan+2014.pdf 16.11.2017.

5. Marketing plan za 2015. godinu, Javna ustanova Nacionalni park Brijuni, Brijuni, 2014. http://www.np-brijuni.hr/documents/marketing+plan+2015+C.pdf 16.11.2017.
6. Marketing plan za 2016. godinu, Javna ustanova Nacionalni park Brijuni, Brijuni, 2015. http://www.np-brijuni.hr/documents/marketing+plan+2016.pdf 16.11.2017.
7. Marketing plan za 2017. godinu, Javna ustanova Nacionalni park Brijuni, Brijuni, 2016. http://www.np-brijuni.hr/documents/marketing+plan+2017..pdf 16.11.2017.
8. Zakon o izmjenama Zakona o Nacionalnom parku i spomen području Brioni, NN 45/1999. https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/1999_05_45_873.html 13.09.2017.
9. Zakon o zaštiti prirode, NN 80/2013. https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2013_06_80_1658.html 13.09.2017.

SAŽETAK

Predmet istraživanja završnog rada je marketinški plan hotelijerstva i turizma Nacionalnog parka Brijuni. Javna ustanova Nacionalni park Brijuni djeluje na turističkom tržištu kojeg karakteriziraju stalne promjene, kako na strani turističke ponude tako i na strani turističke potražnje. U okruženju kojeg karakterizira jaka konkurencija koja već niz godina ulaže znatna sredstva u podizanje kvalitete smještajnih objekata, kao i u širem okruženju u kojem je razina hotelskih usluga znatno poboljšana u posljednjem desetljeću, Nacionalni park nastoji donijeti planove u skladu s realnim mogućnostima. Iako je posljednjih godina investirano u poboljšanje kvalitete smještajnih kapaciteta, ta ulaganja nisu rezultirala kvalitetom smještajnih kapaciteta i drugih segmenata receptivne turističke ponude koja bi zadovoljila sve zahtjevniju turističku potražnju i rezultirala poboljšanjem konkurentskog položaja Nacionalnog parka Brijuni na turističkom tržištu. Javna ustanova Nacionalni park Brijuni svake godine donosi marketinški plan u cilju pozicioniranja objektivne mogućnosti ostvarivanja turističkog prometa i prihoda. U radu se uz teorijske odrednice marketinškog plana analizira marketinški plan Nacionalnog parka Brijuni te uspoređuje s teorijskim odrednicama. Plan sadržajno u većem dijelu prati teorijske odrednice razrade sadržaja i pojedinih elemenata plana.

SUMMARY

The subject of the final study is the marketing plan of the tourist company Brijuni National Park. This public institution operates in a tourist area which is characterized by constant changes, in demand and in offer side. The company has a strong competition that invests heavily in increasing the quality of its services, and because of that it is trying to bring the plans in line with his real possibilities. The company has invested in its business in recent years but has not made significant improvements in accommodation capacity. It brings a marketing plan each year with the aim of improving the business.

The marketing plan contains the goals and plans of the company, its strength and weakness and numerical business data. At the beginning it contains the theoretical concept and then follows the elaboration according to the chosen company. The company mostly follows the basic determinants of the plan.