

# Marketing miks hotela na primjeru hotela Jufenalm

---

Šošić, Kristina

Undergraduate thesis / Završni rad

2017

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:128:553369>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-22**



**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 REPOZITORIJI

VELEUČILIŠTE U KARLOVCU  
POSLOVNI ODJEL  
STRUČNI STUDIJ UGOSTITELJSTVA

ŠOŠIĆ KRISTINA

MARKETING MIKS HOTELA NA PRIMJERU HOTELA JUFENALM

ZAVRŠNI RAD

Karlovac, 2017.

Šošić Kristina

## MARKETING MIKS HOTELA NA PRIMJERU HOTELA JUFENALM

Veleučilište u Karlovcu  
Poslovni odjel  
Stručni studij Ugostiteljstva

Kolegij: Marketing u ugostiteljstvu

Mentor: dr. sc. Nikolina Smajla

Komentor: Tihana Cegur Radović, univ. spec. oec.

Broj indeksa autora: 0618611063

Karlovac, lipanj 2017.

## SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
1.1. Predmet i cilj rada.....	1
1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka .....	1
1.3. Struktura rada.....	1
2. MARKETING USLUGA.....	3
2.1. Pojam usluge.....	3
2.2. Obilježja usluge .....	3
2.2.1. Neopipljivost.....	4
2.2.2. Nedjeljivost .....	4
2.2.3. Neusklađivost.....	5
2.2.4. Heterogenost .....	5
2.2.5. Odsutnost vlasništva .....	6
2.3. Podjela usluga.....	6
3. MARKETING HOTELA .....	8
3.1. Važnost marketinga u hotelijerstvu.....	8
3.2. Upravljanje marketingom u hotelu .....	9
3.2.1. Marketinško osoblje.....	10
3.2.2. Istraživanje tržišta .....	11
3.2.3. Marketinški plan .....	12
3.2.4. Realizacija marketinškoga plana .....	12
3.2.5. Kontrola uspješnosti realizacije marketinških aktivnosti .....	13
4. MARKETINŠKI MIKS U HOTELIJERSTVU .....	14
4.1. Politika usluga .....	14
4.1.1. Usluge hotela .....	14
4.1.2. Karakteristike usluga .....	15
4.1.2.1. Kvaliteta .....	15
4.1.2.2. Okruženje .....	16
4.1.2.3. Osoblje .....	17
4.1.2.4. Atmosfera .....	18
4.2. Politika cijene .....	18
4.3. Politika promocije.....	19

4.3.1. Promocija hotelske usluge .....	19
4.4. Politika distribucije.....	20
5. HOTELI U AUSTRIJI .....	21
6. MARKETINŠKI MIKS HOTELA – HOTEL JUFENALM.....	24
6.1. Analiza stanja.....	24
6.1.1. Kratka povijest.....	24
6.1.2. Analiza ponude .....	25
6.1.3. Analiza tržišne pozicije .....	27
6.1.4. Analiza potrošača.....	28
6.1.5. Analiza konkurencije .....	28
6.1.6. Analiza politike proizvoda, cijene, promocije i distribucije .....	31
6.1.7. SWOT analiza.....	31
6.2. Marketinški ciljevi.....	33
6.2.1. Primarni ciljevi .....	33
6.2.2. Sekundarni ciljevi .....	34
6.3. Oblikovanje marketing miksa.....	34
6.3.1. Politika usluge.....	34
6.3.2. Politika cijene .....	35
6.3.3. Politika prodaje i distribucije .....	36
6.3.4. Politika promocije.....	36
7. ZAKLJUČAK .....	38
LITERATURA .....	41
POPIS ILUSTRACIJA.....	43

# 1. UVOD

## 1.1. Predmet i cilj rada

Tematika koju obuhvaća ovaj rad je marketinški miks hotela koji se primjenjuje na primjeru hotela Jufenalm. Cilj ovoga rada je prvenstveno objasniti pojam usluge, njena specifična obilježja i vrste. Nadalje, cilj rada je također objasniti važnost marketinga u hotelima i navesti sve bitne stavke o istome, počevši od same definicije hotelijerstva pa do načina upravljanja marketingom u istome, odnosno tko i kako upravlja marketingom u hotelu. No najvažniji ciljevi su objasniti što je to marketinški miks i koji su njegovi elementi te sve navedene ciljeve prikazati u primjeru jednoga hotela. Odnosno, cilj ovoga rada je na primjeru hotela objasniti što su to marketinške usluge te kako primijeniti marketinški miks prilikom uvođenja novih usluga.

## 1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka

Izvori iz kojih su podaci za nastajanje ovoga rada prikupljeni su sekundarni izvori sa različitih internetskih stranica te knjiga marketinških stručnjaka. Metode prikupljanja navedenih podataka su induktivna metoda tj metoda analiziranja pojedinačnih i različitih činjenica nakon kojih se dolazi do konkretnih pojedinačnih zapažanja koji vode do općeg zaključka, no neki podaci su prikupljeni i metodom kompilacije odnosno preuzeti su tuđi rezultati tj. tuđa opažanja i spoznaje.

## 1.3. Struktura rada

Rad se sastoji od 7 cjelina počevši od uvoda u kojem se upoznaje čitatelja sa predmetom, ciljem i strukturom rada. Druga cjelina se bavi objašnjavanjem o marketingu usluga odnosno pojmu i obilježjima usluga te njihovom podjelom. Treće poglavlje obuhvaća važnost i način upravljanja marketingom u hotelijerstvu dok četvrto poglavlje govori o marketing miks u hotelijerstvu. Peta i šesta cjelina se povezuju jedna sa drugom jer peto poglavlje obuhvaća podatke o hotelima i turizmu u Austriji dok se šesto poglavlje bavi analizom jednim od austrijskih hotela, njegovim marketinškim ciljevima i njegovim

marketing miksom te se cijeli rad završava sa zaključkom te popisom ilustracija i popisom literature.

## 2. MARKETING USLUGA

### 2.1. Pojam usluge

Prema riječima jednog od najvećih marketinških stručnjaka, Philipa Kotlera, usluga je *"aktivnost ili korist koju jedna strana može ponuditi drugoj, a uglavnom je neopipljiva i ne rezultira vlasništvom bilo čega. Njezina proizvodnja može, ali i ne mora biti povezana s opipljivim, fizičkim proizvodom."*<sup>1</sup>

Pojam usluge se može opisati upravo po navedenim riječima Kotlera, jer svaku uslugu koju kupac kupi se može smatrati i kao aktivnost i kao korist u isto vrijeme. Na primjeru skijanja, što je zapravo nekakva radnja tj aktivnost, ali je ujedno i korist za kupca ali i za proizvođača. Skijanje, odnosno svaka aktivnost ili korist je neopipljiva jer se ne može dotaknuti. Korisnik ne postaje vlasništvom navedene usluge odnosno korisnik nakon što iskoristi uslugu maksimalan broj puta, vraća se svojim navikama, dok proizvođač i dalje ima pravo prodavati svoju uslugu.

Osobne veze između proizvođača i kupca, ako su dobro izgrađene, mogu potrajati i biti važnije od lojalnosti prema samoj usluzi, njezinoj marki ili imidžu poduzeća.

Kako je usluga za razliku od proizvoda neopipljiva, proizvođači imaju puno teži zadatak prikupiti povjerenje kupaca, prvenstveno iz razloga što kupac mora ići na slijepo i mora vjerovati proizvođaču ili drugim kupcima i njihovom iskustvu, dok se proizvod i vidi i fizički je opipljiv te kupac vjeruje svom osjetilu vida i opipa.

### 2.2. Obilježja usluga

U prethodnom poglavlju je navedena jedna od glavnih razlika između proizvoda i usluge. U konačnici, razlika je mnogo no one su detaljnim istraživanjem svrstane u najvažnijih i najvećih pet. Dakle, razlike između proizvoda i usluge odnosno specifična obilježja usluga su neopipljivost, nedjeljivost, neuskладиštivost, heterogenost te odsustvo vlasništva. U idućim poglavljima, svako obilježje će imati svoje objašnjenje koje je popraćeno odgovarajućim primjerom kako bi se što bolje shvatila poanta svakog obilježja.

---

<sup>1</sup> Kotler, Ph., Wong, V., Sanders, J., Armstrong, G.: Osnove marketinga, Mate, IV Europsko izdanje, Zagreb, 2006., 625 str.



### **2.2.1. Neopipljivost**

Kako je već navedeno i ukratko objašnjeno, jedna od najvećih razlika između proizvoda i usluge, ali ujedno i najvažnije obilježje usluge je neopipljivost. Postoji mnogo načina kako objasniti navedeno obilježje, no potpuno je jasno što ono zapravo znači. Dakle, neopipljivost usluge znači da se usluga ne može vidjeti, dotaknuti, pomirisati ili isprobati kao fizički proizvod prije same kupnje.<sup>2</sup> Kupac se mora osloniti na iskustva drugih kupaca, na procjenu kvalitete za navedenu cijenu, na imidž koji prati poduzeće koje pruža navedenu uslugu te na pokušaj vizualnoga dočaravanja korištenja usluge kako bi se mogao odlučiti hoće li koristiti navedenu uslugu ili ne.

Usluga se koristi, ali se fizički ne posjeduje jer je usluga korist ili aktivnost nakon čijeg korištenja kupac nema materijalno iskustvo u smislu da ponese uslugu kući te ju čuva do njezinoga isteka roka što je kratkotrajno kao hrana ili dugotrajno kao suvenir, nego kupcu ostaje psihičko iskustvo odnosno uspomena, sjećanje na doživljenu avanturu ili aktivnost.<sup>3</sup>

Prema Philipu Kotleru, usluge dijelimo na pet kategorija:<sup>4</sup>

- potpuno opipljivo dobro (npr. sapun)
- potpuna usluga (npr. usluge čuvanja djece)
- opipljivi proizvod uz određenu uslugu (npr. kupnja odjeće uz popust)
- glavna usluga uz manje proizvode (npr. prijevozničke usluge)
- hibridno dobro (podjednaka prisutnost opipljivog proizvoda i usluge – restoranske usluge)

### **2.2.2. Nedjeljivost**

Drugo bitno obilježje odnosno nedjeljivost podrazumijeva da se razvijanje usluge događa u isto vrijeme kada se ona i troši. Jedno bez drugoga ne može. Dakle, usluga se prvo mora kupiti da bi se mogla konzumirati tj proizvesti. U primjeru to može biti hrana u restoranu. Kupac mora prvo kupiti hranu odnosno naručiti ju nakon čega se ona i proizvodi odnosno troši. Dva bitna procesa se odvijaju u isto vrijeme. Još jedan primjer može biti

---

<sup>2</sup> Kotler Ph., Bowen T. J., Makens C. J.,:Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu, Mate, IV izdanje, Zagreb, 2010., 42 str

<sup>3</sup> Kotler Ph., Bowen T. J., Makens C. J.,:Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu, Mate, IV izdanje, Zagreb, 2010., 42 str

<sup>4</sup> Kotler Ph.; Upravljanje marketingom, Mate, IX izdanje, Zagreb, 2001., 467. str

<sup>5</sup> Kotler Ph., Bowen T. J., Makens C. J., op. cit, 43. str.

narudžba kuhinjskih elemenata po mjeri. Kupac mora prvo naručiti uslugu proizvodnje robe koja se nakon definiranih ciljeva koje mora postići, proizvodi te ustupa korisniku na korištenje.

### ***2.2.3. Neusklađivost***

Obilježje koje se podrazumijeva za uslugu je nemogućnost da se usluga sačuva na određeno vrijeme nakon njezinoga iskorištenja ili neiskorištenja. <sup>6</sup>Ponuda usluge je strogo određena do svog vremenskog roka, a nakon čijeg istjecanja, ako se nije iskoristila, proizvođač ima zakonsko pravo da naplati kupcu uslugu koju iz određenih razloga kupac nije iskoristio. <sup>7</sup>Usluga se ne može spremati za iduće korištenje, niti može biti preprodana drugom kupcu ili vraćena istom nakon određenog vremena. <sup>8</sup>Kada prođe vrijeme do kojeg se usluga mogla iskoristiti, usluga nestaje. Može se koristiti za neki drugi period, ali za navedeni više ne. Prihodi ili troškovi koji su nastali nakon njezinoga iskorištenja ili neiskorištenja, ne mogu se mijenjati; povećavati niti smanjivati.

Najbolji primjer su rezervacije. Određena usluga je rezervirana za određeno razdoblje, no ukoliko kupac ne dođe i ne iskoristi uslugu, a proizvođač ju je svejedno naplatio, rezervacija se ne može predati drugom kupcu, ne može se sačuvati kupcu za iduće razdoblje niti se može vratiti prvom kupcu nakon nekog kratkog vremena. Ukoliko kupac dođe i iskoristi rezervaciju, ona je iskorištena te se ne može prodati drugom kupcu ili uskladištiti prvom kupcu da ju ponovno koristi za drugo razdoblje. Usluga ima svoj vremenski rok do kojega se mora iskoristiti nakon čega postaje neiskoristiva za bilo što drugo te se prelazi na ponudu novih usluga.

### ***2.2.4. Heterogenost***

Heterogenost je obilježje usluge koje se temelji na ljudskom faktoru koji utječe na više različitih načina pružanja jedne te iste usluge. <sup>9</sup>Kvaliteta usluge i zadovoljstvo samog kupca ovise o tome tko, kada, i gdje pruža navedenu uslugu.

---

<sup>6</sup> Ibid, 45 str

<sup>7</sup> Ibid, 46 str

<sup>8</sup> Kotler Ph, op. cit, 471. str

<sup>9</sup> Kotler Ph., Bowen T. J., Makens C. J.,:Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu, Mate, IV izdanje, Zagreb, 2010., 44 str

Osnovna usluga svakog hotela je usluga smještaja. No kvaliteta usluge nije jednaka u svakom hotelu. Kvaliteta usluge smještaja koju pruža hotel na početku sezone nije jednaka usluzi smještaja koju pruža isti hotel na kraju sezone. Jedina razlika je u vremenu pružanja usluge jer na početku sezone su velike gužve, buka, smanjena privatnost i slično, dok na kraju sezone ima više privatnosti, nema velikih gužvi i buke te je usluga bolja. Također, je bitna lokacija, uslugu koju pruža hotel u centru grada i ista usluga koju pruža hotel na periferiji nije ista, a jedina razlika je u mjestu pružanja usluge. Kvaliteta jedne te iste usluge koju pruža novoootvoreni hotel i hotel koji posluje duže od 10 godina opet nije ista. Vlasnik novoootvorenog hotela će zbog konkurencije morati imati bolju ponudu te će njegovi proizvodi i usluge morati imati dodatne konkurentske prednosti, te će se potruditi ponuditi što bolji smještaj, dok hotel koji posluje duže ne može tek tako poboljšati svoju uslugu smještaja već mora biti zadovoljan postojećom koja ne mora biti manje kvalitetna, no danas je kvaliteta jedna od najbitnijih stavki kada se radi o kupnji usluga ili proizvoda.

### **2.2.5. Odsustvo vlasništva**

Kupnjom usluge kupac nije postao vlasnik iste nego je samo dobio pravo na njezino korištenje čime je zapravo kupio vrijeme i sami proces izvršavanja usluge. Zbog svojih obilježja neusklađivosti i neopipljivosti, proizvođač ne može prenijeti vlasništvo usluge na kupca.

Na primjeru restoranske usluge, kupac narudžbom hrane kupuje vrijeme njenog pripremanja i proces njenog stvaranja odnosno kuhanja/pečenja. Dakle kupac ne može postati niti vlasnikom restorana, niti vlasnikom hrane već je samo platio proces izvršavanja određene usluge koja nakon iskorištenja nestaje jer je potrošena, ne može se vratiti, ne može se ponoviti te je stoga nemoguće prenijeti vlasništvo nad njom bilo kome.

## **2.3. Podjela usluga**

Usluge su vrlo raznolike zbog čega ih je teško svrstati u određene skupine stoga je najkraća klasifikacija, izvršena od strane Philipa Kotlera, u tabličnom prikazu uz dodatne primjere.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Kotler Ph.; Upravljanje marketingom, Mate, IX izdanje, Zagreb, 2001., 467. str

Tablica broj 1. Klasifikacija usluga

PODJELA	PRIMJER
Usluge koje ovise o opremi / ljudima	Prodajni automati / Pranje prozora, usluge posluživanja
Usluge koje ne / zahtijevaju prisutnost klijenta	Popravak automobila / Zdravstvene usluge (operacija)
Usluge osobne / poslovne potrebe	Privatni korisnici / državni korisnici
Usluge prema ciljevima	Profitne / neprofitne
Usluge po obliku vlasništva	Privatne / javne
Usluge prema stupnju obrazovanja izvršitelja	Nekvalificirane, kvalificirane, profesionalne

Izvor: Kotler Ph.; Upravljanje marketingom, Mate, IX izdanje, Zagreb, 2001., 467. str

Tako se usluge mogu podijeliti s obzirom na izvršitelja odnosno usluge koje izvršava osoba kao što su konobari ili usluge koje izvršava stroj kao što su bankomati. Usluge koje pri svom izvršavanju ne zahtijevaju prisutnost klijenta. Usluge se također dijele s obzirom na potrebe na osobne i poslovne koje su čistog poslovnog karaktera dok osobne mogu također biti poslovnog karaktera kao na primjer odobravanje poslovnog zahtjeva preko reda. Usluge po ciljevima i obliku vlasništva te prema stupnju obrazovanja osobe koja izvršava usluge su jasne iz samog primjera te se neće objašnjavati u daljnjem tekstu.

### 3. MARKETING HOTELA

#### 3.1. Važnost marketinga u hotelijerstvu

Na sam spomen marketinga, većina pomisli odmah na oglašavanje, promociju putem oglasa i slično. Prema ključnim pojmovima marketinga kao što su ispunjenje želja kupcima, ponuda odgovarajućih proizvoda i usluga po odgovarajućoj cijeni i slično, možemo reći da je marketing aktivnost koja osmišljavanjem prave i potrebne ponude te odgovarajućim kanalima promoviranja i distribuiranja iste, uspješno dolazi do kupaca i ostvaruje njihove potrebe, želje i potražnju za proizvodima i uslugama koji će im pružiti traženu vrijednost, zadovoljstvo i kvalitetu na određenom tržištu po odgovarajućoj cijeni.

Jedna od prvih definicija marketinga u turizmu je definicija švicarskog autora Josta Krippendorfa koji marketing u turizmu definira kao “sustavno i koordinirano prilagođavanje politike turističkih poduzeća i turističke politike na lokalnom, regionalnom, nacionalnom i međunarodnom nivou da bi se postiglo optimalno zadovoljenje potreba određenih skupina potrošača i tako ostvario profit”<sup>11</sup>, dok domaći autori pod pojmom marketinga u turizmu podrazumijevaju sustavno i koordinirano djelovanje, izvršavanje zahtjeva i ciljeva turističke politike, kojom se na najbolji mogući način zadovoljavaju turističke potrebe određenih skupina korisnika i pojedinaca uz istodobno postizanje pozitivnih ekonomskih rezultata za nosioce turističke ponude, odnosno nosioce marketinga.<sup>12</sup> Definicija marketinga u turizmu prema riječima Kotlera, Bowena i Makensa kaže da je marketing socijalni i upravljački proces kojim pojedinci i skupine dobivaju ono što trebaju i žele putem stvaranja i razmjene proizvoda i vrijednosti s drugima.<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup> Senečić J., Vukonić B.: Marketing u turizmu, Mikrorad, Zagreb, 1997., str. 38.

<sup>12</sup> Senečić J., Vukonić B.: Marketing u turizmu, Mikrorad, Zagreb, 1997., str. 40.

<sup>13</sup> Kotler, Ph., Bowen J. T., Makens J. C.: Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu; Mate, IV izdanje, Zagreb, 2010., 13 str.

Slika broj 1. Temeljni marketinški pojmovi



Izvor: Kotler, Ph., Bowen J. T., Makens J. C.: Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu; Mate, IV izdanje, Zagreb, 2010., 13 str.

Ako želimo uspješno prodati bilo koju uslugu ili proizvod te ostvarivati dugotrajne prihode od istoga, potrebno je osmisliti pravi način koji će nam to i ostvariti. Za svaku uslugu ili proizvod, potrebni su nam kupci. Postavlja se pitanje kako znati što kupac želi, hoće li mu cijena odgovarati, gdje će kupovati naše proizvode i na koji način ćemo mu dati do znanja da smo na tržištu. Bilo da se radi o prodaji prehrambenih ili tekstilnih proizvoda, o pružanju medicinskih ili hotelskih usluga, zajednička aktivnost kako doći do potrebnih odgovora kako bi uspješno poslovali dugi niz godina je marketing. Marketing je aktivnost bez koje dugotrajno uspješno poslovanje nije moguće jer se nitko ne može prilagoditi željama ljudi o kojima zna vrlo malo ili ne zna ništa stoga je marketing u hotelijerstvu važan isto kao i marketing u cvjećarstvu, ribolovu i sličnim poslovima.

Iduće poglavlje se bavi o pravilnom načinu upravljanja marketingom u hotelu, tj. o marketinškim aktivnostima, kako ih se obavlja i što je sve potrebno da budu uspješno obavljene.

### 3.2. Upravljanje marketingom u hotelu

Za uspješno upravljanje marketingom u hotelu, potrebna su 4 koraka koja se mogu vidjeti na slici broj 2. <sup>14</sup>

<sup>14</sup> Kotler Ph., Bowen T. J., Makens C. J.,:Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu, Mate, IV izdanje, Zagreb, 2010., 23 str.

Slika broj 2. Proces upravljanja marketingom



Izvor: Vlastita izrada

Prvo bez čega se nikako ne može je marketinško osoblje jer bez kvalificiranih ljudi koji znaju kako obaviti posao, svaki idući korak propada. Osoblje je to koje istražuje tržište, razvija i planira pravu strategiju i taktiku kojom će privući određene kupce, stvara marketinški plan, razrađuje svaku marketinšku aktivnost koju dovodi na odgovarajući nivo te ne kraju i realizira navedeni plan i prati njegovu realizaciju i ostvarenu uspješnost.

### ***3.2.1. Marketinško osoblje***

Da bi marketing nekog poduzeća bio uspješan, potrebno je odgovarajuće osoblje odnosno marketinški menadžeri. Njihov prvenstveni posao je različitim aktivnostima uspješno ostvariti ciljeve hotela. Aktivnosti menadžera su vrlo kompleksne i rizične te ne može svatko postati marketinški menadžer. To može i mora biti osoba koja je odgovorna, koja može podnijeti rizik i dobro procijeniti buduće stanje na tržištu, koja zna kako i može brzo pronaći rješenje svakom novonastalom problemu, koja je spremna suočiti se sa neplaniranim poteškoćama, koja iznimno dobro reagira u stresnim situacijama i pod pritiskom te najvažnije osoba koja je sklona inovacijama i maštovitosti, osoba koja može osmisliti novi proizvod te kako ga na najbolji način prezentirati gostu koji će vam ostati lojalan.<sup>15</sup>

Jedan od alata koji marketinški menadžeri koriste kako bi uspješno obavljali svoje aktivnosti je marketinški informacijski sustav (MIS). To je zapravo organizirani sustav koji prikuplja, nabavlja sve informacije koje će u budućnosti pomoći menadžerima u njihovom

<sup>15</sup> Škrtić M., Osnove poduzetništva i menadžmenta, Veleučilište u Karlovcu, II izdanje, 2008., 68. str.

donošenju vrlo bitnih marketinških odluka.

Slika broj 3. Marketinški informacijski sustav



Izvor: Previšić, J. - Ozretić Došen, Đ.: 'Marketing', II. izmijenjeno i dopunjeno izdanje, Adverta, Zagreb, 2004.

### 3.2.2. Istraživanje tržišta

Istraživanje tržišta je proces kojim se prikupljaju informacije koje su potrebne za uspješnu realizaciju novih poduhvata, dok je marketinško istraživanje tržišta proces istraživanja tj. pronalaska odgovora koji pomažu u identificiranju i rješavanju postojećih problema te u poboljšavanju izvođenja marketinških aktivnosti i praćenju njihove realizacije. To je proces koji mora pružiti marketinškom osoblju točne, prave, pouzdane i istinite informacije koje će smanjiti rizik od donošenja loših i nekvalitetnih odluka čime će se izbjeći buduće posljedice.

Postoje dvije vrste istraživanja, primarno i sekundarno. Primarno istraživanje je istraživanje od samoga početka, istraživanje koje još nije dosad napravljeno barem ne za razdoblje i podatke koji su trenutno potrebni. Istraživanje koje se provodi zbog rješavanja nastalog problema pri čemu nisu nigdje dostupni potrebni podaci. Primarno istraživanje je skuplje i duže traje za razliku od sekundarnog istraživanja, no unatoč manama sigurnije je odlučiti se na primarno jer je napravljeno po uputama koje odgovaraju poduzeću i koje će sigurno dati potrebne odgovore na određena pitanja. Dok je sekundarno istraživanje prikupljanje podataka koji već postoje, podaci koje je prikupilo drugo poduzeće za svoje potrebe. No to ne znači da isti rezultat neće pomoći drugim poduzećima, no kako je navedeno,



ponekada je sigurnije i manje rizično koristiti vlastite rezultate nego ići lakšim, bržim i jeftinijim putem te riskirati i stvoriti nepotrebne probleme i troškove.

### ***3.2.3. Marketinški plan***

Marketinški plan je dokument u kojem je precizno izrađen plan koji sadrži detaljno izvršenu analizu tržišta i korake pomoću kojih će se uspješno izvršiti marketinški ciljevi poduzeća, a može ali i ne mora biti dio poslovnoga plana no svakako je bitan za uspjeh poduzeća.<sup>16</sup>

Dobar marketinški plan mora obuhvaćati bitne elemente kao što su analiza trenutnog stanja na tržištu, SWOT analiza tj analiza snaga i slabosti te prilika i prijetnji samom poduzeću, konkretno definirane ciljeve koji moraju biti jasno određeni, jednostavni, mjerljivi, koji moraju imati značenje odnosno bitnu ulogu te da ih se može dostići. U planu moraju biti jasno definirane financijske mogućnosti poduzeća kao i njegovi resursi s kojima mora raspolagati u budućnosti, strategije marketinga prilikom odabira ciljnog tržišta i ciljne skupine potrošača te strategije marketinga prilikom određivanja marketinškoga miksa. Plan također mora pratiti makro i mikro okruženje poduzeća u kojemu se nalazi, mora realno procijeniti visinu troškova i prihoda te moguću dobit te mora imati jasno definirane korake tijekom provođenja nadzora samog marketinškoga plana.

### ***3.2.4. Realizacija marketinškoga plana***

Da bi se pomno izrađeni marketinški plan uspješno ostvario nije ga dovoljno samo sastaviti uz niz stručnjaka već je nakon same izrade potrebno upoznati apsolutno svakog zaposlenika sa ciljevima i zadaćama koje ima određeno poduzeće. Uspjeh poduzeća ovisi o svim zaposlenicima jer ako ljudi koji imaju svoju ulogu ne razumiju kolika je važnost te iste uloge u budućnosti za uspješan način ostvarenja ciljeva, vrlo lako može doći do pogreške koja može potpuno promijeniti smjer samoga plana.

Da bi svi zaposlenici shvatili važnost svoje uloge i svoga posla, potreban je dugotrajno dobar odnos između menadžera i zaposlenika odnosno dobra komunikacijska veza između osoblja i različitih odjela. Također, potrebna je i dobra motivacija zaposlenika. Neki od

---

<sup>16</sup> Marketing odjel, Marketinški plan, [www.marketing-odjel.com/marketinski\\_plan](http://www.marketing-odjel.com/marketinski_plan), 15.02.2017.

primjera dobre motivacije su nagrada za zaposlenika godine, unaprijeđenje, smanjenje opsega posla i slično.

Sve navedene aktivnosti koje su prijeko potrebne, mogu se svrstati u tzv interni marketing jer ono čime se interni marketing bavi su zapravo zaposlenici; izbor pravih zaposlenika koji će obaviti zadani posao na najbolji način; motivacija zaposlenika da rade što je moguće bolje te zadržavanje upravo najboljih zaposlenika što duže s obzirom na konkurenciju.

### ***3.2.5. Kontrola uspješnosti realizacije marketinških aktivnost***

Nakon izvršenja zadanih marketinških aktivnosti slijedi zadnja faza marketinškoga upravljanja koja uključuje kontrolu realiziranih aktivnosti. Njome se provjerava do koje razine su zadane aktivnosti izvršene u stvarnosti te se pokušavaju na vrijeme pronaći manji nedostaci tj. odstupanja koja se mogu izmijeniti. Dakle, kontrolom izvršenja plana mora se ustanoviti razina provedenih aktivnosti, mora se usporediti ostvareno stanje sa zadanim i moraju se, ukoliko postoje, smanjiti razlike između ostvarenoga i željenog stanja. Dobro izvršena kontrola ne samo marketinškoga plana već i svih životnih i poslovnih planova je preduvjet za uspješno ostvarenje predviđenih ciljeva. Ukoliko dođe do odstupanja predviđenog stanja sa ostvarenim u velikim razmjerima, poduzeće može imati mnogo posljedica koje su u najgorem slučaju odbacivanje kompletnoga plana zbog nerealnih i nedostižnih ciljeva. No ukoliko su odstupanja minimalna, plan može nastaviti sa svojom realizacijom uz također minimalne izmjene.

## 4. MARKETINŠKI MIKS U HOTELIJERSTVU

### 4.1. Politika usluga

Da bi poduzeće znalo kakvu politiku primijeniti na svoju ponudu usluga, mora se prvo definirati u koju od četiri oblika usluga pripada navedena ponuda. Tako razlikujemo generičku uslugu što je zapravo ponuda osnovne usluge kao npr soba u hotelu;<sup>17</sup> očekivanu uslugu odnosno uslugu koja zajedno sa minimalnim uvjetima ispunjava minimalno očekivanje kupca kao što su besplatan WI-Fi ili TV u sobi;<sup>18</sup> dodatnu uslugu tj uslugu kojom se nadograđuje osnovna usluga kao npr apartmanska soba gdje je soba osnovna usluga, uz TV ili besplatni Wi-Fi je ujedno i očekivana usluga, ali uz kuhinju kao dodatnu ali neočekivanu uslugu;<sup>19</sup> potencijalnu uslugu čija je uloga pridobivanje novih kupaca ali usluga je privremena kao dio istraživanja čiji rezultati odlučuju o postojanju navedene usluge što se za primjer može uzeti usluga masaže.<sup>20</sup> Ukoliko gostima usluga bude primamljiva ali i kvalitetna nakon korištenja, hotel se odlučuje na ostavljanje potencijalne usluge koja nakon određenog vremena postaje stalna usluga od koje hotel dobiva dodatni i neočekivani profit.

#### 4.1.1. Usluge hotela

Hoteli su sagrađeni iz prostog razloga - da ljudima pruže odmor tj smještaj i prehranu. No, da bi hotel uspješno poslovao dugi niz godina, nisu dovoljne samo dvije navedene usluge. Iz toga razloga hotelijeri su poboljšali svoju ponudu te su dodali još mnogobrojnih usluga koje bi trebale zadovoljiti svakog potencijalnoga gosta. Tako u hotelima možemo pronaći tzv dodatne usluge kao što su u današnje vrijeme vrlo bitan besplatan Wi-Fi, često tražene dozvole za boravak kućnih ljubimaca, usluge pranja i glačanja rublja, usluge bankomata, posluge u sobi, buđenja gostiju, korištenja sefa i slično.

Da bi hotelijer bio uspješniji od konkurencije, mora osmisliti vrlo kreativne, zabavne i ujedno zanimljive i poučne usluge. Neki hoteli idu korak dalje te izgrađuju nove prostore ili

---

<sup>17</sup> Kotler Ph.; Upravljanje marketingom, Mate, IX izdanje, Zagreb, 2001., 431. str

<sup>18</sup> Kotler Ph., Bowen T. J., Makens C. J.,:Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu, Mate, IV izdanje, Zagreb, 2010., 305 str.

<sup>19</sup> Kotler Ph., Bowen T. J., Makens C. J.,:Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu, Mate, IV izdanje, Zagreb, 2010., 306 str.

<sup>20</sup> Kotler Ph.; Upravljanje marketingom, Mate, IX izdanje, Zagreb, 2001., 432. str

poboljšavaju postojeće kako bi imali što veću mogućnost uvođenja novih usluga kao što su prostorije za konferencije, bankete, vjenčanja, seminare; izgradnja posebnih stepenica ali i soba za osobe sa invaliditetom; korištenje luksuznog interijera i sl.

#### ***4.1.2. Karakteristike usluga***

Da bi hotel privukao ali i zadržao odnosno stekao lojalnost svojih gostiju, nije dovoljno imati samo određene usluge već one moraju biti prvenstveno kvalitetne, no ni to nije dovoljno. Potrebno je puno više od kvalitetne usluge da bi se mogli zadržati postojeći ali i pronaći novi kupci. Neki od vrlo bitnih elemenata koji mogu čak i dovesti kupca do pitanja da li će kupiti određenu uslugu ili ne su osim navedene kvalitete još i okruženje u kojem se usluga pruža, osoblje koje ju pruža i atmosfera u kojoj se usluga pruža i koristi. Dakle za uslugu je bitno kakva je, tko, gdje i kako ju pruža te u kakvim uvjetima.

##### *4.1.2.1. Kvaliteta*

Svaka usluga koja se nudi kupcima mora biti prvenstveno kvalitetna inače se kupac ili neće uopće odlučiti na kupnju ili će nakon prve kupnje postaviti proizvođača na loš glas i neće se više vraćati te tako poduzeće gubi na pronalasku novih kupaca a pitanje je i da li će postojeći kupci ostati dovoljno dugo.

Kvaliteta usluge se mjeri nakon korištenja usluge jer se očekivano mora usporediti sa ostvarenim, a to je moguće tek nakon što se usluga iskoristi.<sup>21</sup> Kvaliteta se mjeri stupnjem pouzdanosti pružatelja usluge, njegovom odgovornošću i pristupačnošću odnosno susretljivošću, kao i njegovom komunikacijom te razumijevanjem.

Da bi kvaliteta bila zadovoljavajuća, hotel mora nadmašiti očekivanja gosta koja su različita od osobe do osobe za što je najbolji način prilagodba potrebama ali i željama kupaca koje ponekada mogu biti iznad mogućnosti hotela. Također ako hotel na neki način pruža jamstvo kvalitetne usluge, to može biti od velikog značaja. Jedan od načina jamstva može biti vraćanje 10% od ukupnog iznosa ili dodavanje novih ne uključenih ponuda besplatno.

---

<sup>21</sup> Kotler Ph.; Upravljanje marketingom, Mate, IX izdanje, Zagreb, 2001., 478. str

#### 4.1.2.2. Okruženje

Kako bi se gost što lakše odlučio na kupnju usluge određenoga hotela, osim kvalitete bitno je i njegovo okruženje u kojem će usluga biti pružena. To podrazumijeva pristupačnu lokaciju, lokaciju lijepog i primamljivog izgleda, lokaciju koja pruža dodatne usluge koje se ne mogu naći u hotelu i jedna od najbitnijih stavki u današnje vrijeme, lokaciju koja pruža sigurnost.<sup>22</sup>

Pružanjem točno onoga što kupac treba i želi, može se vrlo lako osigurati bolja uspješnost od konkurencije. Veliku ulogu oko lokacije ne igraju samo osjećaj sigurnosti i pristupačnosti, već i izgled lokacije. Istraživanje znanstvenika o utjecaju boja na odabir proizvoda je vrlo olakšalo način izuma novih, modernijih, inovativnijih proizvoda i usluga. Izenađujuće je, ali boje su vrlo bitne u odabiru ne samo odjeće, već i kod odabira prostora u kojem će se boraviti.<sup>23</sup> Tako imamo primjer bojanje zidova u kući. Nije nebitno koja će se boja izabrati. Isto je i kod hotela. Ne samo vanjski izgled, već i izgled soba. Sve je u cjelini podjednako bitno. Na slici broj 4 može se vidjeti značenje određenih boja iz čega se može zaključiti da će rijetko koji gost izabrati hotel koji pruža usluge koje mu odgovaraju, ali ako je sve u tamnoj boji, prije će izabrati svjetlije nijanse koje pružaju osjećaj topline, prijateljstva, vedrine i slične pozitivne reakcije.

---

<sup>22</sup> Kotler Ph., Bowen T. J., Makens C. J.: Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu, Mate, IV izdanje, Zagreb, 2010., 128 str.

<sup>23</sup> Grey M., Važnost boja za marketing, [www.morgangreyblog.com/case-study/vaznost-boja-za-marketing/](http://www.morgangreyblog.com/case-study/vaznost-boja-za-marketing/), 03.02.2017.

Slika broj 4. Značenje boja

<p><b>plava</b></p> <p>znanje svježina mir muškost, sigurnost pravda inteligencija hladnoća pouzdanost</p>	<p><b>crvena</b></p> <p>strast ljubav energija entuzijizam uzbuđenje toplina snaga provokacija hrabrost</p>	<p><b>crna</b></p> <p>snaga, autoritet elegancija formalnost ozbiljnost dostojanstvo samoća prestiž tajnovitost</p>	<p><b>zelena</b></p> <p>plodnost novac rast spokoj uspjeh priroda sklad iskrenost mladost</p>
<p><b>žuta</b></p> <p>igra mudrost optimizam sjaj radost idealizam toplina motivacija kreativnost</p>	<p><b>narančasta</b></p> <p>kreativnost okrjepljenje jedinственost energija živost stimulacija društvenost aktivnost hir</p>	<p><b>siva</b></p> <p>ravnoteža sigurnost pouzdanost skromnost zrelost inteligencija mudrost neodlučnost dosada</p>	<p><b>ljubičasta</b></p> <p>kraljevska s sofisticiranost nostalgičnost misterioznost pretjerivanje maštovitost luksuz mašta</p>

Izvor: Grey M., Važnost boja za marketing, [www.morgangreyblog.com/case-study/vaznost-boja-za-marketing/](http://www.morgangreyblog.com/case-study/vaznost-boja-za-marketing/), 03.02.2017.

Većina zidova je pretežito bijele boje koja daje unutarnji mir tj. smirujuća je dok su zelena, narančasta i žuta razigrane boje koje izazivaju veselje. Siva je tmurna boja koja izaziva dosadu i lijenost za razliku od crvene boje čiji zidovi predstavljaju ljepotu, živahnost ali i autoritet. Ljubičasta nijansa zidova također označava osjećaj smirenosti kao i bijela ovisno o tonovima nijanse. Plava boja je poznata kao kraljevska boja koja pripada skupini hladnih boja no izaziva sasvim suprotne osjećaje kao što su pouzdanost i nježnost te pruža svježinu prostoru. Dok sve navedene boje imaju neku dozu privlačnosti, crna boja je boja koja odbija. To je boja koja osim tajnovitosti i elegancije označava ozbiljnost i samoću te se većinom veže za loše životne trenutke te tako nije najpoželjnija boja za zidove hotelske sobe.

#### 4.1.2.3. Osoblje

Vrlo bitnu ulogu kupca u izboru odgovarajuće ponude imaju i zaposlenici odnosno osoblje poduzeća. No često se događa da je ovu stavku nemoguće odrediti sve dok se ne iskoristi usluga mada postoje mogućnosti određivanja i netom prije korištenja iste. Na

primjeru, prilikom poziva za ugovaranje određenih uvjeta, zaposlenik tj telefonist može biti vrlo nepristojan i neljubazan, bez imalo razumijevanja ili znanja o bitnim stvarima što može vrlo brzo i vrlo lako preusmjeriti kupčevu želju na otkazivanje i potražnju za novom uslugom.

Kada se radi o definiranju zadovoljstva osobljem, nakon korištenja usluge kupac više neće ponavljati isto neugodno iskustvo i neće više nikada ponovno koristiti istu uslugu od istog hotela ili hoće ukoliko je osoblje bilo vrlo pozitivno, komunikativno, odgovorno, s razumijevanjem i ako je izvršavalo svoj rad na vrlo stručan način.

#### *4.1.2.4. Atmosfera*

Sve navedene karakteristike koje su bitne za uspješno prodavanje usluge mogu se svrstati u jednu stavku jer svi zajedno, počevši od zaposlenika, lokacije i okolnog okruženja pa do kvalitete i boje zidova sobe tvore zapravo atmosferu u kojoj gost boravi. Glazba koja svira u hotelu, restoranu tijekom jela, kafiću tokom ispijanja kave također je od velike važnosti. Raznorazni detalji kao što su slike na zidovima, djela umjetnika, izrezbareni suveniri, umjetno ili pravo cvijeća i slični aranžmani uz glazbu i navedene elemente samo povećavaju ili smanjuju ugođaj te pružaju kupcu osjećaj radosti i oduševljenja zbog kojeg će se konstantno vraćati kupnji iste usluge od istog proizvođača.

## **4.2. Politika cijene**

Cijena je novčana vrijednost koja definira visinu vrijednosti proizvoda ili usluge.<sup>24</sup> To je jedan od osnovnih elemenata proizvoda koji utječe na definiranje kvalitete proizvoda i na odluku kupca za kupnju istoga. Što je cijena veća ne znači i da je kvaliteta bolja, odnosno što je cijena manja, kvaliteta može ali i ne mora biti veća.

Da bi poduzeće donijelo ispravnu odluku o visini cijene, u obzir se moraju uzeti određeni faktori kao što su visina troškova proizvodnje, mogućnosti potrošača tj koliki iznos mogu izdvojiti prema svojim prihodima, cijena konkurencije i zakonske obveze.<sup>25</sup> Poduzeće također mora voditi brigu o visini cijene koja mora biti privlačna kupcu, koja ne smije biti previsoka niti preniska što može natjerati kupca na razmišljanje da proizvod nije kvalitetan te

---

<sup>24</sup> Leksikografski zavod Miroslav Krleža, Cijena, [www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=11813](http://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=11813), 15.02.2017.

<sup>25</sup> Kotler Ph., Bowen T. J., Makens C. J.: Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu, Mate, IV izdanje, Zagreb, 2010., 464 str., 467 str., 469 str.

se mora paziti da visina cijene prodanih proizvoda može pokriti troškove poduzeća.

Danas postoje različite strategije cijena kao što su strategija penetracije kojom se definiraju niske cijene prilikom ulaska na tržište; strategija pobiranja vrhnja gdje je početna cijena usluge ili proizvoda visoka ali se postupno smanjuje; strategija održavanja cijena pri čemu su cijene dugoročno iste, ali uz minimalno povećanje ili smanjenje tokom vremena.<sup>26</sup>

### **4.3. Politika promocije**

Promoviranjem svoje usluge proizvođači komuniciraju sa svojim kupcima upoznavajući ih sa svojom ponudom.<sup>27</sup> No prije promocije potrebno je kreirati valjanu poruku koja će rezultirati prikupljanjem novih kupaca i zadržavanjem postojećih.<sup>28</sup> Poruka mora biti uvjerljiva i mora imati određenu dozu maštovitosti kako bi se poduzeće razlikovalo i bilo bolje od konkurencije. Također je bitan i odabir kanala komunikacije koji se dijeli na osobni i neosobni komunikacijski kanal.<sup>29</sup> U osobnim kanalima komuniciranje se vrši između dvoje ili više ljudi; licem u lice, telefonski ili putem pošte, dok se u neosobnim kanalima poruka prenosi putem medija; novine, časopisi, TV, internet.

#### ***4.3.1. Promocija hotelske usluge***

Promoviranje hotelskih usluga se ne razlikuje mnogo od promoviranja ostalih usluga i proizvoda no danas su najzastupljenija tri načina, a to su hotelska propaganda u što pripada oglašavanje putem TV-a, novina i časopisa te interneta. Hoteli svoje usluge tj svoju cjelokupnu ponudu nude kupcima putem raznih reklama na TV-u kao što su oglašavanje putem internetske stranice Crno Jaje ili putem vlastitih internetskih stranica gdje kupac ima uvid u sve detalje ponude hotela.

Drugi najzastupljeniji način promocije hotelskih usluga je osobna prodaja odnosno razgovor kupca i prodavatelja usluge gdje je vrlo bitna stavka ponašanje telefonista koji nakon što ostvari kontakt sa kupcem, treba saznati kolika je kupčeva zainteresiranost i potreba za

---

<sup>26</sup> Kotler Ph., Bowen T. J., Makens C. J.: Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu, Mate, IV izdanje, Zagreb, 2010., 492. str.

<sup>27</sup> Kotler Ph.; Upravljanje marketingom, Mate, IX izdanje, Zagreb, 2001., 93. str

<sup>28</sup> Kotler Ph., Bowen T. J., Makens C. J.: Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu, Mate, IV izdanje, Zagreb, 2010., 546 str.

<sup>29</sup> Ibid, 550 str.



određenom uslugom te nakon toga vrlo konkretno i jednostavno ali značajno prezentirati hotelsku ponudu i odgovoriti na sva pitanja te uspješno ugovoriti prodaju usluge.

Kao treći način kako hotelijeri mogu promovirati svoje usluge određenim kupcima je direktni marketing koji se provodi putem osobne prodaje, direktne pošte, kataloga, telefona i sl. u pružanju hotelskih usluga koriste se najčešće kataloški marketing, TV marketing, online marketing i tele marketing.

#### **4.4. Politika distribucije**

Distribucija je zapravo proces kretanja usluge od proizvođača do korisnika.<sup>30</sup> U hotelijerstvu distribucija je znatno teža jer se usluga zbog svojih karakteristika ne može premješati iz jednog mjesta na drugo stoga se njezina distribucija događa tijekom samog pružanja usluge. Kod pružanja hotelijerskih usluga, korisnik je obvezan doći na mjesto samog pružanja pri čemu je lokacija jedan od ključnih čimbenika jer ona određuje kupcu dostupnost korištenja usluge

Gost može koristiti usluge hotela preko samog hotela ili preko posrednika odnosno turoperatora ili turističke zajednice. Hotelski objekt kao distributer vlastitih usluga vrši distribuciju putem recepcije na dva načina; telefonski i direktno. U oba slučaja, ljubaznost i dobro ponašanje recepcijskog osoblja igra veliku ulogu u uspješnoj prodaji jer gost prvi dojam o hotelu stječe upravo preko recepcije, bilo putem telefona gdje se ocjenjuju telefonisti ili osobnim dolaskom gdje je i izgled recepcije bitan.

Distribucija hotelske usluge putem turoperatora i turističke zajednice vrši se raznim kataloškim aranžmanima koji su upotpunjeni drugim ponudama, a zakupljeni od hotela koji na ovaj način ne djeluje samostalno već je dio jedne cjeline koja distribuira njegove usluge.

---

<sup>30</sup> Op. Cit.

## 5. HOTELI U AUSTRIJI

Dok se Hrvatsku opisuje kao zemlja 1000 otoka, Austrija nosi nazive kao što su alpska zemlja, zemlja planina i jezera, zemlja tradicije i kulture ili zemlja klasične glazbe.<sup>31</sup> To je zemlja iz srednje Europe čiju površinu, čak 63 % odnosno dvije trećine, zauzimaju Alpe.<sup>32</sup> No osim visokoplaninskih izazova, Austrija nudi i ogromne količine prirode. Staze za pješaćenje i planinarenje, duže od 50.000 km, razveselit će svakog ljubitelja svježeg zraka. Dobra organiziranost i mudrost Austrije se može prepoznati u tome što su polazne točke za planinarenje, biciklizam ili šetnju često u neposrednoj blizini smještajnih jedinica. Prema podacima EUROSTAT-a iz 2014. godine, (slika broj 5.) Austrija broji 20.329 smještajnih objekata dok Hrvatska ima duplo više, 67.724 no prvo mjesto zauzima nam susjedna zemlja Italija koja broji čak 158.412 smještajnih objekata, a odmah na drugom mjestu se nalazi Velika Britanija sa 87.079 smještajnih objekata.<sup>33</sup> Dok u glavnom gradu Hrvatske postoji 550 hotela, u glavnom gradu Austrije se nalazi 514 hotela.<sup>34</sup> Također zanimljiv podatak je i da Hrvatska raspolaže se oko 300 malih obiteljskih hotela, a Austrija i Grčka ih imaju oko 10.000, no susjedna zemlja Italija i dalje vlada na prvom mjestu sa čak 23.000 malih obiteljskih hotela.<sup>35</sup> Austrija također raspolaže i sa više od 100 hostela, više od 500 planinarskih domova i skoro 500 kampova.<sup>36</sup>

---

<sup>31</sup> Leksikografski zavod Miroslav Krleža, Austrija, [www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=4687](http://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=4687), 14.05.2017.

<sup>32</sup> Službeni turistički portal, Više od opsega zemlje, [www.austria.info/hr/aktivnosti/pjesacenje-i-alpe/planinarenje-u-austriji/pjesacenje-u-austriji/vise-od-opsega-zemlje](http://www.austria.info/hr/aktivnosti/pjesacenje-i-alpe/planinarenje-u-austriji/pjesacenje-u-austriji/vise-od-opsega-zemlje), 14.05.2017.

<sup>33</sup> Eurostat, Tourist accommodation establishments, [www.ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php/File:Tourist\\_accommodation\\_establishments,\\_2014\\_YB16.png](http://www.ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php/File:Tourist_accommodation_establishments,_2014_YB16.png), 14.05.2017.

<sup>34</sup> Booking.com, [www.booking.com](http://www.booking.com), 14.05.2017.

<sup>35</sup> Rabadan P., Trendovi u malom hotelijerstvu, [www.adrian.slobodnadalmacija.hr/novosti/broj-malih-hotela-iz-dana-u-dan-raste/](http://www.adrian.slobodnadalmacija.hr/novosti/broj-malih-hotela-iz-dana-u-dan-raste/), 14.05.2017.

<sup>36</sup> In love with traveling, Austrija, [www.inlovewithtraveling.com/europa2/austrija](http://www.inlovewithtraveling.com/europa2/austrija), 14.05.2017.

Slika broj 5. Broj smještajnih objekata država

<b>DRŽAVA</b>	<b>BROJ SMJEŠTAJNIH OBJEKATA</b>
Španjolska	47 689
Francuska	28 895
Hrvatska	57 724
Italija	158 412
Cipar	802
Austrija	20 329
Poljska	9 885

Izvor: Eurostat, Tourist accommodation establishments, [www.ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php/File:Tourist\\_accommodation\\_establishments\\_2014YB16.png](http://www.ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php/File:Tourist_accommodation_establishments_2014YB16.png), 14.05.2017.

Kako je već navedeno, unatoč tome što Austrija nema more, očekivano je da će turizam u zimskim mjesecima donijeti više prihoda od ljetnog turizma no mnogi se varaju takvom pretpostavkom jer su austrijanci mudro iskoristili svoje nedostatke. Austrija ostvari više noćenja ljeti nego zimi. U 2014. godini, u zimskim mjesecima je Austriju posjetilo 17 milijuna turista sa 64,5 milijuna noćenja ali ljeti ih je stiglo čak 20 milijuna koji su ostvarili 67,2 milijuna noćenja.<sup>37</sup> Svake godine je sve veći porast turista i broja noćenja što se može vidjeti iz sljedećega: 2015. godine turizam u Austriji u brojkama izgleda ovako: 39,4 milijuna ukupnih dolazaka što je 2,4 milijuna više nego prošle godine; ukupan broj noćenja je bio 135,2 milijuna što je opet 3,5 milijuna više nego lani. Od ukupne zarade od turizma, Austrija zaradi 22,7 milijardi eura od čega je 12,7 milijardi iz zimskog perioda što je malo više nego u ljetnim mjesecima kada dolaze gosti veće platežne moći. 2015 godine,<sup>38</sup> Austrija je od turizma zaradila 39,400 milijardi eura što je 17 milijardi eura više nego 2014. godine. Iako Austrija nema more, svakako zna od turizma vrlo dobro zaraditi.

Austrija u turizmu ostvari 2,5 puta veće prihode od Hrvatske. Tajna njenog uspjeha, unatoč tome što nema more od kojega većima zemalja uključujući i Hrvatsku živi, je u svakom detalju, u očuvanju tradicionalnosti i dobroj organiziranosti, u pružanju autohtonih

<sup>37</sup> HrTurizam.hr, [www.hrturizam.hr/svicarska-i-austrija-nemaju-mora-ali-od-turizma-znaju-zaraditi](http://www.hrturizam.hr/svicarska-i-austrija-nemaju-mora-ali-od-turizma-znaju-zaraditi), 14.05.2017.

<sup>38</sup> Advantage Austria, Brojke i činjenice, [www.advantageaustria.org/international/zentral/business-guide-oesterreichimportieren-aus-oesterreich/branchen/tourismus-sport-freizeit/Zahlen-und-Fakten.hr.html](http://www.advantageaustria.org/international/zentral/business-guide-oesterreichimportieren-aus-oesterreich/branchen/tourismus-sport-freizeit/Zahlen-und-Fakten.hr.html), 14.05.2017.

proizvoda i osvježavanju ponude te u velikim ulaganjima na koja ne čekaju dulje od 5 godina jer će troškove od dodatnih sadržaja financijski pokriti već prvi zadovoljni gost. Hotelijeri su bili mudri i dobro su osmislili način na koji će dobiti stalne goste. Jedan od osmišljenih načina je bio stvaranje staza, kako biciklističkih tako i izletničkih, dugačkih više od 100.000 km što se ne može proći u jednom godišnjem odmoru te tako gosti prijeđu tek nekoliko kilometara nakon kojih odlaze u prvi hotel, motel, pansion, apartman ili što se već nalazi u neposrednoj blizini te sutra nastavljaju. Skijaške staze, planine, svježi zrak i boravak u prirodi su najjači aduti Austrije. Dakako, i staza uz rijeku Dravu kojom dnevno prijeđe više stotina biciklista, povećava postotak posjećenosti. Dok se zimi zbog planina i očekuje visoka popunjenost, ljeti zbog nedostatka mora to nije tako no Austrija je ipak uspjela doći do više od 65 % popunjenosti ljeti, što nekada zna biti i više od zemalja koji imaju more. Izvanpansionska ponuda Austrije se ne razlikuje mnogo od Hrvatske ponude, no zbog znanja tko i što se nudi, zbog ne surađivanja sa stranim bankama te zbog dobrog iskorištenja prirode, Austrija uspijeva nadmašiti svoju konkurenciju koja ima bolje resurse ali ih ne uspijeva iskoristiti na pravi način.

## 6. MARKETINŠKI MIKS HOTELA – HOTEL JUFENALM

### 6.1. Analiza stanja

Puni naziv lokacije hotela je Maria Alm am Steinernen Meer čiji broj stanovnika iz posljednjeg popisa stanovništva 1.1.2016. iznosi 2 149. Maria Alm je dio skijaškog područja High King Mountain koje zajedno sa 28 skijaških područja čine najveće alpsko sijalište u Europi. Osim skijaških staza, Maria Alm nudi i objekte za skijaško trčanje, golf, brdski biciklizam, penjanje, planinarenje i sanjkanje. U neposrednoj blizini, točnije 400 metara dalje od centra grada, na dnu samih alpi, nalazi se bazen Sommerstein s 40 metara vodenim toboganom i raznim mjetima za kupanje i igru za djecu

#### *6.1.1. Kratka povijest*

Objekt Jufenalm izgrađen je 1920. godine. U samome početku, tu je bilo samo pet do šest stolova, a ponuda se sastojala samo od nekolicine pića i sendviča. S vremenom se objekt proširio na današnji izgled. Izgradnja prvih soba se dogodila prije tri godine i šest mjeseci, gdje se izgradilo manje od deset soba, a do danas ih je izgrađeno još 16. Također su dodani i wellness, sauna i drugi sadržaji tj. dodatne usluge. Vlasnici objekta su se mijenjali u obiteljskim generacijama. Prva vlasnica je bila Rosina mama, zatim je voditeljstvo objekta naslijedila njena kći Rosa Kiltzbuhel, a sada je pod vodstvom objekta vlasnica Stefanie Rohrmoser.

Slika broj 6. Hotel Jufenalm



Izvor: Jufenalm, <https://www.jufenalm.at/home.html>, 10.05.2016.

### ***6.1.2. Analiza ponude***

Postojeća ponuda koju nudi objekt Jufenalm se sastoji od usluge smještaja, usluge prehrane i pića te od dodatnih usluga kao što su wellness, sauna i mnogi drugi zabavni sadržaji. Što se tiče usluge smještaja, u hotelu se nalazi 15 dvokrevetnih soba, 5 četverokrevetnih i jedan predsjednički apartman za dvije osobe. Ukupan broj soba je 21, a kapacitet osoba koliko hotel može smjestiti u sobe je 50. Za uslugu prehrane i pića može se reći da je ponuda i hrane i pića raznovrsna. Zanimljivo je da se nudi dnevni meni. Svaki dan se nudi ista hrana, ali kako bi olakšali i sebi i gostima, vlasnici su sastavili dnevne specijalitete. Za ponudu pića, potrebno je imati šank, a hotel Jufenalm ima dva šanka. Jedan se nalazi odmah pokraj recepcije ispred kojeg može biti 4 osobe te dodatnih 25 osoba sa stojećim mjestima, a drugi šank se nalazi u drugom djelu objekta no odmah pokraj tj iza prvog šanka. Za drugim šankom se može smjestiti 14 osoba te dodatnih 35 osoba sa stojećim mjestima.

Ono što je zanimljivo kod dodatnih sadržaja je to da su mnogobrojni te ih je teško sve nabrojati pa će biti spomenuti samo najčešće korišteni. Prvenstveno se tu nudi wellness sauna čija je cijena 8 eura po osobi, organizacija izleta koja je moguća za recepcijom a cijena ovisi o broju osoba i vrstom izleta, planinarenje, biciklizam i lov čija je cijena 10 eura po osobi te mnoge druge. U hotelu postoji i konferencijska soba u kojoj se osim konferencija održavaju i poslovni ručkovi, seminari, rođendani, krizme, krstitke, pričesti, obljetnice, zatvoreni partiji i sl a njihova pretežna cijena je 55 eura po osobi s time da hrana i piće nisu uključeni te se to naplaćuje posebno. Kućni ljubimci ne samo da jesu dopušteni, već hotel nudi i uslugu pića za životinje koje su najčešće psi. Naime, u drugom, većem i zapravo glavnom šanku, nalazi se maksimalno pet posudica za pse u koje najčešće ide voda, no ako gost ima svoju hranu za psa, dakako služi i za to.

Slika broj 7. Smještajna jedinica hotela Jufenalm



Izvor: Jufenalm,  
<https://www.jufenalm.at/home.html>,  
10.05.2016

Slika broj 8. Kapelica



Izvor: Jufenalm,  
<https://www.jufenalm.at/home.html>,  
10.05.2016

Jedna od najzabavnijih aktivnosti je Krampuslauf, u prijevodu "maskenbal" no pogrešno je tako ga tumačiti jer nema realnog prijevoda u hrvatskome jeziku za taj događaj. Naime, Krampuslauf je zabavni događaj koji se ponavlja svake godine u mjesecu veljači i to točno u drugi utorak. Svake godine je prezentacija drugačija. Radi se o ljudima koji se obuku u strašne dlakave kostime, na glavu stave strašne maske sa rogovima, zavežu za sebe kante i limenke stare kako bi zvonili dok se kreću te imaju i bičeve s kojima love gledatelje koje nerijetko i tuku. Samo za taj događaj koji traje dva sata, skupi se 200 do 300 ljudi. Dakako, Krampuslauf se održava u svakom gradu u Austriji na isti dan odnosno noć, no većinom su to samo povorke kroz grad, ali u Jufenalmu to izgleda sasvim drugačije. Naime, prošlogodišnja prezentacija je izgledala tako da su se svake jedne minute palile baklje na brdu koje su složene u krug oko cjelokupnog objekta. Za isto vrijeme, puštala se "horor-glazba" koja je u kombinaciji sa tamnom noći, osjećaj straha dovela do puno intenzivnijeg osjećaja. Dok svi gledaju i traže od kuda će izaći krampusi, oni se šuljaju iza gledatelja ili skaču sa krovova. Tada nastaje strka, i odrasli i djeca su u strahu te pokušavaju ući natrag u hotel. Zanimljivo je da iako se događa svake godine isto, svi iz hotela, uključujući i zaposlenike i vlasnike, apsolutno svi prisustvuju događaju.

Druga najzabavnija aktivnost je Rodelban, u hrvatskom prijevodu skijaška staza. Samo ime govori da se u aktivnosti može uživati samo u zimskim mjesecima, točnije samo kada napada dovoljno snijega, no to nije problem za hotel Jufenalm zbog njegove lokacije. Snijega

uvijek ima dovoljno. Dakle, Rodelban je jedna jako dugačka staza čija je točna duljina za sada nepoznata, no vremenska duljina je 15 do 20 minuta vožnje sanjkama. Sanjkama se samostalno upravlja i njihova cijena je 5 eura po osobi. Kako sam spust traje dugo, povratak traje još duže. Stoga goste na dnu staze čeka traktor odnosno besplatni prijevoz do hotela. Kada nema traktora, neki gosti znaju pozvati i taxi. No postoji i treća mogućnost povratka, a to su motorne sanjke. Na njih može biti maksimalno pet osoba, a cijena je 35 eura. Što se traktora tiče, svaki puni sat se spušta i vraća goste, od 18 do 21 sat.

Kao što je navedeno, u hotelu postoji prostor pod nazivom konferencijska soba u kojoj se osim konferencija, održavaju i druge razne aktivnosti. Jedna ali i najčešća aktivnost su svadbe. Naime, hotel Jufenalm u svome dvorištu ima i kapelicu u kojoj se održavaju vjenčanja. Naravno, po potrebi se zove svećenik. Godišnji prosjek svadbi je 55, a samo u ljeto 2015. godine bilo je 45 svadbi. Paušalna cijena za svadbeni domjenak ili rođendan je 55 eura po osobi a za jelo i piće se naplaćuje dodatno, a nudi se predjelo, juha, glavno jelo i desert. Tortu gosti moraju sami napraviti ili kupiti jer ju hotel ne nudi niti radi po narudžbi ali se može donijeti par dana prije na čuvanje.

Slika broj 9. Rodelban



Izvor: Jufenalm,  
<https://www.jufenalm.at/home.html>,  
10.05.2016

Slika broj 10. Krampuslauf



Izvor: Jufenalm,  
<https://www.jufenalm.at/home.html>,  
10.05.2016

### ***6.1.3. Analiza tržišne pozicije***

Hotel Jufenalm je trenutno na vodećoj tj. liderskoj poziciji. Trenutno je najpopunjeniji i najtraženiji hotel u okrugu dok su ostali hoteli koji se mogu svrstati u istu kategoriju smješteni



u Salzburgu i sličnim većim gradovima. Dakle, lider i sljedbenici kao što su Hotel Eder i AlpenParks, nalaze se u gradu Maria Alm, ali izazivač se nalazi tek u Salzburgu, prvom većem gradu.

Na Internet stranici booking.com, Jufenalm je ocijenjen ocjenom 9,3 dok su Hotel Eder sa 8,5 i AlpenParks sa ocjenom 9 ocijenjeni. Ocjenjivali su se prvenstveno odnos vrijednost za novac, usluge, čistoća, lokacija ali i mnoge druge važne značajke objekta.

#### ***6.1.4. Analiza potrošača***

Potrošači odnosno gosti koji dolaze u hotel Jufenalm su najčešće stalni gosti. To su poslovni ljudi koji dolaze pretežito na jednu noć sa motivom odmora od ureda. Slijedeća najčešća skupina gostiju su obiteljski gosti. Njihov boravak je najčešće dva do tri noćenja, no nekada zna doseći i do pet noćenja. Zatim slijedi skupina koju bismo mogli nazvati "prijatelji" jer se skupina sastoji od nekoliko prijatelja koji su došli sa željom za novim avanturama. Njihova karakteristika je da ostvaruju do pet noćenja. Te posljednja skupina, koja ostvaruje minimalno noćenje, su uzvanici odnosno gosti koji prisustvuju vjenčanjima i drugim sličnim događajima.

#### ***6.1.5. Analiza konkurencije***

Konkurencija hotelu Jufenalm je bila spomenuta u poglavlju analiza tržišne pozicije, no ovo poglavlje se bavi malo opširnijom analizom konkurencije. Spomenute su samo dvije konkretne konkurencije, no dakako da ih ima i više. No poglavlje je bazirano isključivo na ove dvije: Hotel Eder i Alpenparks.

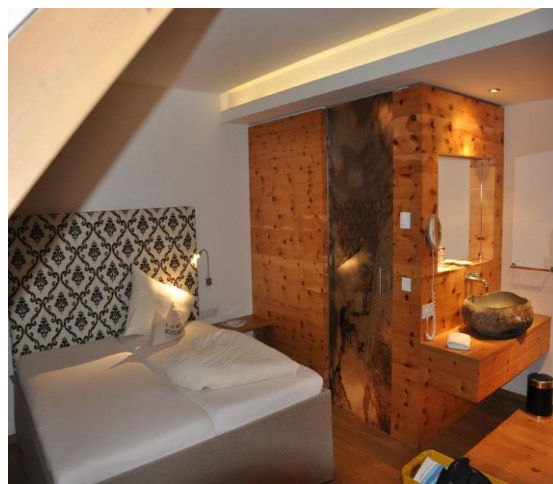
Ono što hotel Eder nudi za razliku od hotela Jufenalm izgleda vrlo primamljivo na papiru no u stvarnosti je druga priča. Naime, hotel Eder nudi netipične usluge koje ne nudi niti hotel Jufenalm niti većina hotela u Hrvatskoj. Prijevoz iz / do zračne luke uz naknadu, najam automobila, mini golf uz dodatnu naknadu, igraonica u zatvorenome, biblioteka, besplatan unutarnji i vanjski bazen, besplatni obroci za djecu, novine te besplatna oprema za roštilj su samo neke od njih. Najam bicikala uz dodatnu naknadu, kućni ljubimci uz naknadu od 15 eura po noćenju, sauna, konferencijske sobe uz mogućnost organiziranja domjenaka uz naknadu, restoran i poslugi u sobi su tipične usluge koje se mogu naći u većini hotela. Hotel

Eder uz sve navedene netipične i tipične usluge nudi još i usluge čuvanja djece, dječje igralište na otvorenome, fitness i wellness centar, suvenirnicu, noćni klub u sklopu objekta, zajedničko dvorište i terasu. <sup>39</sup>Zajednička usluga hotelu Eder i apartmanima AlpenParks osim kućnih ljubimaca uz naknadu su još i kolijevke i dječji krevetići koji su također uz dodatnu naknadu od 15 eura po osobi tj. djetetu dok hotel Jufenalm dopušta kućne ljubimce bez naknade i nudi sobe u kojima su već postavljeni kreveti za djecu. Iz internetskih recenzija gostiju hotela Eder, vrlo lako se da uvidjeti da su mnogi razočarani izgledom i praktičnošću te atmosferom hotela, dok je osoblje i hrana na maksimalnom nivou. Samo jedan od primjera nepraktičnosti je raspored prostorija u hotelu; naime da bi se došlo do bazena gosti moraju proći kroz cijeli restoran. Ali jedan od pozitivnih komentara o osoblju je taj da iako se dođe bez rezervacije, naći će se mjesto za svakoga u roku od 20 minuta. Najčešći gosti hotela su parovi i obitelji. Iako hotel Eder raspolaže sa većim brojem smještajnih jedinica i od hotela Jufenalm i od apartmana AlpenParks, i to sa čak 72 sobe koje se protežu na 3 kata koliko ih imaju i apartmani, te uz ponudu besplatnog doručka, još uvijek nije dostigao svoj vrhunac odnosno još uvijek nije uspio biti potpuniji od hotela Jufenalm.

Slika broj 11. Hotel Eder



Slika broj 12. Smještajna jedinica hotela Eder



Izvor: Allrounderreisen, [www.allrounderreisen.de/reiseziele/salzburger-land-skisafari-maria-alm](http://www.allrounderreisen.de/reiseziele/salzburger-land-skisafari-maria-alm), 25.05.2017.

<sup>39</sup> Hotels.com, Eder, [www.hotels.com/ho669624/hotel-eder-maria-alm-am-steinernen-meer-austrija](http://www.hotels.com/ho669624/hotel-eder-maria-alm-am-steinernen-meer-austrija), 14.05.2017.

Apartmani AlpenParks predstavljaju najveću konkurenciju hotelu Jufenalm jer im već godinama uzimaju goste. Apartmani nude slične usluge kao hotel Jufenalm no najveća razlika je u pristupu prema gostima. Naime, dok su apartmani zapravo aparthoteli za skijaše, Jufenalm nije specifičan za određene goste. Iako se u apartmanima nude usluge restorana, u stvarnosti je druga priča. Naime, restoran je vrlo često rezerviran od strane vanjskih gostiju koji ne borave u apartmanima tako da boravišni gosti često ne mogu pristupiti restoranu jer su sva mjesta rezervirana. Očito je da prednost imaju okolni gosti no zašto je politika apartmana takva, nepoznato je.

U apartmanima se sve plaća naknadno; kućni ljubimci se primaju ali naplaćuje se 10 eura po danu; ukoliko gosti dođu sa dva auta, samo jedno parkirno mjesto će biti besplatno dok se drugo naplaćuje 10 eura po danu; ukoliko vam zatreba dodatni ručnik, platit će te ga 6 eura po komadu; čišćenje apartmana je prije odjave obavezno ali ukoliko ne želite čistiti, platit će te 80 eura; dječji krevetić se po danu naplaćuje 17 eura. Mogućnost imanja privatnog kuhara je vrlo primamljiva opcija no upitna je njezina isplativost jer se u apartmanu nalazi opremljena kuhinja sa perilicom posuđa, hladnjakom, pećnicom, kuhinjskim krpama i slično, a što je već plaćeno te uz to postoji još i mogućnost odlaska u restoran. Osim kuhinje, u apartmanu postoji i balkon, prostor za sjedenje, kupaonica sa tušem ili kadom, sušilo za kosu te besplatni kozmetički pribor. Usluga posluge u sobi ne postoji u ovim apartmanima, no nude se usluge doručka koje koštaju 140 eura po osobi ili usluge polupansiona (usluga doručka i večere) koje koštaju 188 eura po osobi. Prilikom dolaska u apartman, naplaćuje se iznos od 300 eura koji se vraća prilikom odjave nakon što se utvrdi da nema oštećenja u apartmanu. Boravak za djecu je besplatan, no samo za dvoje djece koja moraju biti mlađa od 15 godina i moraju odsjedati u apartmanu u kojem odsjeda i njihov roditelj ili skrbnik. Unatoč kategorizaciji od 4 zvjezdice, ovi apartmani specifični za određenu skupinu potrošača, ne prolaze bolje od hotela Jufenalm koji ima i manju kategorizaciju i manje soba ali više dobrih usluga.

Slika broj 13. Apartmani AlpenParks



Slika broj 14. Smještajna jedinica apartmana Alpenparks



Izvor: Hostelroomsearch, [www.hostelroomsearch.net/austria/alpenparks-resort-maria-alm](http://www.hostelroomsearch.net/austria/alpenparks-resort-maria-alm), 25.05.2017.

#### ***6.1.6. Analiza politike proizvoda, cijene, promocije i distribucije***

Nakon analize cjelokupne ponude u hotelu Jufenalm, može se zaključiti da se ponuda hotela sastoji prvenstveno od usluge smještaja i prehrane te od dodatnih sadržaja kao što su najčešće traženi wellness sauna, organizacija izleta, planinarenje, biciklizam, lov, razne konferencije ali i poslovni ručkovi, seminari, rođendani, krizme, krstitke, pričesti, obljetnice, zatvoreni partiji i sl. Kako bi hotel došao do svojih stalnih potrošača, mora se pozabaviti promocijom i distribucijom, no kako je hotel stvorio kroz dugi niz godina stalne goste, ne trude se previše oko privlačenja novih potrošača. Stoga se njihova i promocija i distribucija vrši putem interneta. Nakon nadogradnje i poboljšanja, hotel se odlučio na strategiju "pobiranja vrhnja", odnosno, vlasnici su odlučili ponuditi potrošačima svoje usluge i sadržaje po visokim cijenama jer smatraju da je odnos vrijednost za novac vrlo zadovoljavajući tj da će kupci dobiti onakvu uslugu koju i trebaju dobiti za određenu cijenu.

#### ***6.1.7. SWOT analiza***

U ovom poglavlju će biti navedene i objašnjene kako slabosti i snage, tako i prilike i prijetnje hotela Jufenalm.

Tablica broj 2. SWOT analiza hotela Jufenalm

<b>SNAGE</b>	<b>SLABOSTI</b>
Maksimalna popunjenost kapaciteta – cjelogodišnji rad Stalno poboljšavanje i nadopunjavanje ponude Raznolika ponuda Ljubazno i stručno osoblje	Manjak zaposlenika Prisutnost vlasnika u kuhinji Nedovoljna promocijau drugim zmljama
<b>PRILIKE</b>	<b>PRIJETNJE</b>
Izgradnja bazena Otvaranje vrtaća, suvenirnice i ljekarne	Konkurentcija u neposrednoj blizini

Izvor: Vlastita obrada autora

Njegove snage su prvenstveno cjelogodišnji rad jer dok svi u okrugu zatvore na kraju sezone, Jufenalm zatvara samo u četvrtome mjesecu i to samo na dva tjedna ponajviše iz razloga što su unaprijed rezervirani. Velika snaga hotela leži u njegovoj stalnoj nadogradnji i stalnom poboljšanju usluga. Naime, hotel se iz godine u godinu mijenja, no to nisu velike promjene, već promjene u smislu vlastitoga poboljšanja kvalitete usluga. Vlasnica hotela svakodnevno komunicira sa svojim gostima putem e-maila te na taj način poboljšava kvalitetu svoje ponude. Još jedna od snaga hotela je raznovrsna ponuda zato što nikome nije dosadno, jer za svakoga postoji nešto. Zaposlenici su također velika konkurentska prednost hotela jer se uz njihove konobare osjećate kao kod kuće. Vlada opuštena i pozitivna atmosfera.

Slabosti hotela se sastoje od zaposlenika, točnije od manjka zaposlenika. No na tome se konstantno radi. Jedan od većih nedostataka je prisutnost vlasnika hotela u kuhinji koji zbog svoje nekvalificiranosti otežava posao. No svaki vlasnik ima svoja uvjerenja kojih se drži te se povodom ove slabosti ne može puno učiniti. No povodom iduće slabosti, moguće je rješenje. Naime, radi se o nedovoljnoj promociji, ali u drugim zemljama. Veliki postotak stanovnika iz Austrije zna za grad Maria Alm i za hotel Jufenalm, ali bilo koji drugi stanovnici iz drugih zemalja nikada nisu čuli za Jufenalm i nisu upoznati sa onime što im on može pružiti.

Pod prilike hotela pomoću kojih može ili povećati svoj prihod ili dobiti još novih stalnih potrošača, smatra se osim izgradnje bazena, uvođenje dadilje ili vrtića. Naime, dok obitelj sa djecom sjedi za ručkom, jedan od članova ne može sjediti i jesti već mora paziti na dijete. Stoga bi ili dadilja ili vrtić bila idealna prilika kako za opušteniji odmor roditeljima, tako i za dodatni prihod hotelu i za dolazak novih gostiju. Otvaranje suvenirnice bi bila još jedna odlična prilika za povećanje prihoda, kao i "kućna" ljekarna. Jer lijekovi i minimalna

sredstva hitne pomoći, uvijek su dobrodošla, kako zaposlenicima tako i gostima. Ljekarna bi mogla imati još jedan plus u tome što bi davala jednu dozu sigurnosti gostima.

U prijetnje hotela ulazi samo jedna prijetnja, a to je pojava izazivača na tržištu u neposrednoj blizini. Jedini izazivači se nalaze u Salzburgu i drugim većim gradovima, no ako bi se u istom gradu u kojem je i hotel Jufenalm, otvorio drugi hotel sa sličnim, boljim i jeftinijim uslugama, tada bi nastali mali problemi za Jufenalm.

## **6.2. Marketinški ciljevi**

Pozicija koju je hotel Jufenalm zauzeo na tržištu, zahvaljujući svojim radom i svojim gostima, je vodeća pozicija odnosno pozicija lidera. Hotel uspješno održava svoju poziciju dugi niz godina ponajviše zbog svog stava prema svojim potrošačima. Naime, hotel se relativno više bazira na politiku proizvoda i politiku cijene nego na politiku promocije i distribucije, što hoće reći da hotelu u prvom planu nije dovođenje odnosno pronalazak novih gostiju već im je primarni cilj da usluge i cijene budu usklađene željama i potrebama gostiju. Gost mora biti zadovoljan odnosom cijena i vrijednosti koju dobije za tu cijenu.

Ciljna skupina prema kojoj je bazirana ponuda hotela je određena skupina potrošača sa dva specifična obilježja. Naime, gosti koji borave u hotelu su gosti sa velikom platežnom moći i obitelji sa djecom. Dob i broj djece nije toliko specifičan te se kreće od 1 do 18 godina. Dakle, potrošači u hotelu Jufenalm nisu bilo koje obitelji sa djecom već samo one obitelji koje si mogu priuštiti do tjedan dana odmora u hotelu sa visokim cijenama i samo one obitelji koje žele i traže prvenstveno odmor i zabavu.

### ***6.2.1. Primarni ciljevi***

Jedni od najvažnijih ciljeva hotela Jufenalm, koji imaju rok do kojega trebaju biti ostvareni, spadaju u primarnu skupinu ciljeva a to su izgradnja deset dodatnih soba čiji je rok izgradnje do kraja 2017. godine. Idući cilj koji također ima rok do kraja svibnja tekuće godine je povećati broj zaposlenika tj pronaći stalne zaposlenike.

### ***6.2.2. Sekundarni ciljevi***

Ciljevi koji nemaju rok ostvarenja već su stalni ciljevi koji služe kao motivacija za stalno usavršavanje spadaju u skupinu sekundarnih ciljeva. Neki od ciljeva su zadržati sadašnje goste, ali i pronaći nove pomoću promotivnih aktivnosti koje je potrebno proširiti na druge zemlje te se zadržati što duže na tržištu na poziciji lidera i braniti svoju poziciju dodavanjem novih usluga prvenstveno prema potrebama gostiju jer od njih zapravo i ovisi cjelokupni opstanak hotela.

## **6.3. Oblikovanje marketing miksa**

U ovom poglavlju će se detaljnije baviti dodatnim novim uslugama i politikom cijene, promocije i distribucije navedenih novih usluga.

### ***6.3.1. Politika usluge***

Kao prilike hotela za povećanje kako prihoda tako i novih gostiju, navedene su suvenirnica, "kućna" ljekarna te dadilja odnosno vrtić. U poglavlju SWOT analiza su već i razjašnjeni razlozi uvođenja navedenih usluga, stoga da bi se izbjeglo stalno ponavljanje, prelazi se na iduće poglavlje koje se bavi politikom cijena navedenih usluga. No prije toga, slijedi kratki opis svake dodatne usluge.

Na ulazu u hotel, s desne strane bi se nalazila nekoliko koraka udaljena suvenirnica. Kao i sve ostalo u hotelu, i ona bi bila potpuno drvena, a izgledala bi kao ovdašnji kiosci. Tu bi se nalazili likovi konja i jelena, drveni oblici malih saonica, čovječuljci na sanjkama, minijaturne žičare i slični proizvodi, izrađeni sa tolikom preciznošću da je vidljiv svaki detalj.

Hotel se odlučio na uvođenje ovakve usluge tj ovakvih proizvoda prvenstveno kako bi svojim potrošačima, osim uspomene, pružio mogućnost i sjećanja na doživljaj u tom hotelu. Odnosno, da svaki zadovoljni gost, kada izađe iz hotela i vrati se u svoju zemlju, grad ili mjesto, ima opipljivu uspomenu na koju će ga samo jedan pogled vratiti u lijepo provedene trenutke i možda i razviti želju za povratkom.

U hodniku, neposredno prije same recepcije, postoji dovoljno velik prostor koji bi se mogao upotpuniti sa minimalnim sredstvima hitne pomoći i obveznim lijekovima koji mogu pomoći u svakoj nevolji. Kada gost odlazi u svoju sobu ili se spušta stepenicama i odlazi na piće ili ručak / večeru, pogled na ljekarnu mu ulijeva sigurnost ponajviše zbog toga jer je siguran da ako se i dogodi nešto njemu ili njegovim bližnjima, neće morati brinuti gdje je ili koliko dugo mu treba da dođe do bolnice i slične stvari. No, ljekarna ne ulijeva osjećaj sigurnosti samo gostu već i vlasnicima, iz kojeg razloga su se i odlučili na uvođenje tj pružanje ove usluge.

Kada se uđe u hotel, s lijeve strane se nalazi oveća prostorija koja trenutačno služi kao manja ostava, za sitnice koje se koriste i potrebne su, ali vrlo rijetko. Upravo taj prostor bi se mogao, prenamijeniti u nešto bolje, a kao odličnu priliku vlasnici su uvidjeli vrtić. Kao što je navedeno, kako u SWOT analizi tako i u analizi ciljne skupine, česti gosti su obiteljski gosti sa djecom. Uzrasti i broj djece nisu uvijek isti jer dolaze i oni najmlađi i oni punoljetni. No broj i uzrast nije toliko bitan hotelu koliko je roditeljima koji su se došli odmoriti od svakodnevnice i uživati u zimskim ili ljetnim radostima odnosno u svom posjetu hotelu. Da bi hotel pružio što bolji odmor i što veće zadovoljstvo gosta, vlasnici su se odlučili ponuditi većini svojih gostiju uslugu čuvanja djece u vrtiću. Kako bi i roditelji i vlasnici bili sigurni u općoj sigurnosti djece, u vrtiću bi se mijenjale dvije profesionalne dadilje koje bi radile u dvije smjene, od 8 u jutarnjim satima do 13 sati, te od 13 do 18 sati.

### ***6.3.2. Politika cijene***

Strategija "pobiranja vrhnja" bi bila strategija koja bi se koristila za suvenirnicu i vrtić. Za suvenirnicu iz razloga što bi to bili novi i ekskluzivni proizvodi tj suveniri kakve nitko nema. Zbog toga bi se išlo sa strategijom visoke cijene na samome početku tj uvođenju novoga proizvoda. Također su isti razlozi kao i za vrtić, pri čemu će gosti biti sigurni da im je dijete u sigurnim rukama dok oni slobodno provode svoj odmor. Ali za ljekarnu bi bila strategija održavanja cijena, koja bi se minimalno povećavala tj minimalno padala. Dakle, konkretne cijene za suvenire bi se kretale ovisno o veličini i obliku suvenira no najniža cijena bi bila 10 eura, a najviša tj maksimalna 35 eura. Popusta na količinu ne bi bilo, no postojao bi gratis proizvod koji bi se koristio samo kada gost kupi više od tri suvenira pri čemu bi četvrti



bio gratis. Za uslugu čuvanja djece, cijene bi se kretale ovisno o dužini čuvanja djeteta. Dakako, bilo bi i popusta, koji bi se davali obiteljima koji ostave više od dvoje djece na čuvanje te onim obiteljima koji bi unaprijed rezervirali termine čuvanja, a posljednji termin bi bio u pola cijene no isključivo u slučaju ako su to više od tri termina. Dakle, četvrti termin bi bio u pola cijene, a eventualni peti gratis. Konkretno cijene lijekova i ostalih sredstava iz ljekarne nisu unaprijed poznati kao ni nazivi točnih proizvoda. Također, cijene se ne mogu uspoređivati sa konkurencijom jer niti jedna od navedenih konkurencija nema ljekarnu.

### ***6.3.3. Politika prodaje i distribucije***

Politika distribucije se ne bi bitno mijenjala, ostala bi putem internet stranice te putem e-maila stalnim kupcima. No uveo bi se novi način distribuiranja novih usluga, a to bi bili tzv. putokazi unutar hotela. Na samome ulazu kao i pokraj recepcije, stajala bi slika dadilje i djece, ispod koje bi pisalo "pružamo uslugu čuvanja djece – jer želimo roditeljima malo odmora i mira".

Osoblje koje bi prodavalo navedene nove usluge, bili bi zapravo sami vlasnici hotela i samo određeni dio zaposlenika odnosno zaposlenici u šanku te glavni konobar, jer su u stalnom doticaju sa gostima i u stalnom prolazu kroz navedena mjesta na kojima bi se nalazile dodatne usluge.

### ***6.3.4. Politika promocije***

Politika promocije za suvenirnicu i ljekarnu bi bila osobna prodaja koju bi vršili vlasnici i određeni zaposlenici hotela. Upravo navedene osobe su izabrane za dodatni posao jer su u stalnom doticaju sa gostima, gosti su opušteni uz njih i bez poteškoća pitaju sve što ih zanima. Još jedan plus navedenih osoba je to što su stalni u hotelu te ih stalni gosti prepoznaju i lakše im je komunicirati s njima. Ovakva strategija promoviranja novih usluga donosi minimalne troškove. Zapravo, ova strategija donosi samo dodatni posao i dodatni prihod.

Za dadilju bi se koristilo oglašavanje i unapređenje prodaje koje bi bilo i za suvenirnicu. Oglašavanje za dadilju bi se vršilo putem interneta na vlastitoj Internet stranici te slanjem e-maila gostima. Unapređenjem prodaje se zapravo pokušava poboljšati dosadašnja prodaja. Osobe koje se bave politikom promocije za uslugu čuvanja djece je zapravo jedna

osoba, odnosno sama vlasnica hotela. Vlasnica svakodnevno komunicira putem e-maila sa svojim potrošačima i oni su kao i ona upoznati jedni s drugima te je prodavanje nove usluge puno lakše kada se uspostavi neki odnos sa gostom. Ova strategija promoviranja ove usluge zahtjeva ne samo dodatno vrijeme i dodatni rad vlasnice već i dodatne troškove no oni su minimalni. Ponajviše jer se sve vrši putem interneta, a poznato je da je to najjeftinija i najučinkovitija strategija.

## 7. ZAKLJUČAK

Da bi se neko dobro ili usluga prodalo potencijalni kupci prvo trebaju saznati za njegovo postojanje. Od davnina, marketing je sastavni dio prodaje. Mnogi stručnjaci diljem svijeta su istraživali to područje te danas postoje mnoge definicije marketinga no ono što je svim definicijama zajedničko je uspješno zadovoljavanje želja i potreba potencijalnih skupina kupaca te dugotrajno poslovanje. Cilj, zadatak ili uloga marketinga izričito u hotelijerstvu je vrlo slična ulozi marketinga u bilo kojem drugom poslu no u hotelu je malo veća potreba za marketinškim aktivnostima jer je hotel prvenstveno veći objekt u kojem radi veći broj zaposlenika, te je i ponuda usluga samim time veća što nam govori da se marketinške aktivnosti ne osmišljavaju samo za jedan proizvod ili uslugu već za više njih i to različitih.

Prodaja proizvoda i prodaja usluga su dva potpuno različita aspekta prodaje. Da bi kupac kupio određeni proizvod u donošenju odluke mu mnogo olakšavaju obilježja proizvoda tj to što može vidjeti proizvod, što ga može po potrebi isprobati ili pomirisati te tako lakše odlučiti. No za kupnju usluga tj za njihovu prodaju, poduzećima je mnogo teži posao jer kupac ne može opipati uslugu niti ju može isprobati. No jedno od obilježja usluga može olakšati proces kupnje tj prodaje, a to je odsustvo vlasništva. Naime, kupnjom proizvoda kupac postaje njegov vlasnik do vremena do kojeg kupcu odgovara no nakon toga ga ne može vratiti već samo baciti, dok za uslugu taj kriterij olakšava izbor; kupac se odlučuje kupiti uslugu za koju nije siguran hoće li mu u potpunosti odgovarati no nakon njenog korištenja, bio on zadovoljan ili ne, ne nosi uslugu sa sobom na neodređeno vrijeme već ju ostavlja iza sebe te ima mogućnost ponovno koristiti uslugu, ukoliko je zadovoljan, onoliko puta koliko mu odgovara te može u svakom trenutku odustati od korištenja usluge.

Prema općim karakteristikama, usluge možemo podijeliti na turističke, hotelske, financijske, kozmetičke, zdravstvene, sportske, zabavne i mnoge druge kategorije. Svaka kategorija ima različite načine prodaje svojih usluga i različite načine vođenja marketinga no marketinške aktivnosti su uvijek iste; od istraživanja tržišta, biranja potencijalnih skupina potrošača, kreiranja pravih načina prodaje, promocije i distribucije usluge, odabira odgovarajuće cijene, planiranja i izvršenja uspješne realizacije plana do njegove kontrole. Za upravljanje marketingom odgovorno je marketinško osoblje odnosno marketing menadžeri. Da bi se hotelska usluga prodala, uloga i zadatak marketing menadžera je da pronade pravu uslugu za pravog kupca te da ju proda po cijeni koja odgovara kupcu ali koja istovremeno

povećava prihode hotela.

Usluge hotela se mogu podijeliti na osnovne i dodatne usluge različitog karaktera. Osnovne usluge kao što su usluga smještaja i usluga prehrane i pića su uslužnog karaktera dok dodatne usluge mogu biti zabavnog, kulturnog, sportskog, zdravstvenog karaktera i slično. Kako bi se olakšala i prodaja i kupnja usluga čiji je izbor povećati, usluge moraju imati svoje određene karakteristike koje se mogu sagledati kroz tri pitanja; tko pruža uslugu, gdje se pruža usluga i na koji način. Pod pitanjem tko pruža uslugu misli se na karakteristiku osoblja koje je uz ostale karakteristike podjednako važna. Prema grafikonima broj 2 i 3 (str 18.) se može vidjeti kolika je važnost imati odgovarajuće osoblje. Poznavanje jezika i brzina izvršavanja poslova uz ljubaznost su jedne od najbitnijih karakteristika koje mora imati pravo osoblje jer se niti jedan gost neće vratiti u mjesto gdje je dočekan neljubazno i gdje nije dobio ono što je platio. Uz osoblje, kvaliteta usluge je druga najvažnija karakteristika koja sužava odabir i kupnju same usluge. Da bi usluga bila kvalitetna, poduzeće ne bi smjelo štedjeti na njezinom stvaranju ali ni na njenom unaprjeđivanju tj poboljšavanju jer niti jedna usluga ne može trajati vječno u početnom pakiranju. Odgovorom na pitanje gdje se pruža usluga misli se na lokaciju, okruženje ali i atmosferu u kojoj se pruža usluga što je nakon kvalitete i osoblja treća važna karakteristika. Lokacija prvenstveno mora biti dostupna kupcima. To je prva i najvažnija stavka nakon koje slijede ljepota, mirnoća lokacije, njezino mikro i makro okruženje odnosno što se nalazi u neposrednoj blizini; industrijske zone, ruševine, gradilište, restorani, blizina mora i plaže, trgovački lanci i slično. Dapače, i najbolja usluga se može prodati iako se nalazi na lošoj lokaciji no da bi prihodi bili veći poboljšanjem lokacije, bili bi. Atmosfera također mora biti prava; buka i galama, preglasna i neodgovarajuća glazba, prejaka ili preslaba svjetla, sve to utječe na izbor kupca za kupnju usluge ili njegovo ponovno korištenje.

Politika cijena i politika promocije hotelskih usluga se ne razlikuje mnogo od politike cijena i politike promocije ostalih usluga. Postojanjem određenih strategija dovoljno je izabrati onu najbolju koja će na najbolji način prezentirati određenu uslugu i donijeti dugoročno poslovanje. No što se tiče politike distribucije, hotelske usluge imaju svoje strategije dok ostale usluge ne mogu koristiti strategije hotela već imaju svoje vlastite. Hotel svoje usluge svojim kupcima može ponuditi putem posrednika na dva načina; preko turopatora ili preko turističke agencije.

"Imate dva izbora: možete uzeti ono što ste dobili ili graditi s onim što imate" rekao je

Dominick Cruz. Citat koji u potpunosti objašnjava situaciju turizma dviju zemalja, Austrije i Hrvatske. Da se ne ponavljaju rečenice iz poglavlja pet, kratki zaključak ove teme je da turizam Austrije koja nema more daje bolje rezultate tj veće prihode i bolji život svojim građanima od Hrvatske koja ima sve blagodati od kojih može stvoriti dugoročni izvor financiranja za lakši život no unatoč svemu što joj je dano, neke stvari ipak nisu dovoljne. Jedan od primjera kako dobro iskoristiti raspoložive resurse i nadoknaditi one kojih se nema je hotel Jufenalm. Od svog stvaranja hotel se godinama nadograđivao. Počevši od tek nekolicine stolova i par pića došao je do leaderske pozicije i to ne samo u svom okruženju već i u daljnjoj okolini. Uz stalno obogaćivanje svoje ponude, unatoč konkurenciji koja ponekad ima i duplo veću i bolju i ljepšu i jeftiniju ponudu, hotel Jufenalm se uspješno bori kako bi bio i ostao prvi izbor svojim gostima. Hotel je kroz cijelu godinu popunjen ali i unaprijed rezerviran već za iduću godinu što pokazuje koliko je bitno imati stalne goste koji se svake godine iznova vraćaju. Hotel i restoran Jufenalm nudi mnogo raznovrsnih usluga za svakoga, od najmlađih do najstarijih, od avanturista do onih koji traže samo mir. Osim što pruža nezaboravno iskustvo, kako zbog prirodnih atrakcija (planine u pozadini) tako i zbog zabave, također pruža i neočekivanu atmosferu koja se može dobiti u rijetko kojem hotelu tj restoranu, ponajviše zbog svojih zaposlenika s kojima se osjećate kao kod kuće. Da bi zadržao svoju leadersku poziciju, Jufenalm svakodnevno razgovara sa svojim gostima i poboljšava svoje usluge te radi na poboljšanju ponude prvenstveno prema potrebama i željama svojih kupaca, kako stalnih tako i potencijalnih. Pravi primjer stava s kojim je hotel Jufenalm toliko dugo na tržištu je da su mu potrošači bitniji od prihoda što dokazuje dodavanjem novih usluga koje su bazirane čisto na dobrobiti i sigurnosti potrošača, a najmanje na ostvarivanju dodatne dobiti kao što su suvenirnica koja daje mogućnost imanja opipljive uspomene, ljekarna koja ulijeva osjećaj sigurnosti kako gostima tako i vlasnicima i zaposlenicima te vrtić koji pruža mogućnost roditeljima da intenzivnije uživaju u svome odmoru. Ako je nekome potreban odmor u mirnom okruženju i na svježem zraku, hotel Jufenalm nudi upravo to no osim toga, hotel nudi i zabavu te uživanje i nezaboravne doživljaje. No ponajviše, to je hotel u kojeg se svi vraćaju.

## LITERATURA

### STRUČNE KNJIGE

1. Kotler Ph., Bowen T. J., Makens C. J.; Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu, Mate, IV izdanje, Zagreb, 2010.
2. Kotler, Ph., Wong, V., Sanders, J., Armstrong G; Osnove marketinga, Mate, IV Europsko izdanje, Zagreb, 2006.
3. Kotler Ph.; Upravljanje marketingom, Mate, IX izdanje, Zagreb, 2001.
4. Senečić J., Vukonić B.; Marketing u turizmu, Mikrorad, Zagreb, 1997.
5. Škrtić M.; Osnove poduzetništva i menadžmenta, Veleučilište u Karlovcu, II izdanje, 2008.
6. Wasserbauer, B., Varičak, I.; Znanstveni i stručni rad – načela i metode, II dopunjeno i izmijenjeno izdanje, Veleučilište u Karlovcu, Karlovac, 2009.

### INTERNET STRANICE

1. Advantage Austria, Brojke i činjenice, [www.advantageaustria.org/international/zentral/business-guideaustrija](http://www.advantageaustria.org/international/zentral/business-guideaustrija) 14.05.2017.
2. Booking.com, [www.booking.com](http://www.booking.com), 14.05.2017.
3. Eurostat, Tourist accommodation establishments, [www.ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php/File:](http://www.ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php/File:)
4. Grey M., Važnost boja za marketing, [www.morgangreyblog.com/case-study/vaznost-boja-za-marketing](http://www.morgangreyblog.com/case-study/vaznost-boja-za-marketing), 03.02.2017.
5. Hotels.com, AlpenParks, [www.hotels.com/ho420188alpenparks-hotel-apartment-central-zell-am-see](http://www.hotels.com/ho420188alpenparks-hotel-apartment-central-zell-am-see)
6. Hotels.com, Eder, [www.hotels.com/ho669624/hotel-eder-maria-alm-am-steinernen-meer-austrija](http://www.hotels.com/ho669624/hotel-eder-maria-alm-am-steinernen-meer-austrija), 14.05.2017.
7. Hrturizam.hr, [www.hrturizam.hr/svicarska-i-austrija-nemaju-mora-ali-od-turizma-znaju-zaraditi](http://www.hrturizam.hr/svicarska-i-austrija-nemaju-mora-ali-od-turizma-znaju-zaraditi), 14.05.2017.
8. Hrvatski zavod za zapošljavanje. Anketa poslodavaca 2015, [www.hzz.hr](http://www.hzz.hr), 03.02.2017.
9. In love with traveling, Austrija, [www.inlovewithtraveling.com/europa2/austrija](http://www.inlovewithtraveling.com/europa2/austrija), 14.05.2017.
10. Leksikografski zavod Miroslav Krleža, Austrija,

- [www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=4687](http://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=4687), 14.05.2017.
11. Leksikografski zavod Miroslav Krleža, Cijena, [www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=11813](http://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=11813), 15.02.2017.
  12. Marketing odjel, Marketinški plan, [www.marketing-odjel.com/marketinski\\_plan](http://www.marketing-odjel.com/marketinski_plan), 15.02.2017.
  13. [-oesterreichimportieren-aus-oesterreich/branchen/tourismus-sport-freizeit/Zahlen-und-Fakten.hr](http://-oesterreichimportieren-aus-oesterreich/branchen/tourismus-sport-freizeit/Zahlen-und-Fakten.hr), 14.05.2017.
  14. Rabadan P., Trendovi u malom hotelijerstvu, [www.adrian.slobodnadalmacija.hr/novosti/broj-malih-hotela-iz-dana-u-dan-raste](http://www.adrian.slobodnadalmacija.hr/novosti/broj-malih-hotela-iz-dana-u-dan-raste), 14.05.2017.
  15. Službeni turistički portal, Više od opsega zemlje, [www.austria.info/hr/aktivnosti/pjesacenje-i-alpe/planinarenje-u-austriji/pjesacenje-u-austriji/vise-od-opsega-zemlje](http://www.austria.info/hr/aktivnosti/pjesacenje-i-alpe/planinarenje-u-austriji/pjesacenje-u-austriji/vise-od-opsega-zemlje), 14.05.2017.
  16. [Tourist accommodation establishments, 2014\\_YB16.png](#), 14.05.2017.
  17. Vesna Vrtiprah, Rezultati empirijskog istraživanja, [www.doccity.com/sr/10-vrtiprah-sladoljev/588280](http://www.doccity.com/sr/10-vrtiprah-sladoljev/588280), 16.05.2017.

## POPIS ILUSTRACIJA

### POPIS TABLICA

Tablica broj 1. Klasifikacija usluga.....	7
Tablica broj 2.SWOT analiza hotela Jufenalm.....	32

### POPIS SLIKA

Slika broj 1. Temeljni marketinški pojmovi.....	9
Slika broj 2. Proces upravljanja marketingom .....	10
Slika broj 3. MIS .....	11
Slika broj 4. Značenje boja.....	17
Slika broj 5. Broj smještajnih objekata država.....	22
Slika broj 6. Hotel Jufealm.....	24
Slika broj 7. Smještajna jedinica hotela Jufenalm.....	26
Slika broj 8. Kapelica .....	26
Slika broj 9. Rodelban.....	27
Slika broj 10. Krampuslauf .....	27
Slika broj 11. Hotel Eder .....	29
Slika broj 12. Smještajna jedinica hotela Eder.....	29
Slika broj 13. Apartmani AlpenParks .....	31
Slika broj 14. Smještajna jedinica apartmana AlpenParks.....	31