

# Strateški marketing plan Muzejske zbirke Domovinskog rata na Turnju

---

Župančić, Ana

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2016

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Karlovac  
University of Applied Sciences / Veleučilište u Karlovcu**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:128:731896>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-07-31**



**VELEUČILIŠTE U KARLOVCU**  
Karlovac University of Applied Sciences

Repository / Repozitorij:

[Repository of Karlovac University of Applied  
Sciences - Institutional Repository](#)



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJ

VELEUČILIŠTE U KARLOVCU  
POSLOVNI ODJEL  
SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ  
POSLOVNO UPRAVLJANJE

Ana Župančić Žunac  
**STRATEŠKI MARKETING PLAN**  
**MUZEJSKE ZBIRKE DOMOVINSKOG RATA NA TURNJU**  
ZAVRŠNI RAD

Karlovac, 2015.

Ana Župančić Žunac

**STRATEŠKI MARKETING PLAN  
MUZEJSKE ZBIRKE DOMOVINSKOG RATA NA TURNJU**

ZAVRŠNI RAD

Veleučilište u Karlovcu  
Poslovni odjel  
Specijalistički diplomski stručni studij  
Poslovno upravljanje

Kolegij: Strategijski marketing  
Mentor: mr. sc. Branka Mehulić  
Matični broj studenta: 0619410025

Karlovac, studeni 2015.

## ZAHVALA

*Zahvaljujem se mentorici mr. sc. Branki Mehulić na mentorstvu i savjetima kojima me vodila kroz izradu završnoga rada.*

*Isto tako zahvalna sam ravnateljici i djelatnicima Gradskog muzeja Karlovac, djelatnicima Turističke zajednice grada Karlovca, kao i djelatnicima Grada Karlovca na ustupljenim podacima.*

*Moja obitelj zaslužuje posebnu zahvalu za svu potporu koju su mi pružili tijekom školovanja.*

*Završetak studija i stečena diploma posvećena je mojoj kćerkici Viktoriji.*

## SAŽETAK

Marketinški plan ukazuje na smjer marketinških djelovanja i omogućava fokus zaposlenika na aktivnosti neophodnih za uspjeh tvrtke. Integralni je dio poslovnog plana i opisuje strateške ciljeve tvrtke koji će se postići putem specifičnih marketinških strategija. Marketinški je plan dio strategije marketinga, a strategija marketinga je dio strategije tvrtke.

Strategija marketinga važna je kako bi tvrtka opstala, ali se i razvijala u turbulentnom okruženju. Tvrtka mora biti spremna reagirati na promjene, brže i učinkovitije od konkurencije.

Strateški marketinški plan osnovni je instrument za usmjeravanje i koordiniranje strateških marketinških odluka.

Strateški marketinški plan specificira ciljno tržište, misiju, ciljeve, strategiju, načine uvođenja strategije.

**KLJUČNE RIJEČI:** strateški marketinški plan, marketing, strategija

## **SUMMARY**

A marketing plan provides the direction of marketing activities and allows employees focus on the actions necessary for the success of the company. It is an integral part of the business plan and describe the company's strategy to be achieved through specific marketing strategies. The marketing plan is part of the marketing strategy and marketing strategy is part of the company's strategy.

Marketing strategy is important to the company to survive, but also develop in a turbulent environment. The company must be prepared to respond to changes and to more quickly and efficiently than the competition.

The strategic marketing plan is an essential instrument for directing and coordinating strategic marketing decisions.

Strategic marketing plan specifies the target market, mission, goals, strategies, ways of introducing the strategy.

**KEY WORDS:** strategic marketing plan, marketing, strategy

# SADRŽAJ

<b>1.UVOD</b>	
1.1. Predmet i cilj rada .....	1
1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja .....	1
1.3. Struktura rada .....	1
<b>2. MARKETING U TURIZMU .....</b>	<b>2</b>
2.1. Marketing turističkih proizvoda .....	7
2.1.1. Marketing turističkih atrakcija .....	14
2.2. Primjena strateškog planiranja marketinga u turizmu .....	15
2.2.1. Proces i struktura strateškog marketinškog plana .....	18
<b>3. GRADSKI MUZEJ KARLOVAC – MUZEJSKA ZBIRKA DOMOVINSKOG     RATA NA TURNJU .....</b>	<b>23</b>
3.1. Definiranje vizije i misije .....	24
<b>4. ANALIZA STANJA MUZEJSKE ZBIRKE NA TURNJU .....</b>	<b>25</b>
4.1. Analiza vanjskog okruženja .....	26
4.2. Analiza internih karakteristika muzejske zbirke .....	29
4.3. Analiza posjetitelja .....	32
4.4. Analiza konkurencije .....	39
4.5. Analiza politike proizvoda, cijena, prodaje i promocije .....	39
4.6. SWOT analiza .....	41
<b>5. UTVRĐIVANJE MARKETINŠKIH CILJEVA .....</b>	<b>43</b>
5.1. Pozicioniranje .....	43
5.2. Izbor ciljne skupine .....	43
5.3. Marketinški ciljevi .....	44
<b>6. OBLIKOVANJE MARKETINŠKE STRATEGIJE .....</b>	<b>46</b>
<b>7. ZAKLJUČAK .....</b>	<b>53</b>
<b>LITERATURA .....</b>	<b>55</b>
<b>POPIS FOTOGRAFIJA .....</b>	<b>56</b>
<b>POPIS SHEMA .....</b>	<b>57</b>

## **1. UVOD**

### **1.1. Predmet i cilj rada**

Predmet je završnog rada prikazati važnost marketinga u turizmu te kako napraviti dobar strateški marketinški plan, a teorija je primijenjena na primjeru izrade strateškog marketinškog plana Muzejske zbirke Domovinskog rata na Turnju u Karlovcu koja je dio ponude Gradskog muzeja Karlovac.

### **1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja**

Izvori podataka je stručna literatura iz područja marketinga i strateškog menadžmenta, te podatci i istraživanja Grada Karlovca, Gradskog muzeja Karlovac i Turističke zajednice grada Karlovca.

Isto tako, informacije su prikupljane i autoričnim istraživanjem i razgovorom s djelatnicima Grada Karlovca, Gradskog muzeja Karlovac i Turističke zajednice grada Karlovca.

Korištene metode pri prikupljanju podataka bile su: metoda analize, statistička metoda, metoda kompilacije.

### **1.3. Struktura rada**

Rad se može podijeliti na tri dijela. U prvome dijelu govori se o važnosti marketinga u turizmu, te izradi strateškog marketinškog plana. U drugome dijelu predstavljena je Muzejska zbirka Domovinskog rata na Turnju u Karlovcu. U trećemu dijelu razrađen je strateški marketinški plan.

Na samome kraju navedena je literatura te popis fotografija i ilustracija.



## 2. MARKETING U TURIZMU

Marketing, kao pojam, posljednjih desetljeća doživljava različite interpretacije i tumačenja. Općenito je za marketing usvojeno stajalište da je to proces, znanost, način izvođenja poslovne aktivnosti, umijeće, ljudska aktivnost, skup aktivnosti, skup funkcija i slično.

Američka marketinška udruga marketing definira kao proces planiranja i provođenja koncepcije, politike, promocije i distribucije ideja, dobara i usluga radi kreiranja razmjene kojom će se zadovoljiti ciljevi pojedinaca i organizacije.

Definiranje marketinga moguće je učiniti s aspekta ciljnog tržišta, proizvoda i nositelja marketinške aktivnosti. Kada je riječ o marketingu u turizmu, tada je fokus na klasifikaciji marketinga prema ciljnom tržištu, u ovom slučaju – turističkom tržištu ili točnije: turistima kao potrošačkoj javnosti.

Turizam se smatra jednom od najprofitabilnijih djelatnosti u svijetu i od velikog je ekonomskog značaja za svaku državu. U kreiranju atraktivnih turističkih ponuda vrlo su važne marketinške aktivnosti.

Temeljni koncept marketinga koji predstavlja specifičnu kombinaciju elemenata koji se koriste za istovremeno postizanje tržišnih ciljeva poduzeća i zadovoljenje potreba i želja ciljnog tržišta je marketinški miks. Bitan je za stvaranje takve kombinacije ponude proizvoda ili oblikovanja usluge, njihove cijene, načina i mjesta distribucije i promocije, koji zadovoljavaju potrebe potrošača. Određivanje elemenata marketinškog miksa mora biti integralni dio izbora ciljanog tržišta, što znači da sve komponente marketinške strategije moraju biti postavljene simultano.

Da bi se razumjeli uloga i ciljevi marketinga u turizmu, potrebno je pojasniti što je to turizam. Problem definiranja turizma općenito je prisutan u teoriji pa do današnjih dana nije usvojena univerzalna definicija koja bi na točan način jasno tumačila, konkretno odredila i opisala turizam.

Nominalistička definicija turizma polazi od karakteristike samog imena djelatnosti – turizam, pa kaže da je turizam kretanje u prostoru, pojava i putovanje.

Gospodarska definicija turizma bliža je suštini pojma turizma, jer turizam definira kao gospodarsku djelatnost. Univerzalna definicija turizma objašnjava najširi mogući pojam turizma i to ne samo kao ekonomske kategorije (gospodarske djelatnosti), već i po osnovi brojnih funkcija i aktivnosti koje podrazumijeva.

Statistička definicija turizma priklonjena je ciljevima turističke statistike pa se u tom smislu prate i bilježe pojave vezane uz turizam kao što su:

- trajanje boravka turista
- stupanj mobilnosti turista
- nacionalna pripadnost turista
- prostorni obuhvat
- dobna struktura turista
- prostor u kojem se odvija turističko putovanje
- način organizacije putovanja
- potrošnja
- ostvarena noćenja i sl.

Osim navedenih pristupa, turizam može biti definiran s obzirom na organizaciju, institucije, gospodarstvo, sociologiju, zemljopisne i druge slične pristupe, no najprihvatljivije je turizam promatrati kao interdisciplinarnu pojavu koja, shodno obilježjima, zahtijeva i interdisciplinarno tumačenje.

Jednu od prvih definicija turizma dali su 1954. godine poznati teoretičari turizma, Švicarci W. Hunziker i K. Krapf, koja glasi: „Turizam je skup odnosa i pojava koje proizlaze iz putovanja i boravka posjetitelja nekog mjesta, ako se tim boravkom ne zasniva stalno prebivalište i ako s takvim boravkom nije povezana nikakva njihova djelatnost.“ Prema tome, „turist je dobrovoljni, privremeni putnik koji putuje u očekivanju zadovoljstva koja mu mogu pružiti novosti i promjene doživljene na relativno dugom i neučestalom kružnom putovanju.“<sup>1</sup>

Turizam se u najširem smislu riječi može razumjeti kao skup različitih individualnih iskustava o odnosima koji nastaju povodom zadovoljavanja čovjekovih potreba, koje uobičajamo zvati turističkim.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Weber, S., Mikačić, V.: *Osnove turizma*, Školska knjiga, Zagreb, 1995., str. 14.

<sup>2</sup> Petrić, L.: *Osnove turizma*, Ekonomski fakultet Split, Split, 2003., str. 13.

Tumačenje turizma, ukazuje na potrebu stalnog prilagođavanja definicije turizma, osobito kada se turizam sagledava kroz njegove selektivne oblike, odnosno kada se umrežavaju individualni motivi za „kretanjem u prostoru“, a da je pritom uključena i svojevrsna turistička potrošnja.

U svakom slučaju, riječ je o (turističkim) motivima koji, usprkos eventualnim drugim primarnim ciljevima (poslovno putovanje, zdravstvena rehabilitacija, sportska manifestacija, znanstvena okupljanja, aktivni ili pasivni odmor), trebaju biti sagledani u širem turističkom kontekstu. Pri tome do izražaja dolazi turistički proizvod odredišta kao dominantno razlikovno obilježje destinacije u kojemu se bilježi i svojevrsna turistička potražnja (potrošnja).

Na turističkom tržištu susreću se turistička ponuda i turistička potražnja. Ponuda u turizmu određena je primarnim i sekundarnim čimbenicima s određenim materijalnim (infrastrukturnim) i ekološkim kapacitetima i kvalitetama. Potražnja je uvjetovana općim i specifičnim pretpostavkama, među kojima se ističu količina raspoloživog vremena i ekonomska moć pojedinca da zadovolji svoje turističke potrebe. Turističke potrebe nisu isključivo vezane uz putovanje, već su predvođene motivima (očekivanjima) da se zadovolji potreba za doživljajem pa je vrlo teško predvidjeti koji, odnosno kakav iskustveni motiv može izazvati reakciju pojedinca (ili skupine) da realiziraju određeno turističko putovanje i boravak u destinaciji.

Iz tih razloga i marketing je postao neophodan element destinacijskog turizma. Pitanje koje se u tom kontekstu nameće jest: koje tržišne segmente privući u destinaciju, koje turističke proizvode razvijati, kako uskladiti sve faktore ponude a da se ostvari održivi turistički rast i razvoj destinacije u gabaritima kojima raspolaže.

Povijesno gledajući, u početku je turizam bio privilegija bogatih slojeva društva koji su uživali povlasticu dokoličarenja i putovanja, ili posjećivanja religijskih središta. S porastom potrošačke moći šireg sloja stanovništva, pogodovano postindustrijskim dobom, javlja se masovni turizam vezan uz jedan glavni godišnji odmor, najčešće orijentiran na ljetne mjeseci. U ovom razdoblju grade se smještajni (prihvatni) kapaciteti prilagođeni prihvatu velikog broja turista čiji je odmor bio orijentiran na sunce, pijesak i more. Masovni je turizam nakon početnog uzleta počeo opadati, a

javlja se učestalija i kraća turistička putovanja s naglaskom na selektivnu individualnu potražnju.

Turizam spada u aktivnosti temeljene na slobodnome vremenu. Takve aktivnosti su nešto što pojedinac čini za svoje zadovoljstvo. Kao gospodarska aktivnost turizam je usmjeren na provociranje i nagovaranje ljudi da svoje slobodno vrijeme usmjere prema određenim aktivnostima koje čine temelj ove gospodarske grane.

Stoga oni koji se bave turizmom moraju vrlo dobro osmisliti marketinški miks, kako bi ljudi svoje slobodno vrijeme povjerali baš njima.

Kako bi se što bolje predstavili turistima, potrebno je razumjeti potrošačko ponašanje. Potrošači u turizmu (turisti) vrlo su nehomogena skupina. Na toj je osnovi i ponuda usluga i proizvoda u turizmu u znaku široke palete različitih opcija, od usluga koje su izrazito jeftine i pristupačne, do onih ekskluzivnih i dostupnih samo za najuži krug potrošača.

Da bi se mogao planirati učinkoviti marketinški i promotivni program, nužno je dobiti odgovore na neka pitanja. Primjerice, što je zajedničko svim turistima u njihovom ponašanju? Postoji li mogućnost identificiranja određene grupe turista na koje će se moći djelovati većom šansom za uspjeh i kako je identificirati? Na koji način bolje upoznati ponašanje suvremenog turista? Kako to pretočiti u djelotvoran marketinški i promotivni program?

U pristupu izučavanja potrošačkog ponašanja, bez obzira o kojem tržištu se radi, treba imati u vidu sljedeće osnovne premise.<sup>3</sup>

- Potrošačko ponašanje je svrhovito i ciljno orijentirano čak i onda kad se na prvi pogled čini kao iracionalno.
- Potrošači raspoložu slobodnim izborom, što znači da potrošač ne mora obraćati pozornost na promociju, proizvod i ostale napore određenog poduzeća odnosno da ima slobodu izbora.
- Potrošačko ponašanje je proces, što znači da je nužno spoznati taj proces.

---

<sup>3</sup> Senečić, J., Grgona, J., *Marketing menadžment u turizmu*, Mikrorad d. o. o. Zagreb, 2006, str. 14.

- Na potrošačko ponašanje može se utjecati i upravo je promocija vid takva utjecaja.
- Potrošače je potrebno ponekad educirati, jer oni zbog nedovoljnog znanja mogu katkada djelovati protiv svojih interesa. Prema tome, marketing u tom kontekstu ima društvenu odgovornost za ostvarenje potrebne edukacije potrošača.

Marketing je način razmišljanja u kojemu su sve aktivnosti usmjerene prema potrošaču (turistu) i zadovoljavanju njegovih potreba. Marketingom se stvara priča kojoj je cilj privući gosta u određenu destinaciju ili tehničkim jezikom turizma, „prodati proizvod“. Turistički marketing je specifičan ponajprije zato što ne prodaje fizički proizvod već turističku uslugu. Pod tim nazivom podrazumijeva se „dobro“ koje je sastavljeno od mnoštva različitih čimbenika – znamenitosti, prijevoz, smještaj, hrana, izlet... što se sve zajedno naziva „turističkim proizvodom“.

Marketing u turizmu mora odgovoriti na pitanja što se može prodati, kome, kada i u kojoj količini pa proces marketinga obuhvaća sljedeće aktivnosti:

- a) istraživanje
- b) podjela tržišta i odabir ciljne skupine potrošača
- c) planiranje marketinškog miksa (proizvod, cijena, distribucija i promocija)
- d) primjena i nadzor svih marketinških aktivnosti.

Marketinškim istraživanjima hotelska poduzeća ili destinacije (mjesto) prikupljaju informacije na temelju kojih će se donositi poslovne odluke.

Marketinški koncept turističke destinacije je veoma važan i trebao bi se sastojati od sljedećih elemenata: analiza trenutne situacije (eksterna i interna analiza), određenja ciljeva, odabira marketinških strategija, kao i organizacije i kontrole marketinških aktivnosti.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Buljubašić, B. *Uloga i značaj marketinga u turizmu*, Godišnjak 2010/2011, Fakultet političkih nauka, str. 285 (10. 5. 2014.)

Jedan je od osnovnih preduvjeta uspješnosti cjelokupnog procesa planiranja odgovarajuća kontrola njegova ostvarenja, čija je najvažnija svrha utvrditi u kojoj se mjeri ostvaruju očekivanja izrađena u tijeku marketinškog planiranja, odnosno upozoriti na odstupanja od predviđenih razvoja akcija i osigurati temelj za korektivne mjere. Budući da se tijekom primjene marketinških planova javljaju mnoga iznenađenja, marketinška kontrola mora neprestano pratiti i provjeravati marketinške aktivnosti. Cjelokupna kontrola marketinškog plana obuhvaća: kontrolu izvršenja plana, kontrolu financijskog rezultata i kontrolu uspješnosti marketinških aktivnosti.<sup>5</sup>

## 2.1. Marketing turističkih proizvoda

Turistički proizvod je skup raspoloživih dobara, usluga i pogodnosti što ih turisti na određenom području i u određenom vremenu mogu koristiti za zadovoljenje svojih potreba.<sup>6</sup>

Sadržajem turističkih proizvoda može se smatrati mnogo toga. Među njima su mnoge usluge bez kojih je nemoguće zamisliti turistički proizvod: usluga prijevoza, hotelska usluga (smještaj i prehrana, usluga nošenja prtljage, usluga prevođenja ili vođenja). Osim toga, objekt turističke razmjene je i obrok u restoranu (izvan objekta za smještaj), iznajmljivanje ležaljke ili suncobrana na plaži, iznajmljivanje skija ili skijaške opreme, partija minigolfa ili tenisa, a toj kategoriji pripadaju i suveniri, kupljene razglednice, posuđeni motorni čamac, automobil ili bicikl, razgledavanje muzeja, posjet izložbi ili prisustvovanje koncertu.

Proizvod je najznačajniji instrument marketinškog miksa. Planiranje proizvoda je početna točka u izradi marketing programa. Izbor proizvoda bitno utječe i na izbor drugih elemenata marketinškog miksa: kanala distribucije, promotivnih akcija te drugih značajnijih dimenzija marketinškog programa.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> Senečić, J., Grgona, J., op. cit, str. 204.

<sup>6</sup> Kobašić A., Senečić, J. *Marketing u turizmu*, Školska knjiga, 1989., str. 91

<sup>7</sup> Senečić, J. *Marketing turističkog gospodarstva*, Veleučilište u Karlovcu, 2005., str. 95

Proizvod možemo karakterizirati kao temeljnu sponu svakog, pa i turističkog tržišta. On je konačan rezultat rada i bez njega je nemoguće uspostaviti vezu između ponude i potražnje.

Prisutnost nekog proizvoda na tržištu i trajanje njegova životnog ciklusa, ovisi o velikom broju činitelja: osnovnim obilježjima proizvoda, odnosno vrstama potreba koje se zadovoljavaju njegovom kupnjom i potrošnjom, karakteristikama segmenata potražnje kojima je proizvod namijenjen, konkurenciji na tržištu, općem stanju kupovne moći potrošača itd.

Na turističkom tržištu prije svega treba upozoriti na tri tipa turističkih proizvoda: jednostavni, elementarni i integrirani proizvod. Uz to, osnovna obilježja životnog ciklusa proizvoda na turističkom tržištu proizlaze iz činjenice da najveći broj elemenata od koji su sastavljeni pripada uslugama.<sup>8</sup>

Cijena je na turističkom tržištu jedan od najvažnijih činitelja poslovne politike. Cijenu određuje turističko tržište, a bitan utjecaj ima konkurencija.

Lokacija proizvoda je bitna u određivanju cijene. Smještanjem pojedinog objekta turističke ponude na iznimno atraktivnu lokaciju, objekt može iskoristiti lokaciju za formiranje cijene svojih usluga.

Prodaja u turizmu nije jednostavan, već dosta složen pojam. Manifestira se na različitim tržištima i u raznim oblicima. Radi se o više međusobno povezanih stvari ili aktivnosti.

Cilj prodaje je prodati što više proizvoda ili usluga i pri tome ostvariti što veći financijski prihod.

Promocija u turizmu, kao i u svim drugim djelatnostima, ima za svrhu da svim oblicima promotivnog komuniciranja utječe na proces odlučivanja kod potrošača. Promotivni naponi hotelskog poduzeća obuhvaćaju sve osnovne oblike promotivnih aktivnosti, ekonomsku propagandu, unapređenje prodaje, odnose s javnošću i osobnu prodaju.

---

<sup>8</sup> Senečić, J., Grgona, J., op. cit, str. 53

U marketingu je istraživanje tržišta najkompleksniji zadatak za razvoj i planiranje proizvoda.

Cjeloviti proces planiranja i razvoja proizvoda može se strukturirati u sljedeće faze:

1. Prikupljanje ideja za potrebe planiranja i razvoja proizvoda
2. Obrada ideja i stvaranje pripremnih pretpostavki o mogućnosti i opravdanosti daljnje obrade i konkretizacije prijedloga
3. Analiza tržišta za novi proizvod
4. Razvoj proizvoda
5. Testiranje proizvoda
6. Lansiranje i komercijalizacija novog proizvoda
7. Kontrola djelatnosti procesa planiranja i razvoja novih proizvoda

Istraživački bi rad trebao obuhvatiti sljedeće pojedinačne analize:

- prikupljanje ideja o novom proizvodu
- ocjena apsorpcijske moći tržišta
- definiranje karakteristika novog proizvoda
- ocjenu konkurencije
- analizu organizacije plasmana i njegova unapređenja
- analizu proizvodnje
- proračun troškova razvoja i predstavljanja proizvoda
- analizu poslovne strategije poduzeća s obzirom na inovatorski prijedlog i mogućnost njegova ostvarenja.

Na temelju provedenih istraživanja slagat će se marketinški plan.

Turizam je područje koje karakterizira visoka dinamika promjena. Razlog tomu je specifičnost turističkog tržišta na kojemu do turističke razmjene dolazi jedino ako je turist voljan doputovati u turističku destinaciju.

Za turista ukupnost ponude u turističkoj destinaciji predstavlja – turistički proizvod.

Elementi turističkog proizvoda mogu se nuditi kao pojedinačna vrijednost, ili se određenom kombinacijom mogu ponuditi kao integralni turistički proizvod. U osnovi turistova zanimanja su ambijentalne vrijednosti, ljepota krajolika, ugodna klima,



kulturna i povijesna baština i slični elementi, dok konkretni proizvodi i usluge kojima se turisti mogu koristiti u destinaciji imaju drugorazredno značenje za turiste.

Primjena marketinga u turizmu obuhvaća:

- prikupljanje, obradu, skladištenje, kontrolu i analizu podataka i informacija o turističkom tržištu
- promociju turističke ponude, potražnje, kao i mogućnosti potrošnje
- plasman integralnog turističkog proizvoda u cilju zadovoljavanja želja i potreba turista
- komunikaciju s tržištem u cilju objektivnog informiranja tržišta o stanju i razvoju turističke ponude
- politiku marketinga u turizmu u obliku strategija i taktika razvoja.

Za turistički proizvod karakteristične su marketinške strategije diferencijacije i diversifikacije.

Strategija diferencijacije turističkog proizvoda sastoji se u izradi proizvoda koji je po određenim obilježjima, ili po značajnom broju obilježja, različit od konkurentskog proizvoda. Implementacija ove strategije dolazi do izražaja prilikom stvaranja integralnog proizvoda. Ova strategija posebno se koristi s ciljem povećavanja iskorištenosti kapaciteta i oblikovanja proizvoda koji imaju sezonsku komponentu. Strategija diversifikacije turističkog proizvoda temelji se na kreiranju više proizvoda u ponudi, koji se realiziraju na više tržišta, ili se nude većem broju tržišnih segmenata u okviru jednog tržišta. Zbog nepromjenjivosti primarne turističke ponude, strategija diversifikacije dolazi posebno do izražaja preko elemenata sekundarne turističke ponude. Sekundarna turistička ponuda je sve ono što proizlazi iz kreativne i ekonomski opravdane aktivnosti, a doprinosi raznolikosti turističke potrošnje (ugostiteljstvo, zabava, sport i rekreacija, smještajni kapaciteti i druge usluge).

Za turističku uslugu karakteristična su njezina svojstva: neodvojivost od prirodnog izvora, neobuhvatljivost itd., čime je uslugu nemoguće uskladištiti, već se mora prodati istovremeno, u trenutku „proizvodnje“. Ukupna se ponuda treba sinkronizirati, jer samo na taj način može adekvatno izaći u susret turističkoj potražnji, odnosno zadovoljiti želje i potrebe turista. Svaki element turističkog proizvoda (ponude) treba

biti usklađen na odgovarajući način, a svi parcijalni proizvodi trebaju predstavljati sastavne dijelove (uključujući kvalitetu) integralnog turističkog proizvoda.

Proizvod u marketinškoj teoriji i praksi predstavlja temeljni dio, kojem se prilagođavaju i na temelju kojeg se formiraju svi ostali aspekti marketinga. Kako bi na optimalan način povezao ponudu i potražnju, proizvod se uključuje kao sastavni dio u: marketinški plan, mape, mikseve itd. Međutim, širi kontekst u kojem se kreiraju turistički proizvodi određen je zakonitostima unutar prostora turističke ponude i turističke potražnje.

Promatrajući razvoj turističkih proizvoda s aspekta turističke potražnje, treba naglasiti da je turistička potražnja određena obilježjima kao što su mobilnost, heterogenost, elastičnost i senzacionalnost. Mobilnost se odnosi na specifičnost turističke razmjene koja je određena na način da se potrošnja i proizvodnja odvijaju nedjeljivo jedna od druge. Turistička usluga (ili turistički proizvod) ne može se uskladištiti, već se realizacija postiže ukoliko se ostvari kretanje potražnje prema mjestu ponude.

Elastičnost turističke potražnje je značajna jer potražnja reagira na okolnosti koje mogu biti vezane uz ekonomiju (primarna elastičnost) te s obzirom na promjene koje su rezultat turističke ponude (sekundarna elastičnost). Senzacionalnost u turističkoj potražnji određena je općim i specifičnim uvjetima u kojima se odvija turistička razmjena. Pri tome su ključni elementi senzacionalnosti kao turistički motivi. Turistička potražnja predstavlja količinu turističkih dobara i usluga koje je turist spreman potrošiti pri određenoj cijeni.

Turistička potražnja odnosi se na dobra koja je turist voljan kupiti i koja je u mogućnosti kupiti, a ne na dobra koja će konačno potrošiti ili upotrijebiti. Mogućnost turista da dobiju određenu količinu turističkih dobara zavisi od brojnih čimbenika.

Prema mikroekonomskoj teoriji potražnje, efektivna potražnja za nekim dobrom zavisi od potreba, dohotka, cijene toga dobra i cijene drugih dobara. Turistička se potražnja oblikuje kroz utjecaj djelovanja svih faktora, uz ograničenje da pojedini faktori imaju različit značaj.

Promatrajući razvoj turističkih proizvoda s aspekta turističke ponude, treba naglasiti da se posebnosti turističke ponude očituju kroz heterogenost, statičnost, neelastičnost i sezonalnost.

Heterogenost je obilježje ponude koja objedinjava sve ponuđače jednakih ili sličnih obilježja s ciljem zadovoljavanja određenih turističkih potreba.

Statičnost je obilježje koje ukazuje da je ponuda vezana uz prostor u kojemu se nalazi pa je neophodno da turist dođe u turističko mjesto kako bi se ostvarila turistička potrošnja.

Neelastičnost turističke ponude je u činjenici da se ponuda sporo mijenja bez obzira na druge promjene koje nastaju.

Sezonalnost turističke ponude evidentna je u destinacijama koje su razvile sezonski turizam, pa je većina aktera na strani turističke ponude angažirana tek manji dio tijekom poslovne godine.

Turistička ponuda, može se reći, predstavlja količinu turističkih dobara i usluga, koje su ponuđači spremni prodati pri danoj razini cijena u svojoj državi, ili pri danoj vrijednosti novca u inozemstvu.

Turizam treba sagledati i kao otvoreni sustav. Turizam je složen društveni sustav s mnogostrukim utjecajima i vezama. To upućuje na mogućnost promatranja turizma ne samo kao podsustava, tj. elementa gospodarskog sustava, odnosno šireg društvenog sustava, već i kao samostalnog sustava, tj. samostalne funkcionalne cjeline.<sup>9</sup>

Sustav ili podsustav turizma promatran u okviru gospodarskog i društvenog sustava može se raščlaniti na više načina.

Struktura turističkog sustava u užem smislu obuhvaća potrošače (turiste), proizvođače (ugostitelje, trgovce, davatelje usluga prometa i veza itd.) i posrednike ili medijatore. Svaki od ovih elemenata, osim što pripada turističkom sustavu, može se nadalje promatrati i kao element nekog drugog društvenog podsustava. Primjer mogu biti poslovni subjekti koji su u turističkom sustavu proizvođači, ali se u isto vrijeme mogu razvrstati i prema kriteriju klasifikacije djelatnosti. Kupci također mogu biti element i

---

<sup>9</sup> Dulčić, A., Petrić, L.: *Upravljanje razvojem turizma*, Mate, Zagreb, 2001., str. 112

nekog drugog društvenog podsustava, primjerice prema vrsti potrošnje ili prema nekom drugom kriteriju. Međutim, njihov odnos prema tim drugim kriterijima treba promatrati kao *prirodan ili konvencionalan*, a ne i *funkcionalan*.<sup>10</sup>

Funkcionalnost se očituje u međusobnom odnosu različitih elemenata pojedinog sustava. Od tih odnosa zavise razvojni učinci sustava, način funkcioniranja i reproduciranja sustava, a samime time i uloga elemenata unutar sustava s obzirom na ponudu ili potražnju koju oblikuju. U tom smislu i turistička ponuda predstavlja sastavni dio turističkog sustava usmjeren na zadovoljavanje identificiranih potreba, što je u biti marketinška koncepcija s težištem na uslugama. Bez obzira na dominaciju usluga u turističkoj potražnji marketing se bavi turističkim proizvodom, kao terminologiji koja sveobuhvatno upućuje da je riječ o brojnim sastavnicama koje kreiraju turistički proizvod destinacije, kao i prateće procese koji povezuju svekoliku ponudu.

Ipak, svaka je destinacija slučaj za sebe i ne postoji univerzalno pravilo u kreiranju novih turističkih proizvoda. Polazište je da svaka destinacija preispita svoje mogućnosti i na temelju saznanja o internim i eksternim uvjetima kreira strategiju razvoja novih turističkih proizvoda, u skladu s održivim razvojem i očuvanjem temeljne atrakcijske osnove za razvoj turizma.

---

<sup>10</sup> Ibidem, str. 114

### 2.1.1. Marketing turističkih atrakcija

Kulturni objekti, znamenitosti ili kulturni događaji nisu atrakcije same po sebi. Oni atrakcijama postaju tek kada ih turistički sustav označi i uzdigne do razine atrakcije. Da bi turisti posjetili određenu lokaciju, ona mora biti atraktivna i u turističkoj ponudi se moraju istaknuti sve njezine prednosti, s posebnim naglaskom na njezine specifičnosti i atrakcije.

Suvremeni turistički proizvod pored osnovnih usluga sadržava i mnoge privlačnosti koje pobuđuju pozornost turista. Razne atrakcije na različite načine privlače mnoge turiste i posjetitelje.

Turističke atrakcije međusobno se razlikuju po tržišnoj privlačnosti, no sve one imaju neka zajednička obilježja, a to su: pružanje odmora i rekreacije, obrazovno iskustvo, bijeg od svakidašnjice.<sup>11</sup>

Turističke atrakcije možemo svrstati u sljedeće kategorije:

- muzeji i galerije (umjetnost, povijesna zbirka, znanost)
- radionice – *workshops* (umjetnički obrt, industrijske radionice)
- povijesne građevine (kuće, mjesta rođenja)
- povijesne lokacije (ruševine, arheološka nalazišta, bojna polja)
- centri osobnih interesa (za ljubitelje ptica, cvijeća i sl.)
- vrtovi (botanika, krajolici)
- parkovi i priroda
- seoski predjeli (općenito i posebno)
- rekreativni i tematski parkovi
- rekreativni centri (športovi u zatvorenom, zbivanja)
- centri životinjskog svijeta (zoološki vrtovi i parkovi, centri sa stanovnicima mora).

---

<sup>11</sup> Senečić, J., Grgona, J., op. cit, str. 115

Izrada cjelovitog i konzistentnog plana promocije turističkih atrakcija, festivala, osobitih zbivanja i godišnjica počinje procesom istraživanja kojim će se identificirati najpogodnije tržište i tržišni segment prema kojima će se usmjeriti promotivni napori. Na toj osnovi utvrđuju se ciljevi promotivnih aktivnosti i veličina promotivnog proračuna.

Za promociju atrakcija koriste se tiskani materijali (leci, brošure). Za promociju se mogu koristiti i ostali mediji: novine, radio, televizija, novi mediji (danas su posebno aktualne društvene mreže).

## **2.2. Primjena strateškog planiranja marketinga u turizmu**

Marketing ima važnu ulogu u strateškom planiranju. Mora održavati bliske veze s klijentima jer je odgovoran za proučavanje i određivanje potreba klijenata što je vrlo bitno u strateškom planiranju.

Strateško planiranje pomaže tvrtki u odabiru i organiziranju poslovanja na način da tvrtka opstane unatoč neočekivanim preokretima u bilo kojoj sferi poslovanja ili proizvodnim linijama.

Strateško planiranje definiraju tri ključne ideje. Prva zahtijeva upravljanje poslovima tvrtke kao ulagačkim portfeljem za koji će se odlučiti je li ga vrijedno izgraditi, održavati, postupno ukidati ili potpuno ukinuti. Druga ideja podrazumijeva vrednovanje budućeg dobitnog potencijala tvrtke uzimajući u obzir stopu rasta tržišta te položaj tvrtke i njezin sklad, jer nije dovoljno kao smjernicu koristiti trenutnu dobit. Treća ključna ideja je postojanje strategije. Tvrtka mora imati strategiju za postizanje dugoročnih ciljeva. Mora odrediti što je najrazumljivije u pogledu njezinog položaja u djelatnosti i njezinih ciljeva, prilika, vještina i sredstava.

Marketinško i strateško planiranje treba biti partner koji pridonosi dugoročnom uspjehu tvrtke jer uspješni hotelijersko-ugostiteljski stručnjaci za marketing znaju da će čak i izvrsni marketinški plan propasti ako se izgubi u konkurentskom promidžbenom kaosu. Isto će tako snažni napori biti neučinkoviti ako se ne temelje na razumnoj strategiji. Za

strateško planiranje ključno je upravljanje zainteresiranim strankama, procesi, sredstva, te organizacija tvrtke.

Na samom početku najvažnije je odrediti zainteresirane stranke i njihove potrebe kako bi se moglo težiti njihovom zadovoljenju. Kako bi provela zadane procese, tvrtki su potrebna sredstva poput osoblja, materijala, strojeva i informacija.

Tvrtka mora imati ustrojenu organizaciju koja se sastoji od njezine strukture, politika i kulture. No, tvrtke moraju mnogo raditi da bi povezale strukturu, politike i kulture svoje organizacije s promjenjivim zahtjevima svoje poslovne strategije.

Hotelijsko-ugostiteljska organizacija postoji da bi nešto postigla. Tu se prije svega misli na organizaciju noćenja i slično. Njezina specifična misija ili svrha obično je jasna na samom početku. Međutim, kada uprava osjeti da organizacija polako tone, mora obnoviti svoju potragu za svrhom. Uspješne tvrtke neprestano postavljaju pitanja poput: Što je naš posao? Tko je klijent? Što bi trebao biti naš posao? i slično, te na takva pitanja neprestano traže odgovore.

Organizacije razvijaju iskaze o misiji tvrtke kako bi ih podijelili sa svojim menadžerima, zaposlenicima, ali i klijentima i ostalom javnošću. Dobro izrađen iskaz o misiji pruža zaposlenicima tvrtke zajednički smisao, smjer i prilike.

Iskaz o misiji mora biti motivirajuć i zaposlenici moraju osjetiti da je njihov rad značajan. Treba naglašavati glavne politike koje tvrtka želi provoditi, a politike određuju kako se zaposlenici trebaju ponašati prema klijentima, dobavljačima, konkurentima i ostalim važnim skupinama. Iskaz o misiji treba nuditi viziju tvrtke u sljedećih deset do dvadeset godina.

Kad se govori o tvrtkama u turizmu, poslovanje se mora promatrati kao proces zadovoljavanja klijenata, a ne kao proces proizvodnje dobara. Tvrtke moraju definirati svoje poslovanje u pogledu potreba klijenata, a ne u pogledu proizvoda.

Marketing ima odgovornost stvaranja profitabilnog rasta za tvrtku. Marketing mora identificirati, vrednovati i izabrati prilike i postaviti strategije za dostizanje prilika.

Osim što uprava tvrtke mora imati razrađen strateški plan, zadatke strateškog planiranja imaju i menadžeri poslovnih jedinica.

Proces strateškog planiranja poslovne jedinice sastoji se od sljedećih koraka:<sup>12</sup>

- 1) Poslovna misija – svaka poslovna jedinica treba definirati svoju određenu misiju unutar šire misije tvrtke. Mora također definirati i svoje specifične ciljeve i politike.
- 2) SWOT analiza – sveukupno vrednovanje snaga, slabosti, prilika i prijetnji tvrtke. Vanjska analiza razmatra prilike i prijetnje koje stvara okruženje, a unutarnja analiza razmatra snage i slabosti tvrtke. U strateškom planiranju tvrtka podudara svoje sposobnosti s dostupnim prilikama i poduzima radnje kako bi se prijetnje svele na minimum.
- 3) Analiza unutarnjeg okruženja (analiza snaga i slabosti) – svaka poslovna jedinica treba periodično vrednovati svoje snage i slabosti. Tvrtka sa snažnom marketinškom sposobnošću vjerojatno će imati deset marketinških čimbenika koji su određeni kao veće snage. Ponekad poslovna jedinica bilježi lošije rezultate jer zaposlenici ne rade zajedno kao tim.
- 4) Analiza vanjskog okruženja (analiza prilika i prijetnji) – najuspješnija će tvrtka biti ona koja proizvodi najveću vrijednost za klijenta te je tijekom vremena održava.
- 5) Formuliranje cilja – nakon što je poslovna jedinica definirala svoju misiju i provela SWOT analizu, može nastaviti s razvijanjem određenih ciljeva, primjerice profitabilnost, rast prodaje, poboljšanje tržišnog udjela, zadržavanje troškova itd. Poslovna jedinica određuje ciljeve i upravlja u skladu s njima.
- 6) Oblikovanje strategije – ciljevi određuju što poslovna jedinica želi postići, a strategija odgovara kako do toga doći. Svaka poslovna jedinica mora izraditi strategiju za ostvarivanje ciljeva.
- 7) Oblikovanje programa – kada je određena strategija, moraju se razviti programi podrške.
- 8) Provedba – bez obzira koliko je jasna strategija i dobro promišljen program podrške, tvrtka može biti neuspješna u provedbi. Za provođenje strategije tvrtka mora imati potrebna sredstva, uključujući i zaposlenike koji posjeduju vještine za provođenje strategije.

---

<sup>12</sup> Kotler, P., Bowen, T. J., Makens, C. J.; *Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu*; Mate d. o. o., Zagreb, 2010., str. 92



- 9) Povratne informacije i kontrola – tvrtka mora pratiti rezultate i nadzirati nove promjene u okruženju. Kada dođe do takve promjene, tvrtka mora provesti reviziju provedbe, programa, strategija pa čak i ciljeva.

### **2.2.1. Proces i struktura strateškog marketinškog plana**

Marketinški plan ukazuje na smjer marketinških djelovanja i omogućava fokus zaposlenika na aktivnosti neophodnih za uspjeh tvrtke. Integralni je dio poslovnog plana i opisuje strateške ciljeve tvrtke koji će se postići putem specifičnih marketinških strategija. Marketinški plan je dio strategije marketinga, a strategija marketinga je dio strategije tvrtke.

Strategija marketinga važna je kako bi tvrtka opstala, ali se i razvijala u turbulentnom okruženju. Tvrtka mora biti spremna reagirati na promjene i to brže i učinkovitije od konkurencije. Tako neke tvrtke posluju uspješnije od drugih, a svoj uspjeh zasnivaju na odgovarajućoj marketinškoj strategiji.

Pojam strategija potječe iz grčke vojne terminologije (grčko značenje riječi potječe iz pojma *stratos*, što znači vojska + *ago*, što znači vodim), a znači ratnu vještinu, znanost o vođenju rata; znanost koja istražuje i izrađuje u uzajamnoj vezi političke, ekonomske i specijalno ratne elemente pripravljanja i vođenje rata; odgovarajuća praktična djelatnost vrhovne komande.<sup>13</sup>

Strategije u poslovnom smislu mogu mnogo toga naučiti od vojnih strategija, međutim tržište se ne može u potpunosti shvatiti kao vojno polje, a konkurenti kao neprijatelji, iako ponekad borba među konkurentima na tržištu može biti vrlo neprijateljska i pogubna za pojedine konkurente.

Za strategiju marketinga postoje brojne definicije. Kotler definira strategiju marketinga kao tržišno orijentirano strateško planiranje koje je upravljački proces razvijanja i

---

<sup>13</sup> Renko, N.; *Strategije marketinga*, Naklada Ljevak, Zagreb, 2009., str. 68.

održavanja veza između organizacijskih ciljeva, izvora i vještina te promjenjivih tržišnih mogućnosti.

Ciljevi strateškog planiranja su dizajniranje i redizajniranje poslovanja poduzeća ili njegovih proizvoda i usluga na način da oni ostvaruju planirani profit i rast.

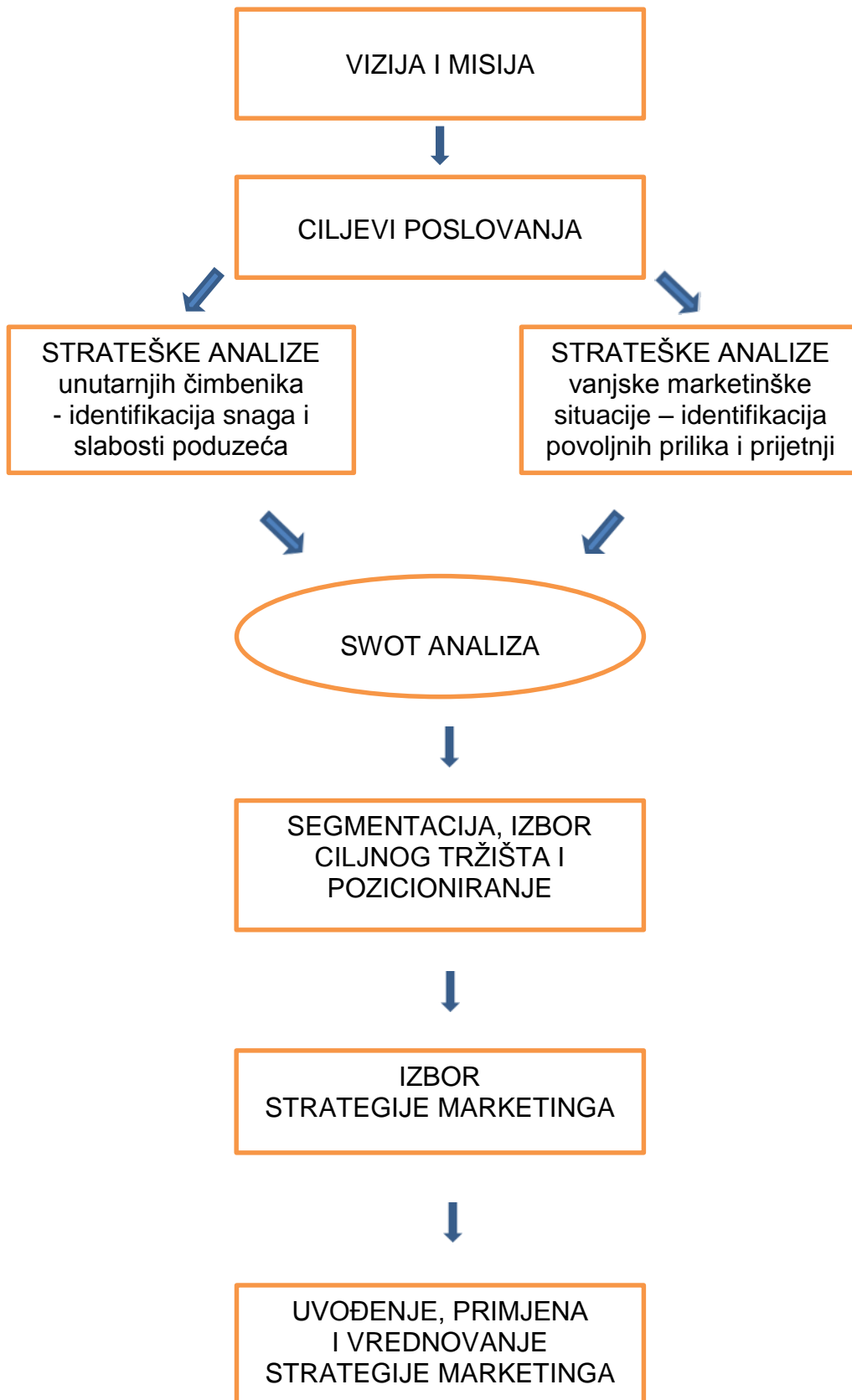
Za tvrtku je važno planiranje, odnosno razmišljanje o budućnosti. Proizvod planiranja je plan, odnosno dokument podijeljen u strategije, podstrategije, programe, budžete i ciljeve.

Strateški marketinški plan osnovni je instrument za usmjeravanje i koordiniranje strateških marketinških odluka. Planovi se realiziraju timskim radom. Najčešće se izrađuje za jednu godinu.

Strateški marketinški plan specificira ciljno tržište, misiju, ciljeve, strategiju, načine uvođenja strategije, a marketinški plan specificira marketinšku taktiku koja uključuje: proizvod i njegove karakteristike, promociju, izlaganje proizvoda, cijenu, prodajne kanale i usluge.

Za uspjeh je važno dobro razraditi osnovne faze i strukturu marketinškog plana. No, osim što se sve posloži i napiše, provedba mora biti u skladu sa zadanim.

Shema: Osnovne faze strateškog marketinškog plana



Izvor: Renko, N.; Strategije marketinga, Naklada Ljevak, Zagreb, 2009., str. 76

Strategije marketinga realiziraju se kroz strateški marketinški plan.

Detaljna struktura strateškog marketinškog plana obuhvaća:

1. Sažetak plana – kratki pregled plana (na nekoliko stranica) u kojem su navedeni glavni ciljevi i preporuke plana te sadržaj plana.
2. Kratka povijest poduzeća i poslovanja
3. Pregled tržišta i analiza situacije – preliminarna analiza – kratka analiza postojećih podataka o poduzeću i o prodaji, troškovima, profitu, tržištu, proizvodima, kanalima distribucije, o konkurentima, o makrookruženju te na osnovi toga gdje se poduzeće trenutno nalazi. Čimbenici koji su tome pridonijeli i kratki pregled pozitivnih i negativnih poslovnih poteza te na što bi posebice trebalo obratiti pozornost pri daljnjem djelovanju. Prikaz sažetka strategije provedene u prošlosti i problema koji su je pratili.
4. Definiranje vizije i misije – vizija, te misija odnosno svrha djelovanja poduzeća i odgovori na pitanja: gdje smo sada, a gdje želimo biti?
5. Određivanje ciljeva – postavljaju se strateški marketinški ciljevi i financijski ciljevi za određeno razdoblje.
6. Analiza snaga i slabosti poduzeća – detaljna analiza prodaje, profita, troškova, kvalitete proizvoda, usluga, zadovoljstva potrošača, razvoj novih proizvoda, proteklih i sadašnjih strategija te strateških problema. Analiza organizacijske strukture, sustava, kulture i ljudskih potencijala. Financijske projekcije.
7. Analiza vanjske marketinške situacije – analiza vanjskih čimbenika koji utječu na formuliranje strategije marketinga. Obuhvaća analizu potrošača, analizu konkurencije, analizu tržišta.
8. SWOT analiza
9. Planiranje održive konkurentske prednosti – planiranje na osnovi raspoložive imovine, umijeća, kompetencija, odnosno snaga poduzeća.
10. Segmentacija, izbor ciljnog tržišta i pozicioniranje
11. Izbor i oblikovanje odgovarajuće strategije marketinga – za svaku opću strategiju potrebno je specificirati marketinški miks – proizvod, promociju, cijenu i distribuciju. Predvidjeti održive konkurentske prednosti i planirati ključne faktore uspjeha.

12. Uvođenje, primjena i vrednovanje strateškog marketinškog plana – detaljno odrediti koje će se akcije i kada poduzeti, tko će ih realizirati te prikazati financijsku projekciju.

Sve počinje misijom i vizijom. Kroz misiju se izražava svrha poslovanja poduzeća, čime se bavi i koji su budući planovi. Misija je prvi i najvažniji korak u razvijanju strategije, a temelji se na informacijama iz analize vanjskih i unutarnjih čimbenika te SWOT analize. Misija se ne bi trebala često mijenjati.

Nakon definiranja misije treba postaviti ciljeve poslovanja koji će se realizirati kroz strateški marketinški plan.

### **3. GRADSKI MUZEJ KARLOVAC - MUZEJSKA ZBIRKA DOMOVINSKOG RATA NA TURNJU**

U svojoj povijesti dugoj više od 400 godina, Karlovac je zbog svog položaja uvijek bio od velike geopolitičke i geostrateške važnosti za cjelokupni hrvatski prostor. Osnovan 1579. godine kao idealna renesansna utvrda i posljednja crta obrane od osmanlijskih osvajača, u Domovinskom ratu se nalazio na prvoj crti obrane od velikosrpske agresije. Karlovac je tada predstavljao ključnu stratešku točku čijim osvajanjem se presijecao hrvatski teritorij na dva dijela.

Muzejska zbirka Domovinskog rata na Turnju izložba je posvećena svim Karlovčanima, braniteljima i civilima koji su branili i obranili grad. Njome Gradski muzej Karlovac želi prikazati sve aspekte života građana Karlovca tijekom ratnih godina. Izložba se konceptijski povezuje s muzeološkim programom stalnog postava Gradskog muzeja Karlovac koji je u pripremi.

U dijelu o suvremenoj povijesti Karlovca Domovinski rat se prikazuje tek u naznakama i posjetitelja se upućuje na razgledavanje izložbe i drugih muzejskih sadržaja na lokalitetu Turanj gdje je ova tema zaokružena cjelina. Uz edukativnu komponentu, jedan od prioriteta je i uključivanje destinacije u ponudu kulturnog turizma grada Karlovca budući da je prostorno na atraktivnoj lokaciji koja privlači veliki broj turista. Vrlo bitna je i memorijalna komponenta, sjećanje na poginule, ranjene, stradanja civila.

### 3.1. Definiranje vizije i misije

Muzejska zbirka Domovinskog rata jedna je od zbirki Gradskog muzeja Karlovac. Gradski muzej Karlovac je javna, neprofitna ustanova utemeljena 1904. godine sa svrhom očuvanja i predstavljanja baštine grada Karlovca, karlovačkog područja i njegovih stanovnika. Muzej svoje poslanje provodi prikupljanjem, zaštitom, istraživanjima i dokumentiranjem predmeta baštine i suvremene umjetnosti predstavljajući ih na izložbama, edukativnim programima, u publikacijama i drugim aktivnostima.

Vizija Gradskog muzeja Karlovac je biti izvrsna, vodeća ustanova u kulturi grada Karlovca koja će temeljem rezultata dosljednog stručnog muzejskog rada pridonijeti stvaranju kvalitetnijeg društvenog i kulturnog ozračja u gradu Karlovcu te snažno obilježiti identitet grada i okolice.

Fotografija 1: Muzejski prostor na Turnju – iz zraka



Izvor: Službene stranice Gradskog muzeja Karlovac, [www.gmk.hr](http://www.gmk.hr) (10. 5. 2014.)

#### 4. ANALIZA STANJA MUZEJSKE ZBIRKE NA TURNJU

Riječ je o bivšem vojnom kompleksu, smještenom između rijeke Korane i državne prometnice Karlovac – Plitvice. U Domovinskom ratu sam je kompleks, kao i okolno područje pretrpilo velika oštećenja. Danas su tu, uz razrušene zgrade, smješteni eksponati naoružanja. Među stanovnicima Karlovca, ali i među turistima zaživio je kao *Muzej Domovinskog rata*.

Fotografija 2: Turanj



Izvor: arhiva Turističke zajednice grada Karlovca



#### 4.1. Analiza vanjskog okruženja

Na južnim prilazima gradu Karlovcu, između državne ceste Karlovac – Slunj – Plitvice – Split i rijeke Korane, u prigradskom naselju Turanj, nalaze se ostatci austrijske vojarne, svjedoka zanimljive i bogate vojne prošlosti grada Karlovca.

Povijest Turnja vezana je uz nastanak karlovačke tvrđave. Podiže se u isto vrijeme kada i tvrđava, kao predstraža tvrđavi i zaštita mostovima preko rijeka Korane i Mrežnice. Godine 1582. završena je gradnja drvene stražarske kule. Taj prvi „turan“, podignut na zaravni u blizini mosta preko Korane, u 18. st. nazvan je Križanić Turanj po zapovjednicima krajiške straže – braći Križanić. Do tada je izgrađen niz objekata o čemu svjedoči tlocrt Martina Klause, karlovačkog oružara iz 1712. godine. Pomicanjem granice nakon mira u Srijemskim Karlovcima 1699. godine Turanj je izgubio značenje predstraže, ali je i dalje u vlasništvu Karlovačkog generalata. Od 1746. godine sjedište je turanjske krajiške kapetanije, a nakon provedenih reforma uključen je u sastav slunjske pukovnije.

Krajem 18. stoljeća podižu se na Turnju zidane manufakture za potrebe krajiške vojske. Nakon njihove propasti tamo se smješta matematička škola za odgoj časnika ogulinske i slunjske pukovnije. Turanj ostaje u posjedu vojnih vlasti i u vrijeme monarhističke i socijalističke Jugoslavije.

Ratna zbivanja u Domovinskom ratu potvrdila su Turanj kao predstražu Karlovca. Na Turnju su hrvatski branitelji zaustavili i slomili pokušaje zauzimanja grada. Tu su vođeni brojni pregovori o uspostavljanju primirja, vršile su se razmjene zarobljenika, prihvaćali izbjegli i prognani.

Turanj je za Karlovčane simbol pobjede, povratka i novog života na ratom opustošena područja. Na mjestu vojarne danas su ostatci objekata oštećeni ratnim djelovanjem u Domovinskom ratu, kasnije dodatno devastirani. Na prostoru oko objekata smještene su sredstva borbene tehnike iz zbirke oružja i vojnih vozila Domovinskog rata.

Ostatci vojnih zgrada i izložena borbena sredstva svjedok su borbe za slobodnu i suverenu Republiku Hrvatsku u Domovinskom ratu.

Gradsko je poglavarstvo vojni kompleks Turanj 1999. godine odredilo kao lokaciju na kojoj će Gradski muzej Karlovac prezentirati Domovinski rat i civilni život grada u vrijeme Domovinskog rata. Početkom 2007. godine imenovanjem povjerenstva za projekt Turanj aktivnije se krenulo u realizaciju. Izrađena je kompletna projektna dokumentacija i muzeološki program stalne izložbe. Prikupljena je respektabilna zbirka oružja velikim dijelom zaslugom i donacijom brig./mir. Dubravka Halovanića i Hrvatske vojske.

Muzej se nalazi na cesti D1 kojom prolazi velik broj turista i poveznica je prema moru.

Fotografija 3: Muzejska zbirka Domovinskog rata na Turnju



Izvor: arhiva Grada Karlovca

Fotografija 4: Turisti na Turnju



Izvor: Arhiva Grada Karlovca

Fotografija 5: Turisti na Turnju



Izvor: Arhiva Grada Karlovca

## 4.2. Analiza internih karakteristika muzejske zbirke

Odjel Domovinskog rata najmlađi je odjel Gradskog muzeja Karlovac. Ustanovljen je 2007. godine s ciljem prikupljanja, proučavanja i prezentiranja predmeta koji dokumentiraju burno vrijeme 1990-ih, prvih demokratskih izbora u Socijalističkoj Federativnoj Republici Jugoslaviji (SFRJ) i njenog raspada, stvaranje slobodne neovisne Republike Hrvatske, s osobitim naglaskom na Domovinski rat od 1991. do 1995. godine. Sakupljena muzejska građa o Domovinskom ratu bila je do 2007. godine raspoređena u postojećim zbirkama Povijesnog odjela Gradskog muzeja Karlovac. U svibnju 2007. godine Muzej je primio vrijednu donaciju, više od 350 predmeta, uglavnom oružja iz Domovinskog rata, koje je prikupio umirovljeni brigadir HV-a Dubravko Halovanić. Zbog učinkovitije obrade, zaštite i prezentacije, osnovan je poseban odjel koji se bavi temom Domovinskog rata i događajima vezanim uz rat i stvaranje hrvatske države. Tematska raznolikost i brojnost prikupljenih predmeta uvjetovala je razvrstavanje građe u četiri zbirke: zbirku oružja i vojnih vozila, zbirku odora i vojne opreme, dokumentarnu zbirku i zbirku filmskih zapisa i videozapisa.

Zbirka oružja i vojnih vozila izravno i upečatljivo svjedoči o tome kako je nastajala i čime se branila Hrvatska, te govori o naoružanju i snazi agresorskih snaga. Hrvatska vojska u nastajanju, raspolagala je malim količinama pješačkog naoružanja nabavljenog u prvoj polovici 1991. godine i s nekoliko oklopnih transportera koji su bili u sastavu Ministarstva unutarnjih poslova. Dio naoružanja je zarobljen u vojarnama i skladištima JNA širom Hrvatske. Oružje u zbirci uglavnom je korišteno na bojištima Karlovačke županije, od strane branitelja i agresorskih snaga. Okosnicu zbirke čini pješačko oružje (pištolji, puške, strojopuške, strojnice, ručni bacači), a Muzej posjeduje i zanimljive primjerke topničkih sredstava, oklopnih bojnih sredstava i zrakoplove, od zastarjelog oružja s kraja 19. stoljeća, izbačenog iz uporabe u svim vojskama svijeta, do suvremenog oružja.

U zbirci odora i vojne opreme, najbrojnijoj među zbirkama odjela Domovinskog rata, nalaze se odore, dijelovi odora i opreme HV-a i MUP-a, JNA i srpskih paravojnih postrojba. U zbirci vojne opreme sačuvane su borbene kacige JNA, na koje su

stavljana hrvatska obilježja, borbene kacige američke i njemačke vojske, te torbice, lopatice i druga oprema raznog podrijetla.

Zbirka dokumenata sadrži dokumente, fotografije i zemljovide, dok je zbirka videozapisa i filmskih zapisa u nastajanju.

Izložbom se želi posjetitelja vratiti u ratni Karlovac, prikazati obranu grada i svakodnevni život civila i njihovu neodvojivu povezanost. Gestrateški i vojno-politički položaj Karlovca odredio je njegovu ulogu u Domovinskom ratu. U planovima stvaranja „velike Srbije“, grad Karlovac je zapadna granica Srbije, povučene sve do crte Virovitica – Karlovac – Karlobag. Grad je napadan tijekom četiri godine. Bojišnica se sve do 1995. godine nalazila u samome predgrađu, u prigradskom naselju Turanj. Vremenski okvir izložbe povijesno je razdoblje između 1990. i 1995. godine, dok je prostorno izložba vezana za područje grada Karlovca i bliže okolice.

Fotografija 6: Ekspoziti



Fotografija 7. Ekspoziti



Fotografija 8 : Ekspoziti



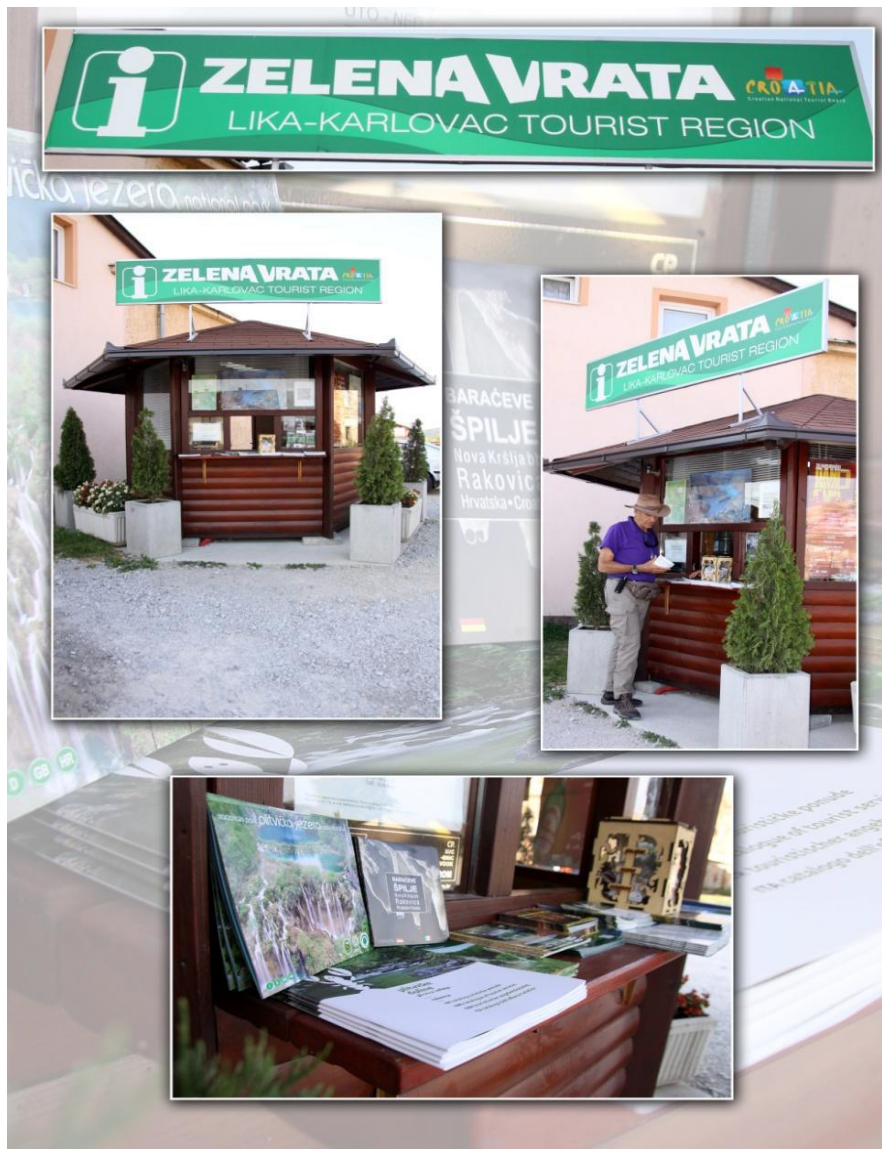
Izvor: Arhiva Grada Karlovca

### 4.3. Analiza posjetitelja

Zbirka se nalazi uz cestu D1 i svojim izgledom zainteresira i slučajne prolaznike. Ulaz se ne naplaćuje, tako da je teško doći do točnog broja posjetitelja. Turistička zajednica grada Karlovca nekoliko je godina na tom prostoru imala Turistički informativni centar, koji nije radio tijekom cijele godine, već samo za ljetnih mjeseci (od svibnja do listopada).

Turistička zajednica grada Karlovca bilježi podatke o broju turista od 2010. godine do 2013. godine.

Fotografija 9: Turistički informativni centar na Turnju



Izvor: Arhiva Turističke zajednice grada Karlovca

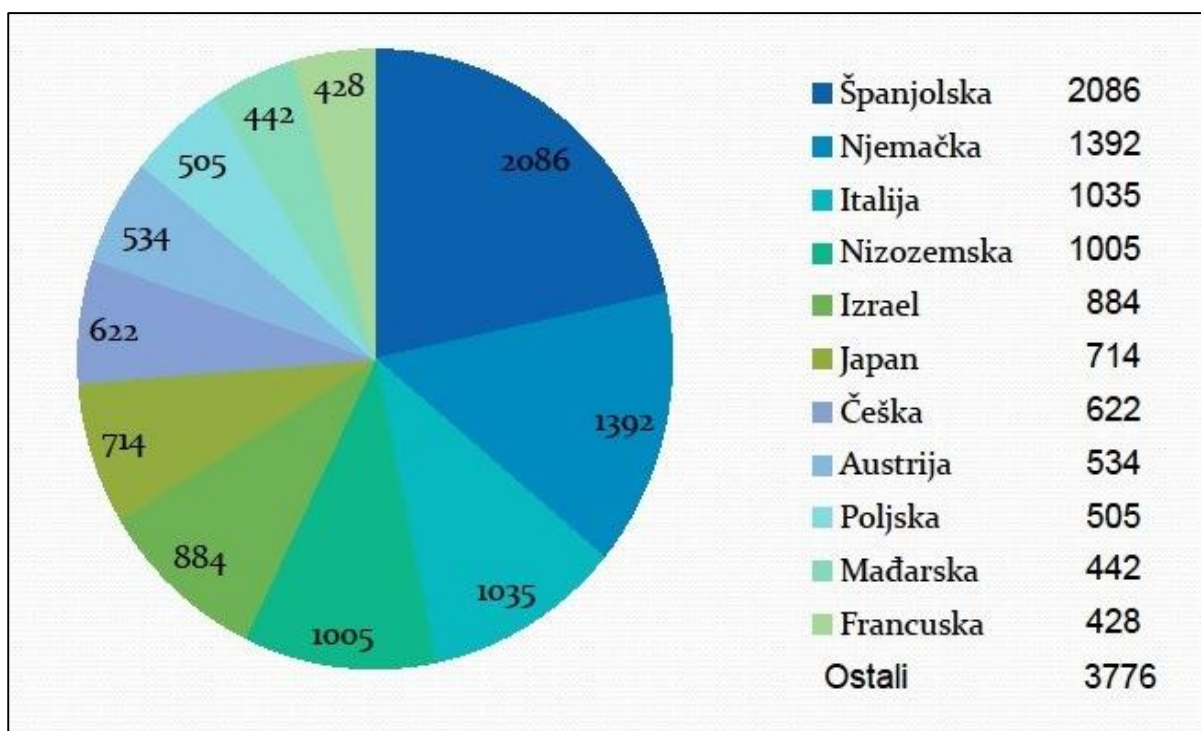
## 2010. godina

1) Statistika se vodila od 17. svibnja do 23. rujna

2) Ukupno posjetitelja: 18 395

- domaći: 4 972 (27 %)
- strani: 13 423 (73 %)

3) Statistika po zemljama:



4) Najčešći upiti:

- Plitvička jezera
- turističke atrakcije Karlovca
- Muzejska zbirka Domovinskog rata
- plan grada, karta županije, karta Hrvatske, brošure
- suveniri
- smještaj



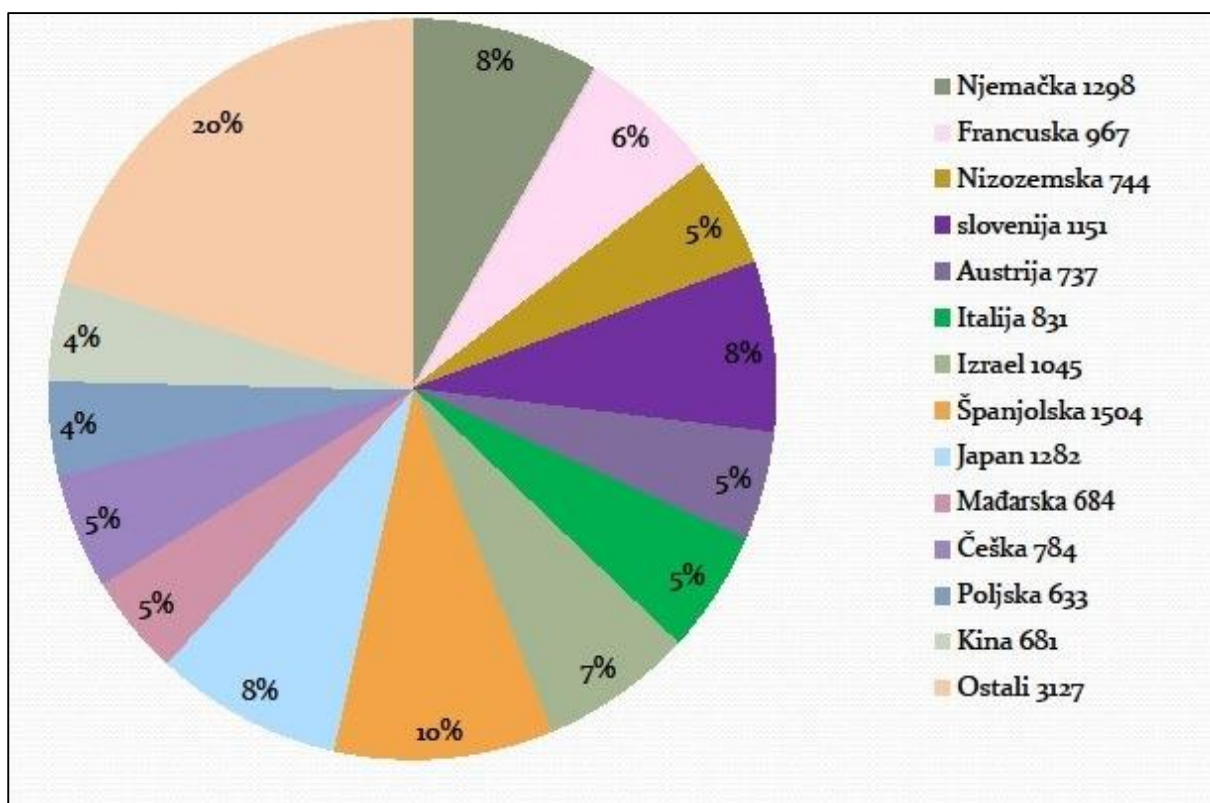
## 2011. godina

1) Statistika se vodila od 17. svibnja do 31. kolovoza

2) Ukupno posjetitelja: 23 176

- domaći: 7 708 (33 %)
- strani: 15 468 (67 %)

3) Statistika po zemljama:



4) Najčešći upiti:

- Muzejska zbirka Domovinskog rata
- Plitvička jezera
- općenito o Hrvatskoj
- o Karlovcu
- smještaj

## 2012. godina

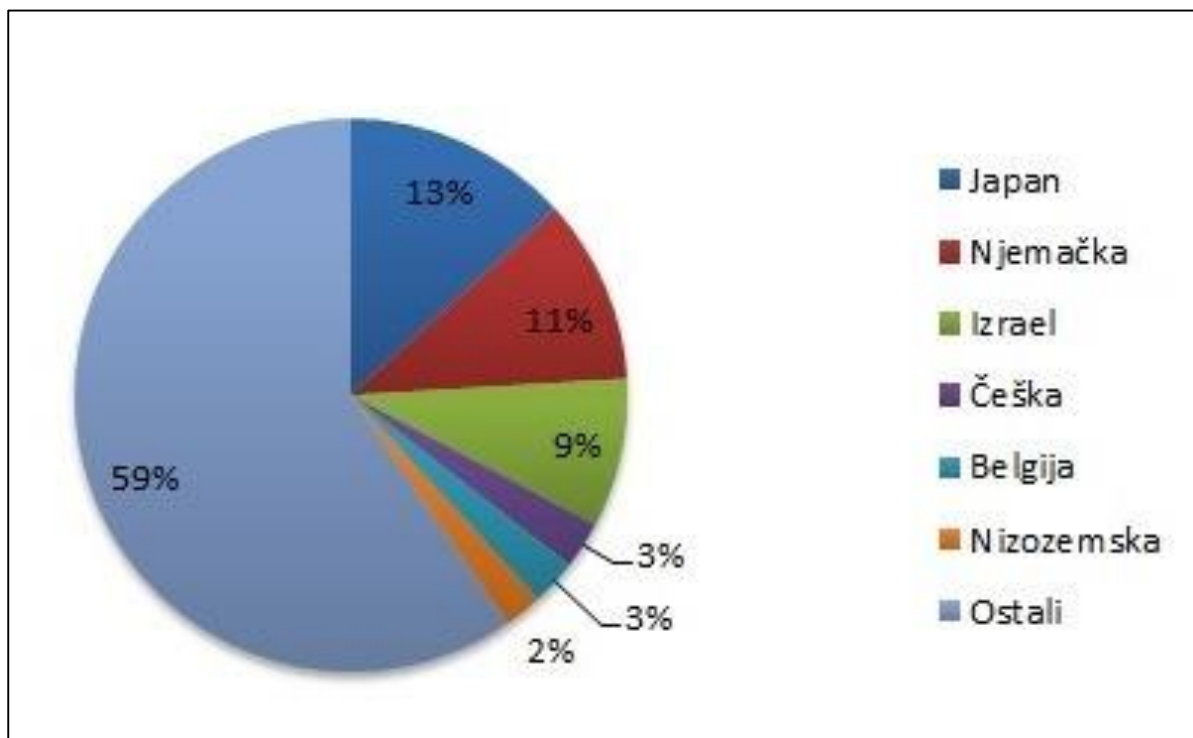
1) Statistika se vodila od 14. svibnja do 16. rujna

2) Ukupno posjetitelja: 54 919

- domaći: 15 369 (28 %)
- strani: 39 550 (72 %)

Zabilježeno 28 agencija.

3) Statistika po zemljama:



4) Najčešći upiti:

- Muzejska zbirka Domovinskog rata (upit za plaćanje ulaznice)
- Plitvička jezera
- plan grada Karlovca
- suveniri

## 2013. godina

1) Statistika se vodila od 1. svibnja do 15. rujna

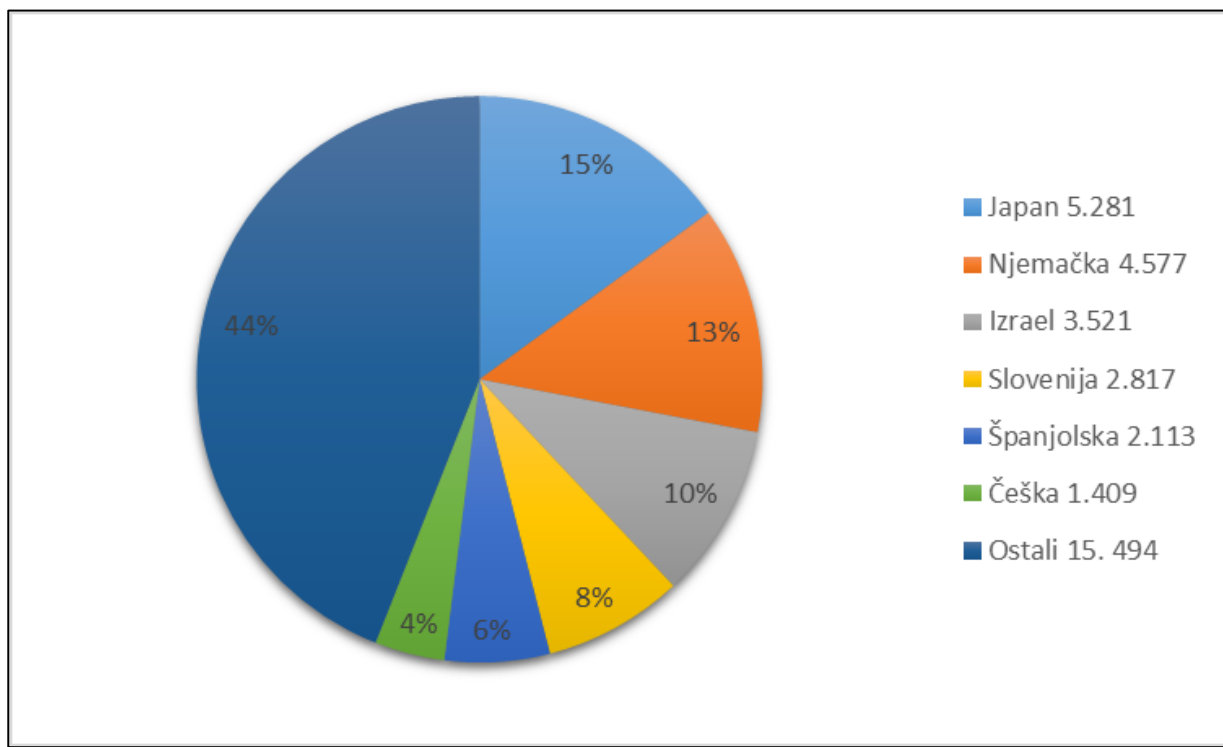
2) Ukupno posjetitelja: 48 362

- domaći: 13 149 (27 %)

- strani: 35 213 (73 %)

Zabilježeno 29 agencija.

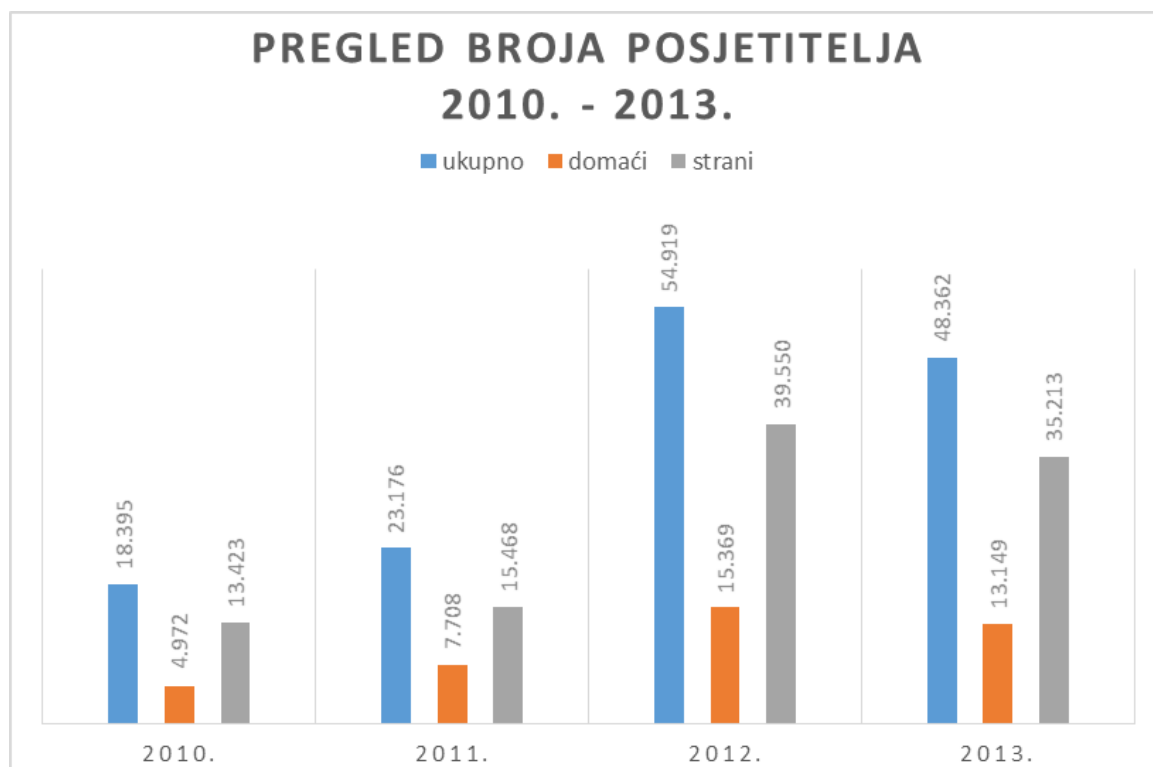
3) Statistika po zemljama:



4) Najčešći upiti:

- Muzejska zbirka Domovinskog rata
- Plitvička jezera
- Rastoke
- turističke atrakcije grada Karlovca
- suveniri

## Sažetak: 2010. – 2013. godina



Izvor: podatci Turističke zajednice grada Karlovca

Podatci se odnose na evidentirane goste koji su se javljali u Turistički informativni centar Turističke zajednice grada Karlovca.

Međutim, dosta je turista i domaćih posjetitelja koji nisu evidentirani jer dolaze u vlastitom aranžmanu i razgledavaju eksponate.

Iz godine u godinu vidi se povećanje broja posjetitelja, osim u 2013. godini.

Pad broja posjetitelja koji je zabilježen 2013. godine (u odnosu na 2012. godinu), možda je dijelom i rezultat nepostojanja sustavne brige i strateškog marketinškog plana Muzejske zbirke i Gradskog muzeja Karlovac.

Isto tako, niti Turistička zajednica grada Karlovca ne provodi osmišljene aktivnosti kako privući turiste na taj prostor.

Unatoč tome, vidi se kako su pojedine turističke agencije prostor Turnja uvrstile u svoje turističke aranžmane. Tako je u 2012. godini zabilježen dolazak 28 agencija, a u 2013. godini 29 agencija.

Da postoji interes posjetitelja za ovim prostorom govori i činjenica da je najviše upita turista bilo upravo o samoj zbirci i događanjima na tom području, kao i prigodnim suvenirima.

Za 2014. i 2015. godinu nije vršena analiza posjetitelja jer Turistička zajednica grada Karlovca više nema Turistički informativni centar na toj lokaciji.

Fotografija 10: Posjetitelji



Izvor: Arhiva Grada Karlovca

#### **4.4. Analiza konkurencije**

Ovakav oblik prikazivanja eksponata i edukacije o zbivanjima u Domovinskom ratu, kako je zamišljeno stalnim postavom izložbe, još ne postoji u Hrvatskoj.

Diljem zemlje podignuti su spomenici u sjećanje na poginule branitelje. U Vukovaru je otvoren Muzej domovinskog rata Spomen-dom Ovčara, koji govori o svim strahotama koje su se tamo događale. U Dubrovniku se radi na izradi stalnog muzejskog postava *Dubrovnik u Domovinskom ratu 1991.-1995.* u tvrđavi Imperijal na Srđu.

Gradski muzej Sisak pokrenuo je projekt uređenja muzejskog postava Domovinskog rata na prostoru bivše vojarnje Barutana.

#### **4.5. Analiza politike marketinškog miksa**

Na vojnom kompleksu Turanj nema zatvorenog prostora u kojemu su izloženi eksponati. Oni izloženi nalaze se na otvorenom, tako da su izložena samo oklopna vozila i ostatci aviona. Manji eksponati poput pištolja i ostalog naoružanja ne mogu se razgledati na tom prostoru. Zgrade su u ruševnom stanju, stradale u Domovinskom ratu. Trenutno je u tijeku obnova zgrade Californije.

Ulaznica se ne naplaćuje.

Ciljana promidžbe vojnog kompleksa i muzejske zbirke nije rađena. O lokaciji i eksponatima može se pročitati na mrežnoj stranici Gradskog muzeja Karlovac. Navedene su povijesne činjenice i opisane sve zbirke u sklopu Odjela suvremene povijesti od stvaranja Republike Hrvatske. Uz tekst su fotografije i videozapis.

Gradski muzej Karlovac ima *Facebook* stranicu gdje prikazuju sve svoje aktivnosti popraćene tekstom i fotografijama. Nema posebnog dijela koji se odnosi na Muzejsku zbirku Domovinskog rata.

Kada se zatraže podatci u nekom od internetskih pretraživača, poveznice vode do mrežne stranice Gradskog muzeja Karlovac, Turističke zajednice Karlovačke županije

i Turističke zajednice Grada Karlovca. Neki turistički portali preporučaju ovaj lokalitet za posjetiti.

Na mrežnoj stranici Turističke zajednice Karlovačke županije postoje podatci o eksponatima, ali nema karte niti podataka kako doći do te lokacije. Mrežna stranica Turističke zajednice grada Karlovca spominje lokaciju pod rubrikom „Što vidjeti?“. Navedeni su osnovni podatci, fotografije te karta.

Nigdje se ne ističe ekskluzivnost niti jedinstvenost izložbe.

#### 4.6. SWOT analiza

<b>SNAGE</b>	<b>SLABOSTI</b>
Prepoznatljiv brand – Domovinski rat.	Neinformiranost domaćih i stranih posjetitelja.
Ekskluzivnost. Raznovrsna i jedinstvena ponuda eksponata.	Nezadovoljavajući odnosi s javnošću i marketing.
Prometni položaj grada Karlovca. Dobra prometna povezanost.	Nedovoljna turistička signalizacija u gradu i okolici.
Atraktivnost lokacije na kojoj su osim eksponata i razrušene zgrade kao dokaz ratnih događanja. Lokacija je autentična – tu je zaista bila crta obrane grada.	Ograničena ponuda – samo eksponati koji mogu biti na otvorenom.
	Nepostojanje uređene zgrade u kojoj bi bili izloženi svi eksponati (uniforme, oružje, dokumenti...) i koja bi bila opremljena dodatnim sadržajima (knjižnica, multimedijaska dvorana...).
	Nepostojanje sadržaja za različite skupine posjetitelja (obitelji s djecom, osobe s posebnim potrebama...).
	Nedostatak dodatnih sadržaja i ponude (suveniri, ugostiteljski sadržaji).



PRILIKE	PRIJETNJE
Jačanje interesa za izložbom kod stranih i domaćih posjetitelja.	Slabljenje interesa stranih i domaćih posjetitelja zbog nedovoljne informiranosti.
Kroz terensku nastavu uvođenje obilaska zbirke u školski program.	Izostanak ulaganja zbog nedostatka financijskih sredstava.
Mogućnost regionalnog, međuregionalnog i međunarodnog povezivanja Gradskog muzeja sa srodnim ustanovama i na taj način privlačenja novih posjetitelja.	Nedostatna sredstva i neadekvatan način financiranja programa i projekata, predugi ciklus nominiranja i ostvarenja programa (jednogodišnje financiranje, nekoordiniranost među izvorima financiranja, slaba uključenost lokalnih institucija i privatnog sektora...).
Prijava programa za novčanu potporu Vlade i ministarstava za ulaganja i razvoj zbirke.	Nedovoljno razvijena svijest u lokalnoj zajednici o razvojnim potencijalima Zbirke i lokacije Turanj.
Mogućnost apliciranja programa na fondove EU za ulaganje i razvoj zbirke.	
Podizanje svijesti područne i lokalne samouprave da kultura i očuvanje kulturne baštine nije samo mjesto troška nego i mogućnost gospodarskog razvitka (uključivanje ponude Obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava i obrtnika).	
Jačanje poduzetništva u kulturi (senzibiliziranje potencijalnih sponzora).	

## **5. UTVRĐIVANJE MARKETINŠKIH CILJEVA**

### **5.1. Pozicioniranje**

Muzejska zbirka Domovinskog rata jedinstvena je zbirka s autentičnim eksponatima koji su se koristili za vrijeme obrane grada Karlovca i Republike Hrvatske.

Ekskluzivnost joj daje lokacija koja je autentična jer je prostor Turnja bio linija obrane grada.

Jedinstvena je u Hrvatskoj i u regiji zbog samih eksponata i načina na koji su prikazani.

Kroz dodatne sadržaje želi se stvoriti svijest kod posjetitelja o događajima iz Domovinskog rata, educirati mlađe generacije o tom vremenu, te istodobno posjetiteljima ponuditi aktivni odmor i zabavu gdje će usvojiti i neka nova znanja.

### **5.2. Izbor ciljne skupine**

Ciljana skupina su svi posjetitelji Muzejske zbirke Domovinskog rata na Turnju: domaći i strani turisti, lokalno stanovništvo, školska djeca i studenti.

Lokalno će stanovništvo predstavljati značajan udio muzejskih posjetitelja. Ovim projektom dobivaju resurs koji će im pomoći u razumijevanju i očuvanju svoje kulturne i povijesne baštine kao i memorijalni spomenik na hrabrost branitelja i patnji civila tijekom rata. Osim posjete izložbi, za očekivati je da će stanovnici Karlovca najviše koristiti multimedijски prostor i knjižnicu muzeja. Osim pojedinačnih posjeta očekuju se i grupe posjetitelja.

Školska djeca i studenti bit će publika kroz organizirane školske ili studentske posjete izložbi, terensku nastavu, kroz predavanja i radionice koje će se održavati u multimedijalnom prostoru ili služeći se literaturom iz knjižnice za eseje i studentska istraživanja.

Od ostalih potencijalnih posjetitelja treba spomenuti organizacije civilnog društva, posebno udruge proistekle iz Domovinskog rata, koji će koristiti prostor za svoja okupljanja.

Privatne tvrtke i javne institucije moći će unajmiti prostor radi organizacije javnih događanja.

Ciljana publika su i domaći turisti koji dolaze s direktnom namjerom posjetiti Karlovac i okolicu ili kombiniraju posjet Karlovcu s produžetkom putovanja prema obali, kao i posjetitelji iz Hrvatske i inozemstva koji dolaze pojedinačno ili kao grupa, a zainteresirani su posebice za vojnu povijest.

Očekivani posjetitelji novog Muzeja također su tranzitni strani i domaći turisti s obzirom na geostratešku poziciju grada Karlovca i blizinu državne ceste Karlovac – Slunj – Plitvice – Split.

### **5.3. Marketinški ciljevi**

Marketinški cilj je da Muzejska zbirka Domovinskog rata postane jedinstvena, ekskluzivna zbirka s autentičnim eksponatima, prikazanima na način koji još nije viđen u Hrvatskoj i široj regiji.

Osim same zbirke eksponata, bit će moderno opremljen prostor s multimedijском dvoranom, suvenirnicom i ostalim sadržajima što će pružiti posjetiteljima nezaboravan doživljaj.

Potrebno je raditi na promociji u Hrvatskoj i inozemstvu kako bi se izgradio imidž te kako bi tijekom cijele godine bilo posjetitelja.

Naplatom ulaznice ostvarit će se prihod koji će biti usmjeren u daljnja ulaganja i poboljšanje ponude.

Muzejski prostor na Turnju preoblikovat će se u kvalitetni kulturni i vojno-povijesni, turistički proizvod koji će obogatiti karlovačku kulturnu i turističku ponudu.

Fotografija 11: Ekspoziti



Izvor: Arhiva Grada Karlovca

Fotografija 12: Ekspoziti



Izvor: Arhiva Grada Karlovca

## 6. OBLIKOVANJE MARKETINŠKE STRATEGIJE

Za ostvarenje cilja kojim bi Zbirka naoružanja iz Domovinskog rata postala ekskluzivna i jedinstvena u Hrvatskoj i regiji potrebno je izvršiti ulaganja u prostor i same eksponate.

Gradski muzej Karlovac planira samu lokaciju koju čini arhitektonski sklop stare austrijske vojarne pretvoriti u jedinstveni muzejski postav posvećen vojnoj povijesti Karlovca iz kojeg će posjetitelji, a naročito mlađe generacije i turisti, moći upoznati burnu prošlost Karlovca.

Do sada je već bilo financijskih ulaganja, ali nedostatno da se ostvari zadani cilj. Godine 2014. projekt je dobio financijsku podršku Ministarstva kulture i Ministarstva turizma. U protekle tri godine uređivan je vanjski prostor, izrađena je muzeološka koncepcija, zatim projekt unutarnjeg uređenja, idejno rješenje izložbe *Karlovac 1991.-1995.*, a u tijeku je izrada izvedbenog projekta i projektiranje depoa za potrebe Gradskog muzeja Karlovac.

Kako bi izgledao Muzejski prostor u budućnosti, odnosno projekt rekonstrukcije zgrade California unutar bivšeg vojnog kompleksa Turanj, predstavljeno je i prigodnom izložbom *Karlovački muzejski prostor za budućnost*.

Najvažniji dio je rekonstrukcija zgrade California, kako su je nazvali branitelji tijekom Domovinskog rata, za što je učinjen i projekt. Autorice projekta rekonstrukcije Californije su karlovačke arhitektice Vlasta Lendler-Adamec i Tatjana Basar iz Projektnog biroa 2A koje je Gradski muzej Karlovac angažirao s ciljem izrade arhitektonskog rješenja preuređenja bivšeg vojnog kompleksa na Turnju u muzejski prostor.

Fotografija 13: Branitelji pred „hotelom California“



Izvor: Arhiva Gradskog muzeja Karlovac

Muzejski prostor na Turnju preoblikovat će se u kvalitetni kulturni i vojno-povijesni, turistički proizvod koji će obogatiti karlovačku kulturnu i turističku ponudu. Prvi korak prema tome učinjen je 1999. godine imenovanjem Odbora za ustrojavanje muzeja na temu Domovinskog rata na Turnju. Rezultat ove početne inicijative je studija „Projekt Turanj, povijesni i vojni spomenik s lokacijom muzeja zbirke naoružanja Domovinskog rata grada Karlovca“.

Rad na projektu dobio je novi zamah 2007. godine kada je Grad Karlovac imenovao interdisciplinarno Radno povjerenstvo za izradu prijedloga uređenja prostora na Turnju. U Radno povjerenstvo imenovani su: dr. sc. Milan Kruhek, Dubravko Halovanić, brigadir HV-a u mirovini, Višnja Lasić, prof., Branka Križanić, dipl. ing. arh., Hermina Komanac, dipl. ing. građ., mr. sc. Hrvojka Božić, prof. i Ružica Stjepanović, prof.

Gradski muzej Karlovac od nadležnih je institucija zatražio izradu projektne dokumentacije u sklopu čega su svoj doprinos dali Konzervatorski odjel u Karlovcu, Upravni odjel za društvene djelatnosti Grada Karlovca, Upravni odjel za prostorno uređenje, građenje i zaštitu okoliša Karlovačke županije.

Započeo je i rad na izradi muzeološkog programa izložbe na temu Domovinskog rata u Karlovcu pod nazivom *Karlovac 1991-1995* kojeg je muzejsko vijeće Ministarstva kulture Republike Hrvatske u jesen 2011. godine u cijelosti prihvatilo.

Osnovna ideja izložbe je život ljudi i grada u Domovinskom ratu. Konceptijski se povezuje s muzeološkim programom stalnog postava Gradskog muzeja Karlovac, a ima baštinsku, edukativnu i memorijalnu komponentu.

Obuhvaćala bi razdoblje između 1990. i 1995. godine. Prikazalo bi se što se tada događalo na prostoru grada Karlovca i bliže okolice.

Zaposlenici Gradskog muzeja dobit će novi resurs koji će uvelike poboljšati uvjete za njihov rad u prikupljanju, očuvanju, sistematizaciji i predstavljanju povijesne baštine Grada i time doprinijeti društveno-gospodarskom razvoju lokalne zajednice. Nadalje, projektom bi se razvio novi i prepoznatljivi turistički proizvod kojim bi se Muzej pozicionirao kao moderna kulturna institucija koja aktivno djeluje u lokalnoj i regionalnog zajednici u svrhu razvoja i dobrobiti svih građana.

Osim same izložbe potrebno je osmisliti dodatne sadržaje kojima će se privući gosti. Ekspoziti, vozila i avioni koji su izloženi, predstavljaju dodatnu atrakciju za djecu, ali i za odrasle. Posebno za strane goste koji su ratna događanja gledali samo na TV-u.

U suradnji s proizvođačima autohtonih proizvoda, posjetiteljima će se ponuditi velik izbor proizvoda koje ne mogu kupiti svakodnevno u dućanima.

Projektom će ih se educirati za proizvodnju autentičnih suvenira vezanih uz tematiku zgrade California i same izložbe koja će biti postavljena u muzejskom prostoru. Polaznici organiziranog treninga, kao i ostali proizvođači autohtonih proizvoda iz grada Karlovca i šire okolice dobit će novo prodajno mjesto svojih proizvoda u novoj suvenirnici. Također ostali turistički i ugostiteljski pružatelji usluga u Karlovcu imat će priliku promovirati svoje usluge u novom prostoru Turističko-informativnog centra i

indirektno, imati koristi od povećanja broja posjetitelja zbog novootvorene atrakcije u gradu.

Fotografija 14: Ponuda autohtonih proizvoda



Izvor: Arhiva Turističke zajednice grada Karlovca

Razvoj kulturno-turističke destinacije podrazumijeva i partnerstva. U slučaju Turnja misli se na resurst Turnja kao materijalne baštine i muzeja kao institucije koja tim resursom upravlja, lokalne zajednice (prvenstveno Grad Karlovac), te turističkog sektora (agencije, ugostiteljstvo i sl.), a posebnu ulogu ima i Turistička zajednica grada Karlovca.

Turistička zajednica Karlovca ostvarit će bolje uvjete za pružanje informacija o turističkim posjetiteljima. Također će dobiti i adekvatan prostor za rad (Turistički informativni centar u novoosnovanom muzeju) gdje će obavljati svoju djelatnost i promicati turističku ponudu grada Karlovca kako bi ostvarila turističke i kulturne potrebe lokalnog stanovništva.

S obzirom da su za realizaciju cjelokupnog projekta potrebna značajna financijska sredstva, projekt je prijavljen na natječaje nadležnih ministarstava, ali i u strukturne fondove Europske unije. Dobivenim sredstvima vršila bi se daljnja ulaganja i



kontinuirano obogaćivanje ponude što bi samu izložbu i cijeli prostor činilo interesantnim tijekom cijele godine i pozivalo goste da se ponovno vrate.

Fotografija 15: Muzejska zbirka Domovinskog rata na Turnju – u budućnosti



Fotografija 16: Muzejska zbirka Domovinskog rata na Turnju – u budućnosti



Izvor: Arhiva Gradskog muzeja Karlovac

Misija projekta je obogaćivanje turističke ponude grada Karlovca, kroz provedbu edukacije o događanjima u Domovinskom ratu.

Potrebna je aktivna promocija na sasvim novim tržištima, a ne samo na tržištu županije. S obzirom da su do sada dolazili turisti iz stranih zemalja, i zemlje diljem svijeta su potencijalno tržište.

Edukacija o Domovinskom ratu bit će posebno naglašena kod promocije po školama u Hrvatskoj.

Ulaznica će se naplaćivati, njezina cijena ne smije biti ograničavajući faktor. Ona će biti usklađena s kvalitetom usluge, ali i platežnom moći posjetitelja. Stoga će biti različitih programa s različitim cijenama tako da svatko može izabrati nešto za sebe.

Nadalje, kako bi privukli posjetitelje i zadržali ih u gradu i široj okolici Karlovca, kupljena ulaznica u novom muzejskom prostoru vrijedit će i za sve ostale objekte u nadležnosti Gradskog muzeja (glavna zgrada Gradskog muzeja u središtu grada, Galerija Vjekoslav Karas i dvorac Dubovac).

Distribucija programa provodit će se u Hrvatskoj i inozemstvu putem turističkih agencija. Što se tiče edukacije namijenjene za učenike, distribucija će se provoditi u Hrvatskoj u osnovnim i srednjim školama.

Ponuda će biti dostupna kataloškim i internetskim putem.

Promocija se do sada pokazala kao najslabija karika unutar marketinške strategije Gradskog muzeja. Turisti su dolazili jer su naišli na Turanj na putu do svojeg odredišta. Nisu dolazili ciljano samo na Turanj, već su zbirku pogledali u prolazu. Nema putokaza koji bi goste dovodili na lokaciju. Primjerice, na autoputu Zagreb – Karlovac te iz pravca mora prema Karlovcu.

Upravo zato promocija će se vršiti i na domaćem i na stranom tržištu, a sve prema savjetu marketinških stručnjaka.

Plan unapređenja promocije bazira se na:

- formiranju marketinškog menadžmenta koji bi stvorio i provodio marketinšku strategiju
- izradi brošura i letaka na hrvatskom i na nekoliko svjetskih jezika, sukladno definiranoj strategiji
- izradi multimedijalne prezentacije namijenjene prezentaciji po turističkim sajmovima, ali i po školama
- postavljanju putokaza na prilazima Karlovcu
- osuvremenjenoj mrežnoj stranici prevedenoj na nekoliko svjetskih jezika
- izradi prigodnih poklona (majice, kemijske olovke, ekološke platnene vrećice, podsjetnici)
- dobro osmišljenoj medijskoj kampanji prilagođenoj za razne vrste medija i društvene mreže.

Fotografija 17: Muzejska zbirka Domovinskog rata na Turnju – u budućnosti



Izvor: Arhiva Gradskog muzeja Karlovac

## 7. ZAKLJUČAK

Marketing je način razmišljanja u kojemu su sve aktivnosti usmjerene prema potrošaču (turistu) i zadovoljavanju njegovih potreba. Marketingom se stvara priča kojoj je cilj privući gosta u određenu destinaciju ili tehničkim jezikom turizma – prodati proizvod.

Turistički marketing je specifičan ponajprije zato što ne prodaje fizički proizvod već turističku uslugu. Pod tim nazivom podrazumijeva se „dobro“ koje je sastavljeno od mnoštva različitih čimbenika – znamenitosti, prijevoz, smještaj, hrana, izlet... što se sve zajedno naziva turističkim proizvodom.

Muzeji su neiscrpan izvor za turističku ponudu. Dobro osmišljenim programima, izložbama, pa i njihovom promocijom, može se privući turiste.

Muzeji su suočeni sa smanjenim priljevom financijskih sredstava i trebaju što više koristiti vlastite resurse kako bi ostvarili prihod. Pri tome kreativnošću svojih djelatnika trebaju postati zanimljivi turistima.

Kako bi postali zanimljivi turistima, muzeji kao i ostale tvrtke u turizmu moraju imati dobro razrađen strateški marketinški plan kojeg će se pridržavati i stalno unapređivati ovisno o promjenama u okolini.

Gradski muzej Karlovac ima puno zanimljivih izložaka, a to se dijelom vidi i u ovom radu, što mu daje mogućnost napretka na turističkom tržištu.

Posebna atrakcija je svakako Muzejska zbirka Domovinskog rata na Turnju. Turanj ima veliko značenje za Karlovac. Oduvijek je bio branik grada Karlovca, a posebno u Domovinskom ratu.

Trenutno je na tom prostoru izložba krupne vojne tehnike, a želja Gradskog muzeja Karlovac i Grada Karlovca je da tu bude karlovački „muzejski prostor za budućnost“ s uređenim prostorom u kojem će biti izloženi svi eksponati (uniforme, oružje, dokumenti) i dodatnim sadržajima zanimljivim za posjetitelje (multimedijski prostor, suvenirnica, knjižnica, ugostiteljski objekt).

Ciljevi projekta su poboljšanje muzejske ponude grada, prvenstveno očuvanje kulturne i povijesne baštine, a isto tako i poboljšanje turističke ponude.

Značajna činjenica je da se Zbirka nalazi uz državnu cestu D1 te je može posjetiti velik broj turista koji možda i nisu imali namjeru razgledati izložbu.

Trenutno se ne radi dovoljno na njezinoj promociji, već turisti dolaze kad su u prolazu. Nema osmišljenog programa već su prepušteni da sami gledaju eksponate. Nema naplate ulaznica, nema mogućnosti kupnje suvenira ili autohtonih proizvoda ovoga kraja.

Dobrom marketinškom strategijom Turanj može postati obavezna točka posjete brojnih turista. Naplatom ulaznica moglo bi se vršiti daljnje ulaganje u samu izložbu, a omogućavanjem prodaje autohtonih proizvoda i suvenira korist bi imali i domaći obrtnici.

Ukoliko se ostvare dodatna ulaganja, uređenje prostora, proširenje ponude uz dobru promociju na domaćem i stranom tržištu, Turanj bi trebao postati obavezna destinacija za posjetiti, kako domaćih tako i stranih posjetitelja.

Turanj treba promatrati kao evidentni potencijal kulturnog turizma na kojem će trebati dosta raditi, poštujući pravila muzeološke, turističke i gospodarske djelatnosti.

Bit će to mjesto istraživanja i komuniciranja saznanja o ulozi grada Karlovca i karlovačkog kraja u vojnoj povijesti Hrvatske i Europe.

## LITERATURA

- Buljubašić, B., **Uloga i značaj marketinga u turizmu**, Godišnjak 2010/2011, Fakultet političkih nauka
- Dulčić, A., Petrić, L.: **Upravljanje razvojem turizma**, Mate d. o. o., Zagreb, 2001.
- Kobašić, A., Senečić, J.: **Marketing u turizmu**, Školska knjiga, Zagreb, 1989.
- Kotler P., Bowen T. J., Makens, C. J.: **Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu**, Mate d. o. o., Zagreb, 2010.
- Petrić, L.: **Osnove turizma**, Ekonomski fakultet Split, Split, 2003.
- Renko, N.: **Strategije marketinga**, Naklada Ljevak, Zagreb, 2009.
- Senečić, J.: **Marketing turističkog gospodarstva**, Veleučilište u Karlovcu, 2005.
- Senečić, J., Grgona, J.: **Marketing menadžment u turizmu**, Mikrorad d. o. o., Zagreb, 2006.
- Weber, S., Mikačić, V.: **Osnove turizma**, Školska knjiga, Zagreb, 1995.
- **Zbornik radova 2. Kongresa hrvatskih muzealaca**, Muzeji i arhitektura u Hrvatskoj, Hrvatsko muzeološko društvo, Zagreb, 2013.
- **Glas Gradskog muzeja Karlovac**, 2011.
- Studija izvodljivosti, Turanj – **Karlovački muzejski prostor za budućnost**, Gradski muzej Karlovac, 2014.

### Mrežne stranice:

- Gradski muzej Karlovac, [www.gmk.hr](http://www.gmk.hr)
- Grad Karlovac, [www.karlovac.hr](http://www.karlovac.hr)
- Turistička zajednica grada Karlovca, [www.karlovac-turistinfo.hr](http://www.karlovac-turistinfo.hr)

## POPIS FOTOGRAFIJA

Fotografija 1: Muzejski prostor na Turnju – iz zraka .....	24
Fotografija 2: Turanj .....	25
Fotografija 3: Muzejska zbirka Domovinskog rata na Turnju .....	27
Fotografija 4: Turisti na Turnju .....	28
Fotografija 5: Turisti na Turnju .....	28
Fotografija 6: Ekspoziti .....	30
Fotografija 7: Ekspoziti .....	31
Fotografija 8: Ekspoziti .....	31
Fotografija 9: Turistički informativni centar na Turnju .....	32
Fotografija 10: Posjetitelji .....	38
Fotografija 11: Ekspoziti .....	45
Fotografija 12: Ekspoziti.....	45
Fotografija 13: Branitelji pred „hotelom California“ .....	47
Fotografija 14: Ponuda autohtonih proizvoda .....	49
Fotografija 15: Muzejska zbirka Domovinskog rata na Turnju – u budućnosti ....	50
Fotografija 16: Muzejska zbirka Domovinskog rata na Turnju – u budućnosti ....	50
Fotografija 17: Muzejska zbirka Domovinskog rata na Turnju – u budućnosti ....	52

## **POPIS SHEMA**

Osnovne faze strateškog marketinškog plana .....	20
--	----