

# Marketing otoka Lokruma

---

Ilić, Marko

Undergraduate thesis / Završni rad

2018

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Libertas International University / Libertas međunarodno sveučilište**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:223:036184>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-05**



Repository / Repozitorij:

[Digital repository of the Libertas International University](#)



**LIBERTAS MEĐUNARODNO SVEUČILIŠTE**

**PREDDIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ**

**TURISTIČKI I HOTELSKI MENADŽMENT DUBROVNIK**

**MARKO ILIĆ**

**ZAVRŠNI RAD**

**MARKETING OTOKA LOKRUMA**

Dubrovnik, lipanj 2018.

LIBERTAS MEĐUNARODNO SVEUČILIŠTE  
PREDDIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ  
TURISTIČKI I HOTELSKI MENADŽMENT DUBROVNIK

MARKO ILIĆ

ZAVRŠNI RAD

**MARKETING OTOKA LOKRUMA**

Kandidat: Marko Ilić  
Kolegij: Osnove marketinga  
Mentor: dr. sc. Dasen Jasprica

Dubrovnik, lipanj 2018.

## ZAHVALA

Ovim putem upućujem zahvalu mentoru dr. sc. Dasenu Jasprici za pruženu podršku i sve savjete koji su mi pomogli pri izradi ovog završnog rada i tijekom studija.

Veliko hvala svim kolegama i kolegicama koji su mi bili podrška i pomoć tijekom studija i svim ostalim profesorima na Međunarodnom sveučilištu Libertas na prenesenom znanju, a posebice prof. Milanu Periću što je uvijek vjerovao u mene i trudio se da moje obrazovanje ide u pravom smjeru.

## SAŽETAK:

Potrebno je razumjeti što su marketing i marketinške koncepcije, a vezano uz to i društveno odgovorno poslovanje na koje se trebaju oslanjati sve turističke destinacije, pa i otok Lokrum. Objasnjeno je porijeklo i definicija pojma turističke destinacije kako bi se lakše tumačila daljnja problematika. Kaže se da je turistička destinacija određena uža ili šira prostorna cjelina u kojoj se ostvaruje turistički promet, a ta cjelina može biti svako mjesto koje raspolaže turističkim kapacitetima.

**KLJUČNE RIJEČI:** turistička destinacija, marketing, održivi razvoj turizma, marketinško upravljanje destinacijom.

## SUMMARY:

First of all, it is necessary to understand what marketing and marketing concepts are, as well as socially responsible business to which all tourist destinations should be based as well as island Lokrum. The origin and definition of the concept of tourist destination are explained in order to interpret further issues more easily. Therefore, we say that the tourist destination is defined as a narrower or broader spatial unit in which tourist traffic is realized, and this unit can be any place with tourist capacities.

**KEY WORDS:** tourist destination, marketing, sustainable development of tourism, marketing management of destination.

## SADRŽAJ:

### SAŽETAK

1. UVOD.....	1
2. MARKETING U TURIZMU.....	2
2.1. Temeljna obilježja turizma.....	3
2.2. Specifičnosti marketinga u zaštićenim područjima.....	4
3. TURISTIČKA DESTINACIJA.....	6
3.1. Pojam turističke destinacije.....	6
3.2. Vrste turističkih destinacija.....	7
3.3. Održivi razvoj turističke destinacije.....	8
3.4. Društveno odgovoran marketing i njegova uloga u održivom razvoju turizma.....	9
4. POVIJEST OTOKA LOKRUMA KAO TURISTIČKE DESTINACIJE .....	12
5. OTOK LOKRUM KAO TURISTIČKA DESTINACIJA .....	14
5.1. SWOT analiza.....	14
5.2. Upravljanje zaštićenim područjima i njihova uloga u razvoju marketinga.....	17
5.3. Flora i fauna otoka Lokruma .....	19
6. ISTRAŽIVANJE MARKETINGA OTOKA LOKRUMA KAO TURISTIČKE DESTINACIJE .....	21
6.1. Metodologija istraživanja.....	21
6.2. Karakteristike uzroka.....	21
6.3. Rezultati poslovanja.....	22
6.4. Rezultati istraživanja putem ankete.....	26
7. OCJENA PROVEDENOG ISTRAŽIVANJA .....	34
8. PRIJEDLOG BUDUĆE MARKETINŠKE STRATEGIJE I MODELA ORGANIZACIJE..	38
9. ZAKLJUČAK.....	42
LITERATURA.....	43
POPIS GRAFIKONA I TABLICA.....	45

# 1. UVOD

Marketing se definira s nekoliko aspekata i na nekoliko načina jer predstavlja kompleksnu znanost, ali i multifunkcionalnu poslovnu filozofiju, što je s gledišta predmetne problematike rada vrlo važno. U ovom radu važno je izdvojiti i doprinos marketinga u provedbi održivog razvoja turizma na otoku Lokrumu.

Vremenski obuhvat istraživanja je posljednjih pet godina, poslovanje rezervata 2012. - 2017. godine. Prilikom istraživanja koristila se metoda anketiranja. Predmet istraživanja u ovom slučaju je marketing otoka Lokruma kao turističke destinacije. Korištena anketna pitanja mješavina su otvorenog i zatvorenog tipa pitanja te pitanja sa skalama od 1 do 5, a navedeni anketni upitnik sadržavao je 21 pitanje.

Cilj završnog rada je istražiti ima li prirodni rezervat šumske vegetacije Lokrum učinkovit marketing, obraditi otok kao turističku destinaciju te odrediti marketinške ciljeve otoka za budućnost. Bitno je bilo ispitati može li otok nastaviti sa sličnim načinom rada i hoće li doći do uništenja postojećeg prirodnog okoliša zbog prevelikog broja gostiju koji svakodnevno posjećuju otok Lokrum. Problem koji će se pojasniti je neprihvatljivo iskorištavanje održivih kapaciteta otoka i problemi s kojima se otok susreće u marketinškom smislu. Nije dovoljno jasno definiran način promocije, postojeća marketinška strategija Lokruma, potrebno ju je iznova nadograđivati novim prijedlozima, idejama i rješenjima.

Relevantnost teme također je povezana s porastom broja gostiju u posljednjih pet godina, prenapučenosti te nedovoljnoj iskorištenosti velikog (sjevernog) dijela otoka. Upravo zbog nedovoljne iskorištenosti atrakcija poput Tvrđave Royal i Lazareta trpi samoodrživost i dolazi do prenapučenosti te prekomjernog iskorištavanja samostanskog kompleksa, kao i područja oko Mrtvog mora i lučice Portoč.

Ono što me posebno motiviralo da odaberem baš ovu temu za svoj završni rad jest to što sam posljednjih osam godina radio u jednom ugostiteljskom objektu na otoku Lokrumu i vlastitim iskustvom svjedočio svim dobrim i lošim stvarima s kojima se Lokrum susreće. Svakodnevno sam razgovarao s gostima i razumio njihove želje i interese pa bih na neki način htio pomoći JU rezervatu Lokrum da se sav njegov potencijal i iskoristi.

## 2. MARKETING U TURIZMU

„Marketing je društveni i upravljački proces koji putem stvaranja, ponude i razmjene proizvoda od vrijednosti s drugima, pojedinci i grupe dobivaju ono što im je potrebno ili što žele" - Phillip Kotler.<sup>1</sup>

AMA (American Marketing Association) marketing još definira kao "organizacijsku funkciju i niz procesa s ciljem stvaranja, komuniciranja i isporuke vrijednosti potrošačima te upravljanja odnosima s potrošačima na način koji pogoduje organizaciji i njenim vlasnicima".

Marketing se definira kao proces u kojemu se planira i stvara neka usluga ili proizvod, određuje se cijena proizvoda i usluga te obavlja njihova promocija i distribucija, a sve to kako bi se obavila razmjena koja zadovoljava ciljeve pojedinaca i organizacija<sup>2</sup>. Marketing je nezaobilazan čimbenik na turističkom tržištu, a takvo što posebice je naglašeno na tržištima u razvoju.

Razvoj marketinga i njegova primjena u mnogim područjima čovjekova života navela je brojne autore da se pozabave primjenom marketinga u turizmu, a jedan od prvih radova iz tog područja napisao je dr. sc. Hans-Peter Schmidhauser 1962. godine pod nazivom "Marktforschung im Fremdenverkehr", što bi značilo "istraživanje marketinga u turizmu" u kojem se ne bavi samo marketingom, već se pretežito ograničava na istraživanje tržišta kao jedne od funkcija marketinga.

Najpoznatiji rad s tog područja je Marketing et Tourisme ("Marketing in Fremdenverkehr") autora Josta Kripperndorfa, 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 ostvarilo profit“.<sup>3</sup>

Da bismo objasnili primjenu marketinga u turizmu, valja poći od :

- specifičnosti odnosa koji vladaju na turističkom tržištu
- specifičnosti turističkog dobra ili proizvoda
- specifičnosti turista kao potrošača i njegova ponašanja na turističkom tržištu

---

<sup>1</sup> Philip Kotler, Kevin Lane Keller, Upravljanje marketingom, MATE, Zagreb 2014, str 35

<sup>2</sup> Josip Senčić, Osnove marketinga, Mikrorad : Ekonomski fakultet, 2000, str 24

<sup>3</sup> Josip Senčić, Boris Vukonić - Marketing u turizmu, Mikrorad, 1997, str 7



Zbroj pojedinačnih marketinških aktivnosti koje svoje marketinške napore usmjeravaju na turista, odnosno kupca, pojavljuje se marketing u turizmu. Razvoj turizma neizbježno je vezan uz određeni prostor, prostornu cjelinu ili destinaciju (državu, regiju, mjesto), koja razvijanje turističkog prometa prije svega i doživljava zbog činjenice što raspolaže određenim atraktivnostima koje motiviraju turistička kretanja. Turistički objekt ili tvrtka ne moraju imati isti poslovni interes kao i regija kojoj pripadaju, ali uvijek moraju imati bar neki zajednički cilj kojemu valja podrediti pojedinačne ciljeve i interese pojedinih subjekata turističke ponude. Zato se pri primjeni marketinga u turizmu govori o dvama oblicima primjene :

1. marketing pojedinih poduzeća koja svoj prihod ostvaruju na turističkom tržištu

2. marketing na razini pojedinih prostornih cjelina

Marketing pojedinih poduzeća koja svoj prihod ostvaruju na turističkom tržištu govori o marketingu pojedinih gospodarskih grana (marketing u ugostiteljstvu i hotelijerstvu, marketing u turističkom posredovanju, marketing putničkog prometa itd.), a marketing na razini pojedinih prostornih cjelina govori o makropristupu primjene marketinga, tj. marketinških aktivnosti vezanih za plasman turističkog proizvoda neke prostorne jedinice, odnosno destinacije.

Predmet interesa takve marketinške aktivnosti u oba slučaja ostaje zadovoljenje potreba turista, uz postizanje određene koristi za sve sudionike turističke ponude i nosioce marketinga.<sup>4</sup>

## **2.1. Temeljna obilježja turizma**

U većini zemalja danas je prihvaćena definicija turizma UNWTO-a, a ona glasi: "Turizam uključuje aktivnosti proizašle iz putovanja i boravka osoba izvan njihove uobičajene sredine ne dulje od godine dana radi odmora, poslovnog putovanja i drugih aktivnosti za koje se ne prima nikakva naknada u mjestu koje se posjećuje".

Imamo pet temeljnih obilježja turizma, a ona su:

- turizma nema bez putovanja i kretanja ljudi te njihova boravka u turističkim odredištima
- putovanje i boravak moraju se zbivati izvan uobičajene sredine u kojoj se osoba kreće, živi i radi, pa tako turizam potiče neke nove aktivnosti koje osobe ne prakticiraju u domicilu.
- privremeni boravak u turističkom odredištu znači da se turizam zasniva na

---

<sup>4</sup> Josip Senčić, Boris Vukonić - Marketing u turizmu, Mikrorad, 1997, str 30

dvosmjernom, odnosno kružnom putovanju (domicil - turističko odredište-domicil) koje ima definiran vremenski interval u kojem se događa (ne dulji od 12 mjeseci).

- svrha turističkog putovanja nikad se ne veže uz stalni boravak u destinaciji i/ili uz zapošljavanje.
- u turističkom odredištu turisti troše, ali ne privređuju.

Temeljem spomenutih karakteristika turizma Državni zavod za statistiku RH odredio je sljedeću definiciju turista sa svrhom lakšeg uočavanja njihova boravka u Hrvatskoj: „Turist je svaka osoba koja u mjestu i izvan svog prebivališta provede najmanje jednu noć u ugostiteljskom ili drugom objektu za smještaj gostiju, radi odmora ili rekreacije, zdravlja, studija, sporta, religije, obitelji, poslova, javnih misija i skupova“.<sup>5</sup>

## 2.2. Specifičnosti marketinga zaštićenih područja

Sukladno Zakonu o zaštiti prirode upravljanje zaštićenim područjima prirode u Hrvatskoj provodi se temeljem plana upravljanja. Plan upravljanja određuje ciljeve upravljanja i aktivnosti za njihovo postizanje te pokazatelje učinkovitosti upravljanja. Donosi se za razdoblje od deset godina, a provodi godišnjim programima zaštite, očuvanja, korištenja i promicanja zaštićenog područja. Marketinški planovi zaštićenih područja prirode te planovi promocije najčešće su sastavni dijelovi tih planova upravljanja. Svrha planova upravljanja je pomoć pri upravljanju i provođenju planski razrađenih aktivnosti.

Marketingu zaštićenih područja treba pristupiti na način koji isključuje svaki oblik iskorištavanja prirode bez ograničenja, a u sebi sadrži mjere samoodrživog razvoja. Održivi razvoj podrazumijeva odgovornu upotrebu prirode i njezinih resursa koji će usprkos učestalom korištenju voditi računa o odgovornoj uporabi prirode i koheziji suživota na takvim područjima. Održivi marketing teži zadovoljenju potreba potrošača uz istovremeno očuvanje mogućnosti budućih naraštaja da zadovolje svoje potrebe.

Marketing zaštićenih područja mora štiti osobite vrijednosti, prirodne i kulturne, te nastojati tim putem naglašavati znanstvenu, obrazovnu i rekreacijsku važnost zaštićenog područja. Marketing u zaštićenim područjima pokušava što više osvijestiti zaštitu prirode i njeno očuvanje, a također se trudi širiti znanje o prirodnoj i kulturnoj baštini.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Turizam : ekonomske osnove i organizacijski sustav, Nevenka Čavlek, Zagreb : Školska knjiga 2011, str 13

<sup>6</sup> Škarec, M. 2015, Društveno odgovoran marketing u Hrvatskoj, str 42.-25.

Djelotvorna marketinška politika u zaštićenom području mora biti usmjerena na prirodni fenomen koji prezentira i na zakonitosti zaštite s ciljem upoznavanja posjetitelja s prirodnim posebnostima zaštićenog područja. ali i generiranja ekonomskih koristi za postizanje planiranih ciljeva zaštite.

Marketing zaštićenog područja vrlo je često nositelj razvoja te posreduje između gospodarskih aktivnosti i zaštite jer nositelji gospodarskog razvoja često ne posjeduju dovoljno znanja o razlozima zaštite zbog čega često ugrožavaju ili devastiraju zaštićeni prostor. Zaštitari prirode, s druge strane, teško shvaćaju da svaki prostor teži nekom obliku ekonomske valorizacije i da je potrebno pronaći oblike iskorištavanja koji su manje štetni za prirodu i okoliš.

Srednji put između ove dvije struje trebao bi se pozivati na društvenu odgovornost marketinga koja nije usmjerena isključivo prema ostvarenju profitnih ciljeva gospodarskih subjekata, već teži jačanju interesa društva te pojma javnog dobra i javne koristi, a nadasve pojmu održivog razvoja.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Ružić Drago, Andrić, Berislav, Ružić Ivan

Web 2.0 promotion techniques in hospitality in hospitality industry // *International Journal of Management Cases*, 2011.

### 3. TURISTIČKA DESTINACIJA

U ovom poglavlju nastojat će se opisati turistička destinacija, dati jasan uvid u njezine podjele i vrste. Pojasnit će se i održivi razvoj turističke destinacije jer je to vrlo bitno za marketing Lokruma, ali i za njegovo određenje kao turističke destinacije.

#### 3.1. Pojam turističke destinacije

Riječ destinacija (lat. *destinatio* – odredište) u svom je izvornom značenju sinonim za odredište pa i cilj, krajnji ili usputni.<sup>8</sup> To je prostorna jedinica koja svojim sadržajima i atrakcijama mora biti privlačna potencijalnim kupcima usluga tj. turistima kako bi zadovoljila njihove turističke potrebe.

Turistička destinacija je fizički prostor u kojem se ukazuju mnoge osobnosti turističkog fenomena. Turizam je jedna od rijetkih (ako ne i jedina) djelatnosti u kojoj je praksa razvijenija od teorije. U praksi se fenomen turističke destinacije javlja prije tridesetak godina. Primjera radi, ljudi su prvo izučili osnove matematike i fizike pa su tek onda krenuli praviti mostove i nebodere. Dakle, teorija pa praksa. U turizmu su stvari ipak malo drugačije jer su ljudi prvo počeli putovati, da bi znatno kasnije to putovanje radi zadovoljstva privuklo pažnju teoretičara.

Turistička teorija često se ovdje smatra nepotrebnom, ali su u razvijenijim zemljama davno shvatili da se samo kvalitetnim planiranjem turističkog razvoja mogu osigurati najpozitivniji učinci tog razvoja i znatno smanjiti negativne posljedice. Jedan od najbitnijih elemenata u tom planiranju svakako su turističke destinacije.<sup>9</sup>

Destinacija je geografski više-manje ograničen dio prostora koji zadovoljava turističke potrebe, uobičajenih ili specifično ciljanih grupa turista. Ona predstavlja važno mjesto primjene planiranja i strategije upravljanja. Destinacije su u središtu pažnje svih interesnih grupa u turizmu jer upravo one u najvećoj mjeri motiviraju turistička putovanja.

U ranijim shvaćanjima turističke su destinacije usko vezane uz pojam turističkog mjesta. Po tom tradicionalnom konceptu destinacije kao turističkog mjesta one se izjednačavaju s mjestima i određenim administrativnim granicama na čije su oblikovanje utjecali vlasnički odnosi, način korištenja zemljišta, važni politički događaji itd. Za razliku od toga, suvremeni pristup turističkoj destinaciji polazi od destinacije kao prostorne oblasti koju posjećuju i koriste turisti nezavisno od njenih administrativnih granica.

---

<sup>8</sup> Magaš, D. (1997) *Turistička destinacija*, Sveučilište u Rijeci, Hotelijerski fakultet Opatija, Tipograf - Rijeka, Opatija, str 28

<sup>9</sup> Magaš, D. (1997) *Turistička destinacija*, Sveučilište u Rijeci, Hotelijerski fakultet Opatija, Tipograf - Rijeka, Opatija, str 30

Destinacija je cilj putovanja i ona na turističko tržište plasira svoj cjelovit i gotov turistički proizvod sastavljen od osnovnih elemenata koji zadovoljavaju turističke potrebe, a to su pristupačnost, atraktivnost i receptivni kapacitet. Promoviranje destinacije na turističkom tržištu od iznimne je važnosti kako bi potencijalni turisti saznali za turističke proizvode koje ona nudi. Pri tome je potrebno identificirati turistički potencijal destinacije, oblikovati ponudu te odrediti ciljanu skupinu.

UNWTO je turističku destinaciju definirao kao značajno mjesto koje se posjećuje tijekom putovanja pa razlikuje tri vrste destinacija:

- udaljenu destinaciju (najudaljenija od domicila turista)
- glavnu destinaciju (mjesto gdje gost provede najviše vremena na putovanju)
- motivirajuću destinaciju (mjesto koje gost bira kao primarno odredište)

### 3.2. Vrste turističkih destinacija

Turističke destinacije prema vrsti dijelimo na homogene, heterogene, makrodestinacije i mikrodestinacije, a s obzirom na obilježja prostora dijelimo ih na urbane, primorske, planinske i ruralne destinacije. Postoji više vrsta turističkih destinacija, a polazeći od definicije i kriterija koji određuju turističku destinaciju, različiti autori ističu različite vrste destinacija.<sup>10</sup> Tablica 1. prikazuje vrste destinacija po kriterijima različitih autora.

**Tablica 1. Klasifikacija vrsta turističkih destinacija**

Kriterij podjele	Vrsta destinacije	Autor/godina izdavanja
<b>Struktura resursa</b>	Homogene (jedan resurs) Heterogene (više resursa)	Vukonić (1995.)
<b>Površina</b>	Makrodestinacija Mikrodestinacija	Kotler, Bowen, Makens (1999.)
<b>Osnovna atrakcija/veza s geografskom lokacijom</b>	Urbane, primorske, ruralne, planinske, autentične te jedinstvene ili egzotične	Buhalis (2000.)

<sup>10</sup> Bartoluci, M. (2013). Upravljanje razvojem turizma i poduzetništva. Zagreb: Školska knjiga., str 104

	destinacije	
<b>Područje ovisno o strukturi resursa i udaljenosti od domicila turista</b>	Homogene udaljene destinacije Homogene destinacije bliže domicilu Heterogene udaljene destinacije Heterogene bliske destinacije	Bieger (2000.)

Tablica 1 : vlastita izrada autora. Izvor : Bartoluci, M. (2013.), str.160., Upravljanje razvojem turizma i poduzetništva, udžbenici sveučilišta u Zagrebu

Prostorno obuhvatna tipologija jedna je od najčešće korištenih tipologija u posljednje vrijeme s obzirom na to da gosti na svome putovanju često posjećuju više od jedne destinacije navodi kako je u praksi dokazano da je oko 60% svih turističkih putovanja organizirano na načelu povezivanja većeg broja mikrodestinacija, da je najčešći model putovanja „multidestinacijski model putovanja“. Taj model putovanja onaj je u kojemu gost ne posjeti samo Dubrovnik, nego i nekoliko usputnih destinacija.

Prema prostornom obuhvatu destinacija, razlikuju se:

- putovanja u jednu destinaciju
- lančano putovanje (posjet više destinacija)
- putovanje u osnovnu destinaciju (u kojoj se boravi)
- kružno putovanje s jednom destinacijom
- regionalno kružno putovanje (posjet nizu destinacija u regiji)

U geografskom smislu destinacija može imati makro i mikroobilježja. U makroslučaju Hrvatska bi bila destinacija u srednjoj Europi, a na mikrorazini to su gradovi i mjesta prepoznatljiva po određenim obilježjima poput Dubrovnika, Splita, Makarske i dr.

### 3.3. Održivi razvoj turističke destinacije

Koncept održivog razvoja zahtijeva jedan sasvim novi pristup temeljen na vrijednostima suvremenog društva. Održivi razvoj predstavlja okvir za oblikovanje politika i strategija kontinuiranog gospodarskog i društvenog napretka bez nanošenja ikakvih šteta po okoliš i prirodne izvore. Njegova definicija glasi: „Održivi razvoj podrazumijeva korištenje raspoloživih prirodnih resursa današnjice ne umanjujući pri tome njihovu raspoloživost i kvalitetu za potrebe budućih naraštaja“<sup>11</sup>.

<sup>11</sup> [http://www.odraz.hr/media/330673/globalni%20ciljevi\\_or\\_final\\_web.pdf](http://www.odraz.hr/media/330673/globalni%20ciljevi_or_final_web.pdf)

Održivi razvoj je zapravo način proizvodnje i potrošnje koji brine o prirodnim resursima i ekosustavima te ostalim procesima koji se u njima odvijaju. Zbog uske povezanosti turizma s okolišem ova dva pojma jesu usko povezana i kao takva trebaju se provoditi u praksi.

Cilj razvoja održivog turizma odražava se trima principima održivosti. Konkretno se misli na ekonomski, socijalni i ekološki princip. Ta tri principa ujedno su i stupovi održivog razvoja, a oni su objedinjeni u međusobnoj interakciji i ne mogu funkcionirati samostalno bez ostvarenja utjecaja na one druge.

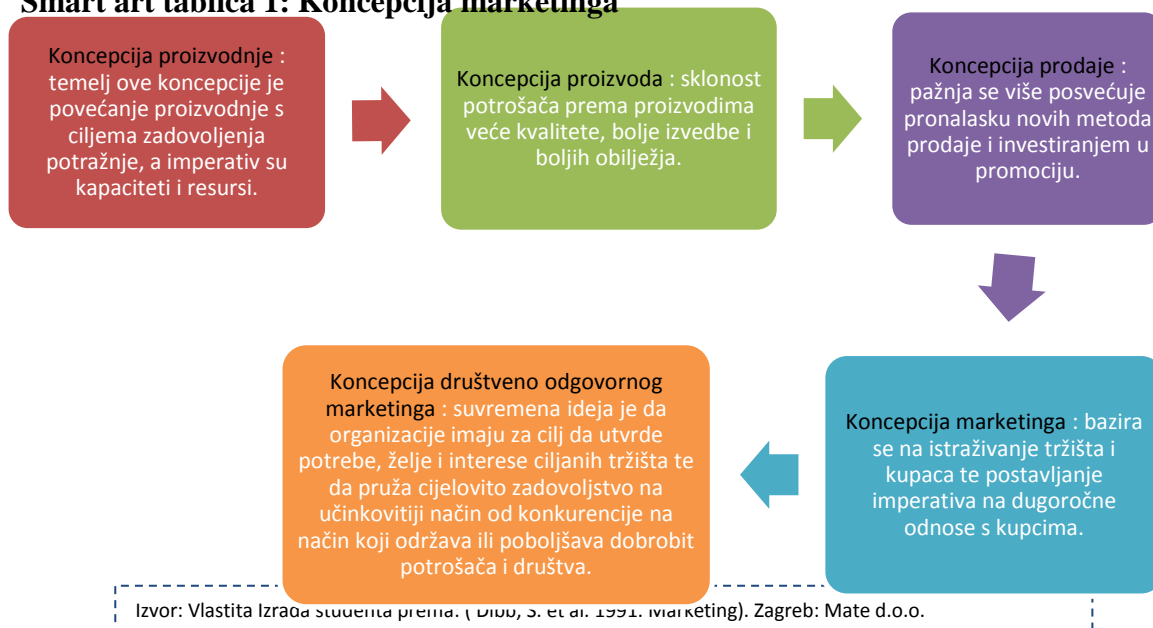
Zaključuje se kako održivi turizam mora zadržati visoki stupanj zadovoljstva turista podižući istovremeno svijest o održivosti i promičući prakticiranje održivog turizma među njima.

Smatra se da bi održivi turizam trebao iskoristiti sljedeće smjernice:

- iskoristiti okolišne resurse koji su ključni u razvoju elemenata turističkog razvoja, pritom zadržavajući bitne ekološke procese i pomažući u zaštiti prirodne baštine i bioraznolikosti
- poštivati društvenu i kulturnu autentičnost turističke destinacije, očuvati njihovo izgrađeno i živo kulturno nasljeđe i tradicijske vrijednosti te doprinostiti u međukulturalnom razumijevanju i toleranciji
- osigurati da su gospodarske aktivnosti održive i dugoročne te da donose društvenu i gospodarsku korist svim dionicama uz pravičnu raspodjelu, stabilnost zaposlenja, mogućnost zarade društvenih usluga zajednici te pomoć u uklanjanju siromaštva.<sup>12</sup>

### 3.4. Društveno odgovoran marketing i njegova uloga u održivom razvoju turizma

#### Smart art tablica 1: Konceptija marketinga



<sup>12</sup> <http://www.odrzivi.turizam.hr>

Kada govorimo o marketingu u turizmu, podrazumijevamo da taj isti marketing sadrži nekoliko funkcija, a o njegovoj kompleksnosti govore različite koncepcije. Kotlerova podjela koncepcija govori nam da na temelju koncepcija proizvodnje, proizvoda, prodaje, marketinga i koncepcije društvenog marketinga različite organizacije provode svoje marketinške aktivnosti. Svaka od nabrojanih koncepcija dočarava fazu razvoja marketinga kao znanosti i poslovne filozofije, a po redoslijedu društveno odgovoran marketing je posljednja faza.

Društveno odgovorno poslovanje (DOP) postalo je dio tržišnog natjecanja. To nam pokazuju današnje tvrtke kojima veća zarada nije jedini prioritet. Tvrtke su shvatile kako je bitno za njihov imidž biti društveno odgovoran jer je to istodobno i najbolji doprinos društvu. U moderno doba često možemo čuti uigrane govore kako treba doći do promjene i kako svi trebamo biti društveno odgovorni, no riječi su jeftine, a djela bi trebala govoriti sama za sebe. Društveno odgovorni marketing zapravo funkcionira kao sustav koji sadržava nekoliko podsustava ili posebnih elemenata koji su međusobno integrirani u smislenu cjelinu. Ta smisljena cjelina zapravo bi glasila ovako:

odgovornost prema društvenoj zajednici + društvena dobrobit + zeleni marketing = društveno odgovorni marketing

Prvi od ovih podsustava govori o napuštanju ili otklanjanju negativnih i društveno nepoželjnih aktivnosti (prestanak zagađivanja bukom, vibracijama i štetnim tvarima, prestanak manipulacije društva, određenih skupina i sl.). Još govori o poduzimanju pozitivnih i odgovornih akcija, a to podrazumijeva uključivanje u život lokalne zajednice na način da recikliramo otpad, zapošljavamo nezaposlene ili ljude koji spadaju u teško zapošljivu skupinu, pomaganje neprofitnim organizacijama, korištenje raspoloživo održivih resursa i sl.<sup>13</sup>

Kako bi se pojasnilo navedeno, navest će se primjer projekta "Lijepa naša Sava" koji je u partnerstvu s Coca-Colom, Ministarstvom regionalnog razvoja, šumarstva i vodnoga gospodarstva i Međunarodnom komisijom za slijev rijeke Save osvojio 2009. godine "Europsku nagradu za izvrsnost". Projekt je za svrhu imao zaštititi i promicati prostor oko rijeke Save i povećati njen turistički potencijal. To je tek jedan u nizu projekata od kojih ima još nagrađivanih poput projekta "Odsad biciklom na posao" u javno-privatnom partnerstvu s udrugom „Moj bicikl“, koji je osvojio nagradu za najbolju društveno odgovornu kampanju koju dodjeljuje američki časopis PR News.

Moglo bi se izdvojiti još primjera, a uzevši u obzir trenutačne trendove, nema sumnje da će takvih primjera u budućnosti biti sve više i više.

Sljedeći podsustav je „marketing opće dobrobiti“, a riječ je o načinu koji povezuje poduzeće i društvo putem marketinških aktivnosti poduzeća kojima se promovira i daje osviještenost na tekuće probleme u društvu.

---

<sup>13</sup> Škarec, M. (2015.) Zagreb, Društveno odgovoran marketing u Hrvatskoj, str 78



Konkretan primjer ovoga podsustava dolazi iz vlastita iskustva, a to je Malonogometni klub „Ombla“ koji se natječe u Županijskoj futsal HNL ligi jug i svake godine dobiva sponzorstvo raznih poduzeća u gradu Dubrovniku. Time se omogućuje klubu sudjelovanje u natjecanju, održava razvoj sporta i ulaže u vlastitu futsal školu.

Kao sljedeći sličan primjer može se navesti polumaraton "Du motion" koje se održava svake godine, a humanitarnog je karaktera. Na taj se način pomaže i doniraju sredstva u razne svrhe, a sve za dobrobit društva.

Posljednji podsustav je zeleni marketing koji je zapravo svojevrsna strategija koja integrira sljedeće elemente :

- zeleni proizvod - proizvodi koji ne štete okolišu ili su minimalno štetni (automobili na struju, solarni pogon, štedljivi kućanski aparati)
- zelena ambalaža - ambalaža s minimalno negativnim utjecajem na okoliš u smislu razgradivosti u prirodi
- zelena komunikacija - proizvodi koji dobivaju ekološki certifikat, javno objavljivanje na etiketama proizvoda<sup>14</sup>

Zaključuje se da društveno odgovoran marketing doprinosi svima koji su uključeni u ovaj proces, a koristi od njegove provedbe imaju svi dionici. Poduzeća će unaprijediti svoj imidž, imati bolju konkurentsku poziciju, ostvariti lojalnost kupaca i osvojiti nova tržišta, a njihovi zaposlenici će dobiti svijest o uvažavanju i poštivanju održivosti. Kupac će dobiti veću i bolju kvalitetu proizvoda, veću vrijednost za novac, dugoročnu isplativost i unaprijediti kvalitetu života. Lokalna zajednica, Vlada i razne organizacije i udruge profitirat će podizanjem brige o zajednici i unaprjeđenjem kvalitete života, pružanjem pomoći ugroženim skupinama, a tako će utvrditi strateške ciljeve, dati podršku razvoju te izgraditi veliki međunarodni imidž.

---

<sup>14</sup> Škarec, M. (2015.) Zagreb, Društveno odgovoran marketing u Hrvatskoj, str 79

## 4. POVIJEST LOKRUMA KAO TURISTIČKE DESTINACIJE

Otok Lokrum kao turističku destinaciju možemo slobodno svrstati u kategoriju usputne destinacije. Turisti posjećuju Dubrovnik kao glavnu, a Lokrum kao usputnu destinaciju. No, povijest nam govori kako to uvijek nije bilo tako. Prvi zapisi korištenja Lokruma datiraju iz 1023. godine kada su dubrovački nadbiskup Vital i načelnik Lampredije sa svojim sugrađanima i plemstvom grada Dubrovnika darovali Lokrum svećeniku Lavu i benediktincu Petru kako bi na otoku sagradili samostan, uredili gospodarstvo i nesmetano ga posjećivali. Benediktinci otok napuštaju 1798. godine i od tada otok prelazi u vlasništvo nekolicine dobrotvornih ustanova i bogatih obitelji iz Dubrovnika.

Tijekom sljedećih 800. godina na Lokrumu se razvijao vjerski turizam, iako u to doba nitko nije bio svjestan toga. Benediktinci su putovali u Italiju na obučavanje pa su mlađi naučnici Crkve tada dolazili na Lokrum kako bi postali dijelom "crnih fratara" i izučili gospodarstvo koje se tada odvijalo na Lokrumu. Ora et labora bilo je čuveno geslo benediktinskog reda na Lokrumu, a ono upućuje da su uz molitvu fratri posebni značaj pridavali požrtvovnome radu, što potvrđuje i primjer lokrumske opatije, neophodne za zadovoljavanje potreba življenja na ovome izoliranom omalenom otoku. Ovo otočno imanje na početku je predstavljalo jedini, ali s vremenom i vrlo vrijedan dio razgranate gospodarske osnove benediktinske opatije na Lokrumu.

Benediktinci su prionuli uređivanju i obrađivanju zemljišta, različitih voćaka, posebne i zasigurno možemo reći izumrle vinove loze "Lokrumske kapljice", a s vremenom su razvili različita bilja koja su se koristila za prehranu, liječenje i druge potrebe. Svjedočanstvo o životu benediktinaca na Lokrumu ostavio je talijanski humanist i upravitelj dubrovačke gimnazije iz četrdesetih godina 15. stoljeća Filip de Diversis.<sup>15</sup>

U kratkom osvrtu na Lokrum navodi: "Na otoku koji se zove Lokrum, nalazi se (...) samostan i opatija crnih fratara u habitu svetog Benedikta. Oni imaju velike prihode. Cijeli otok pripada samostanu. Na njemu ima mnogo vinograda koji daju dobro vino, plodnih povrtnjaka i lijepih vrtova. Na otoku ne živi i ne radi nitko osim opata, fratara i tih siromaha i nema druge kuće osim samostanskih zgrada. Kada je more mirno, ponekad dolaze građani i stranci iz pobožnosti ili radi okrepljenja duše i tijela". Filip de Diversis htio nam je ovim poručiti kako je Lokrum već u 15. stoljeću bio turistička destinacija kamo su ljudi išli iz vjerskih razloga, zbog odmora i rekreacije.<sup>16</sup>

Vlasnici Lokruma prvo su postali imućni Dubrovčani koji su vrlo brzo zapali u financijske poteškoće pa su se pojedinačno rješavali vlasništva. Otok je na kraju pripao **Marku**

---

<sup>15</sup> Muzej legendi na otoku Lokrumu, [www.lokrum.hr](http://www.lokrum.hr)

<sup>16</sup> Muzej legendi na otoku Lokrumu, [www.lokrum.hr](http://www.lokrum.hr)

**Tomaševiću** koji je umro pod nerazjašnjenim okolnostima.<sup>17</sup>

Nakon proganjanja fratara i imućnih Dubrovčana otočić je bio u vlasništvu Napoleona pa se kao takav koristio za njegovu vojsku. Namjena otoka tada je bila skladištenje oružja, a Lokrum je služio kao svojevrsna posta s kojom se jednim okom pazilo na Dubrovnik, a drugim na sami jug Jadranskog mora. I danas se mogu pronaći ostatci baruta u Mrtvom moru.

Poslije Napoleona otok je bio pod vladavinom Austro-Ugarske. Bio je zabranjen za posjetioce jer je u njemu uživala samo vlastela te obitelj i bliski suradnici nadvojvode Maksimiliana Habsburgškog. Otok je služio kao ljetnikovac za nadvojvodu i njegovu prekrasnu Charlottu, belgijsku princezu.

S otokom Lokrumom imao je veze još jedan prestolonasljednik, **Franz Ferdinand**, koji je također život izgubio u atentatu. U Sarajevu ga je ubio Gavrilo Princip, što je bio povod za početak Prvog svjetskog rata.<sup>18</sup>

Svi vlasnici Lokruma život su završili na tragičan način, što je samo potpalilo priču o benediktincima i njihovim naopako okrenutim svijećama.

Poslije Prvog svjetskog rata Lokrum je uvijek bio u javnom vlasništvu, pa tako i danas. Od 1953. godine otok ponovo postaje javnim vlasništvom i otvorenim za javnost. Prvi turistički izlet zabilježen je u srpnju 1953. godine i od tada brodovi nesmetano plove tijekom ljetnih mjeseci kako bi uveseljavali mnoge građane Dubrovnika te domaće i strane turiste. Treba napomenuti da je otok devastiran tijekom Domovinskog rata, što je imalo utjecaja i na cijelu turističku sliku Dubrovnika. Danas je Lokrum prepoznatljiva turistička destinacija u destinaciji kojoj se rado vraćaju stari, ali i mladi posjetitelji. Lokrum je danas mjesto plesa, pjesme, dječje igre i druženja, mjesto koje je možda nekad po legendama bilo ukleto, ali danas zasigurno to više nije.

---

<sup>17</sup> <http://dubrovnikdigest.com/priroda/lokrum>

<sup>18</sup> <http://dubrovnikdigest.com/priroda/lokrum>

## 5. LOKRUM KAO TURISTIČKA DESTINACIJA

Ovaj dio završnog rada bavi se analizom snaga i slabosti te prijetnji i prilika koje od razvoja turizma mogu imati prirodna i zaštićena područja poput otoka Lokruma koja su sve više preplavljena turistima i turističkim aktivnostima.

### 5.1. SWOT analiza

Tablica 2. Swot analiza, vlastita izrada autora

SNAGE	SLABOSTI
<p>Povoljan geografski položaj, zaštita UNESCO-a, bogata kulturna baština, povijesna znamenitost kulturne baštine, grad Dubrovnik, povoljna Mediteranska klima, bogata flora i fauna, čistoća i kakvoća mora, broj sunčanih dana, izuzetna prirodna ljepota, zavidan ekološki standard, kontinuirani rad rezervata i otvorenost otoka za javnost, unikatnost Botaničkog vrta</p>	<p>Neiskorištenost potencijalnih obnovljivih izvora energije, neizgrađena cjelokupna infrastruktura (ceste, pješačke staze, fekalna odvodnja, elektroopskrba), preopterećenje elektroenergetskog sustava, sunčana i sušna ljeta, otežano očuvanje osobito vrijednih dijelova prirodne i kulturne baštine, razna povijesna događanja koja su uništila prirodnu i kulturnu baštinu, mogućnost neočekivanih problema koji uništavaju turističku sezonu (manjak turista u gradu Dubrovniku, pad imidža destinacije, rat, vremenske neprilike), neistraženost bogatog i raznovrsnog životinjskog svijeta</p>
PRILIKE	PRIJETNJE
<p>Mogućnost financiranja projekata iz EU fondova, položaj grada Dubrovnika i otoka Lokruma u Jadrano - prilika i mogućnost razvoja cestovnog te linijskog trajektnog prijevoza, mogućnost za proširenje međunarodne suradnje i partnerstva, poticanje zelenih radnih mjesta, obrazovanje gostiju/turista na "go green, be green" način života,</p>	<p>Depopulacija ruralnih područja, brze promjene urbanih i ruralnih područja izaziva zagađivanje okoliša i prirode te negativno utječe na vrijednost baštine, česte promjene na političkoj sceni (na lokalnoj i državnoj razini), neusklađen sustav upravljanja zaštitom okoliša i nedorađeni zakoni vlade RH, odlazak visokoobrazovnih ljudi u inozemstvo, ekološko zagađivanje,</p>

Povoljan geografski položaj je ono što Lokrumu daje dodatnu ljepotu i čar, a kada svemu pridodamo da Dubrovnik tj. u ovom slučaju Lokrum ima više sunčanih dana nego kišnih, onda je zaista riječ o odličnom geografskom položaju. No, čak i unatoč svojoj blizini od 600 metara morskim putem klima, količina padalina i vlage u zraku nešto je drugačija na Lokrumu nego u gradu Dubrovniku. Lokrum je zeleni otok, prekriven plodnim tлом i bujnim raslinjem. No, ono što se nalazi ispod toga tankog prekrivača jasno je vidljivo tek na obali: cijeli je otok saždan od debelih slojeva sedimentnih stijena – **vapnenaca i dolomita**. Prosječna godišnja količina padalina na Lokrumu je **1360 mm**, što je za oko 4% više nego u Dubrovniku, a količina vlage u zraku na otoku Lokrumu iznosi 64% dok je ta brojka u Dubrovniku prosječno oko 60%.<sup>19</sup>

Zaštita UNESCO – a koja nameće zavidan ekološki standard zapravo puno pomaže gradu Dubrovniku, a tako i Lokrumu, što se može vidjeti u tome Dubrovnik kako mora smanjiti dnevni broj gostiju s kruzing brodova kako bi se sačuvala kulturna baština, a to svakako pozitivno utječe na Lokrum. Pridodamo li ponešto o kvaliteti i kakvoći mora, broju sunčanih dana i neizmjerne prirodnoj ljepoti koju otok Lokrum pruža, možemo doći do zaključka kako su u pitanju velike prednosti i snage ove specifične turističke destinacije.

Slabosti kojima se Lokrum susreće je područje na koje se treba značajnije osvrnuti kako bi se objasnilo koji su zapravo najveći problemi na otoku. Neiskorištenost obnovljivih izvora energije je nešto o čemu bi se trebalo i moralo početi razmišljati. Lokrum kao takav u svojoj građi ima puno krša i kamenja. Sukladno dozvolama koje bi trebalo ishoditi i problemima na koje se nailazi, nužno je započeti razmišljati o uporabi solarne energije ili snage morskih valova.

Valovi inače pomiču velike pontone gore-dolje u vodi ostavljajući dio sa smanjenom visinom vala u „sjeni“. S količinom sunčanih dana koje ovo područje ima u godini i vremenskim prilikama/neprilikama, posebice na vanjskoj strani otoka u tmurnim zimskim danima, kada južina udara i baca svoje valove na stijene Lokruma, ovo je jedna od ideja koju bi Grad Dubrovnik zasigurno trebao razmatrati. S obzirom da svijet polagano odumire i postaje sve zagađeniji, trebamo početi razmišljati o načinu spašavanja i iskorištavanja resursa koji su nam dani, a nema te cijene koju jednog dana nećemo biti spremni platiti kada iskoristimo maksimum od prirode.

Problemi infrastrukture najviše se odnose na električnu energiju, ali i fekalnu odvodnju. Prilikom velikih gužvi u ljetnom dijelu sezone i ogromnom priljevu turista koji posjećuju otok dolazi i do povećane konzumacije proizvoda koje restoranti i barovi koriste u svojoj ponudi,

<sup>19</sup> <http://www.lokrum.hr/o-lokrumu/opce-informacije/>

ali i korištenja sanitarnih čvorova pa tako se tako zna dogoditi preljev septičke jame pokraj Mrtvog mora. Ta činjenica predstavlja veliku opasnost za kupaće, a posebno za majke s malom djecom. Moram posebno naglasiti da tehnička služba te zaposlenici Rezervata Lokrum vode veliku bitku s ovim problemom. Ceste/staze su pretežito pješače jer je otok, osim interventnim vozilima, zatvoren za prometovanje, ali i strme ceste/staze ponekad znaju predstavljati problem pješacima i gostima pa ozljede nisu nepoznat pojam.

Problemi u očuvanju kulturne baštine najbolje se manifestiraju na primjeru samostanskog kompleksa gdje je veliki priljev gostiju, ali i postojeći ugostiteljski objekti koji ne pridonose poboljšanju samostanskog kompleksa koji gotovo izumire. Na žalost, prekrasna i vrijedna freska koja se nalazi u samostanu, a trenutačno je u tim prostorima smješten i muzej Game of Thrones, prekrivena je platnenim i drvenim pregradama. Freska je zasigurno stara pa zašto trune iza pregrade? Zar je Game of Thrones muzej važniji od naše povijesti i ostavštine?

Jedna od mogućnosti za razvoj zasigurno su projekti iz EU fondova koje Grad Dubrovnik poprilično dobro koristi. Neovisno o financijskim sredstvima koja stoje na raspolaganju goste koji posjećuju Dubrovnik, pa tako i otok Lokrum, moramo educirati o zelenom načinu života i suživota s prirodom.

Budući da sam nekoliko posljednjih godina proveo na Lokrumu kao zaposlenik u jednom ugostiteljskom objektu imao sam priliku susresti se s različitim tipovima gostiju i upoznati njihov odnos prema prirodi. Na jednoj su strani oni koji se odgovorno i pažljivo odnose prema prirodi, a na drugoj su, nažalost, oni drugi koji svoj otpad bacaju gdje stignu, čupaju i trgaju biljke, cvijeće i drveće te šutaju životinje poput lopti.

Unatoč tome što je rendžerska služba organizirana i djeluje na otoku, oni ne mogu u svakom trenutku biti na svakom mjestu zbog čega edukacija gostiju mora biti prioritet.

Potrebno je spomenuti još jednu mogućnost za proširenje turističke ponude na Lokrumu koja se odnosi na potencijalnu mogućnost da se znatno bolje iskoristi desna tj. sjeverna strana otoka budući da se, osim za vizure Tvrđave Royal, samo ponekad koristi za održavanje poneke prigodne izložbe. Lazaret, nažalost, danas služi isključivo za smještaj tri druželjubiva magarca, a to nije dovoljno da se smanji priljev gostiju u središte otoka.

Može se zaključiti kako postoje brojne neiskorištene mogućnosti i prilike za unapređenje turističke ponude, a da se istovremeno sačuvaju izuzetne prirodne vrednote ovog otoka.

Neosporno je da postoje i brojne prijetnje turističkom razvoju i ravnomjernoj iskoristivosti prirodnih resursa otoka Lokruma. One se prije svega odnose na elementarne nepogode i opasnost od ekološkog zagađenja. Na prvu od njih ne možemo utjecati ni prevenirati je, a činjenica je da su različite elementarne nepogode zadnjih godina samo na Mrtvom moru opustošile borovu šumu i stvorile veliku prazninu na tom dijelu otoka.

Česte promjene vlasti na gradskoj političkoj sceni ne idu u prilog stabilizaciji upravljačke strukture otoka. Naime, promjenom lokalne vlasti u pravilu se mijenja i ravnatelj ustanove Rezervat Lokrum. To znači da se svaki novi ravnatelj neprekidno mora upoznavati sa specifičnim načinom rada zaštićenog prirodnog područja kao što je Lokrum i ovladati posebnom zakonodavnom osnovom kako bi bio kompetentan te mogao nesmetano raditi i voditi otok u pravom smjeru. Žalosna je činjenica da se s funkcijom ravnatelja na otoku Lokrumu doslovno trguje, kao da je Lokrum roba na lokalnoj tržnici. Zaboravlja se da je Lokrum simbol i jedan od zaštitnih znakova Dubrovnika koji je najpoznatiji i najpriznatiji hrvatski brand.

Posljedice spomenutog lokalno-političkog utjecaja na izbor menadžerske strukture ishodila je činjenicom da zadnjih nekoliko godina Lokrum kao rezervat prirode i specifična turistička destinacija gubi korak za konkurencijom i ne razvija se onom brzinom kojom bi inače mogao.

Nakaradna financijska politika koja se provodi usporedno ne ostavlja mogućnost da se veliki financijski prihodi koji se ostvare na ovom otoku iskoriste za razvojne resurse i unapređenje kvalitete turističke ponude otoka Lokruma, već najvećim dijelom odlaze u državni proračun.

Možemo se na kraju upitati što bi se dogodilo s Lokrumom da silni novci koji se na otoku uprihode svake turističke sezone ne odu u državnu blagajnu, već ostanu u Dubrovniku, na otoku. Živimo u žalosnom vremenu u kojem je politička vladavina veliki negativni element i prijetnja otoku Lokrumu.

Unatoč svemu moramo biti svjesni činjenice kako je Lokrum naše blago i prevrijedan biser koji moramo sačuvati za sljedeće naraštaje.

## **5.2. Upravljanje zaštićenim područjima i njihova uloga u razvoju marketinga**

Prema definiciji IUCN-a zaštićeni prostor predstavlja „prostor na tlu i/ili moru posebno posvećen zaštiti i održanju biološke raznolikosti te prirodnih i s prirodom povezanih kulturnih resursa kojim se upravlja posredstvom pravnih i ostalih djelotvornih sredstava (IUCN, 1994.).

Zaštićena područja pružaju temeljnu strategiju u očuvanju prirode ne samo na nacionalnoj, već i međunarodnoj razini. Aktivno upravljanje ovakvim područjima ne postiže se samo proglašenjem istih, već je neophodno utjecati na aktivnosti koje se odvijaju na tom području. Upravljanje zaštićenim područjima zapravo se, kao i bilo koje drugo upravljanje, odnosi na upravljanje ljudskim djelatnostima koje se odvijaju na tom području, pri čemu se određene djelatnosti nastoje smanjiti, ograničiti ili prilagoditi kako ne bi došlo do uništenja i zagađenja zaštićenog područja.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> <http://www.odrzivi.turizam.hr/default.aspx?id=97>

Upravljanje ovakvim područjima možda se čini jednostavnim, dok je u suštini komplicirano i zahtjevno, no ako se provodi smišljeno i prilagođeno uvjetima u kojima se nalazi, onda ima smisla. Upravljanje zaštićenim područjima proces je u okviru provođenja i ostvarivanja zadanih i postavljenih ciljeva. Proces uključuje pomno planiranje aktivnosti i definiranje ciljeva upravljanja koje bismo trebali provesti, a istovremeno moramo pratiti tu provedbu i prilagoditi se zaštićenom području ako se za time ukaže potreba.

Proces upravljanja Državni zavod za zaštitu prirode podijelio je na pet dijelova, a to su:

- planiranje
- provedba
- prilagodba
- procjena i
- praćenje

Svaki se od ovih dijelova nadovezuje na sljedeći i kao takvi su neizostavni u procesu upravljanja zaštićenim područjima.

Turizam u zaštićenim područjima istovremeno stvara korist i štetu. Potencijalna korist znači da, iako zaštita bioraznolikosti predstavlja kritični cilj zaštićenih područja, IUCN je prepoznao čitav niz pozitivnih utjecaja turizma u zaštićenim područjima poput:

- porasta zaposlenja za lokalno stanovništvo
- rasta dohotka
- poticanja lokalne proizvodnje
- doprinosa očuvanju kulturno-prirodnog nasljeđa
- razvitka dobrih ekoloških navika
- edukacije posjetitelja i lokalnog stanovništva itd.

Negativni učinci svakako proizlaze iz samih turističkih posjeta, no njima se može i mora kompetentno upravljati, a time ih i smanjiti na minimum. Turizam donosi određeni dodatni trošak u zaštićenim područjima kao što je Lokrum, a negativni učinci očituju se u aspektima:

- financijsko-ekonomskim (porast troškova sigurnosti i održavanja otoka, zapošljavanje dodatnog osoblja te gradnja objekata potrebnih turistima itd.)
- društveno-kulturnim (različiti sukobi između turista, ciljevi turističkog razvoja i rezidenata) te ekološki troškovi (uništavanje okoliša, ogromni gubitak bioraznolikosti) itd.



### 5.3. Flora i fauna otoka Lokruma

U današnjemu gradskom prostoru Dubrovnika dvije su sasvim osobite prostorne pojave: stara gradska jezgra i otok Lokrum kao svojevrsan spomenik prirode i krajobrazne arhitekture. Iako karakterom različite, te se dvije prostorne pojave harmonično dopunjuju: gusto obrastao bujnom autohtonom zimzelenim raslinjem, tamnozeleni Lokrum kontrapunktira kompaktnom bijelom bloku kamenoga grada kao dio nadaleko poznate istočne panorame Dubrovnika.<sup>21</sup>

Već je u 11. stoljeću krenulo stvaranje raslinja i pošumljavanje rukom tzv. „crnih fratara“ koji su obitali u otočnom samostanu. Budući da je tlo bilo pogodno, počeli su sa sadnjom vinove loze i različitog začinskog i ljekovitog bilja. Neki od zapisa iz 15. st. navode da su vrtovi na Lokrumu izvršno uređeni, da je Lokrum poznat po dobrom vinu (Lokrumska kapljica) te da posjeduje izvršno uređene i lijepe vrtove. Sudeći po imenu otoka (lat. acrumen = kiselo voće), bilje i voće, barem limuni i naranče, na njegovu se plodnom dijelu kultiviralo možda još u davnoj prošlosti.<sup>22</sup> No, povijesno razdoblje ovdje započinje utemeljenjem opatije. Preobrazba Lokruma od divljega otoka do najvećeg dubrovačkog perivoja duga je i zanimljiva i po njoj lokrumski vrtovi zauzimaju posebno mjesto u dubrovačkom i hrvatskom nasljeđu vrtno umjetnosti.

Na našu žalost, od gospodarskih kultura naslijeđenih od opatije na Lokrumu ostao je samo Maslenik, a praznine koje su nastale izumiranjem starih stabala dijelom su popunjene mladim sadnicama tijekom kongresa PEN-a davne 1993. godine u Dubrovniku.

Posebno razdoblje u uređivanju otoka nastupilo je nakon što ga je 1859. kupio Maksimilijan Habsburški. Bio je to početak nove povijesti vrtinoga i krajobraznog uređenja Lokruma, a počevši od tada, čitav otok postupno postaje perivojem.

Danas na otoku raste preko 800 vrsta različitih drveća i biljka podrijetlom iz Australije, Južne Amerike, Afrike i drugih dijelova svijeta, kao i rijetke, zaštićene i ugrožene vrste dubrovačkog područja. U planu je uzgoj rijetkih i ugroženih biljnih vrsta hrvatske flore, što bi omogućilo njihovu zaštitu na prirodnim staništima. Botanički vrt je danas u stanju daleko od konačnog uređenja. Dijelovi vrta uglavnom su oblikovani tako da se na istom prostoru predstave srodne biljne vrste (npr. pripadnici istih rodova ili biljnih porodica) ili biljke prilagođene sličnim uvjetima (npr. kamenjar).

Otok Lokrum također pruža povoljne ekološke uvjete za razvoj raznovrsnog životinjskog svijeta koji još nije dovoljno istražen. Neke od zaštićenih životinjskih vrsta koje obitavaju na

---

<sup>21</sup> <http://www.lokrum.hr/znamenitosti/floristicke-i-vegetacijske-osobitosti/>

<sup>22</sup> <http://www.lokrum.hr/znamenitosti/floristicke-i-vegetacijske-osobitosti/>

Lokrumu su kornjača čančara (*Testudo hermanni*) koja nastanjuje suha, kamenita i grmljem obrasla staništa. Živi više od sto godina, a od 1965. zaštićena je zakonom.

Lokrum ima veliko značenje i za selidbu ptica jer im je prvo odmorište nakon preljetanja velikih morskih površina za proljetne selidbe, kao i posljednje odmorište za jesenje selidbe. Na otoku je zabilježeno 156 različitih vrsta ptica svrstanih u 43 porodice. Otok također broji i 11 od ukupno 34 vrste šišmiša koje pronalazimo u Hrvatskoj. Ta velika raznolikost rezultat je povoljnoga zemljopisnog položaja i vegetacijskih osobitosti ovog otoka.<sup>23</sup>

Vrtovima, parkovima i šumama otoka Lokruma danas luta nekoliko vrsta sisavaca, većinom sumračnih i noćnih životinja koje zimu prespavaju poput bjelopsog ježa (*Erinaceus concolor*) te sivog puha (*Glis glis*).

Ne smijemo zaboraviti spomenuti ni prekrasne stanovnike Lokruma koji svojom ljepotom daju dodatnu čar i profinjenost otoku Lokrumu, a to su paunovi koje je na otok donio Maksimilian Habsburgški.

Lokrum je izravno izložen morskim strujama koje dolaze s juga (s Otrantskih vrata), a one imaju utjecaja na raspodjelu tzv. pridnenih (bentoskih) i slobodnih (planktonskih) morskih organizama. Spomenut će se još neke od morskih organizama koji nastanjuju priobalno područje Lokruma: ogrci, babure, rakovi vitičari, obalni pužići, dagnje, crvene moruzgve, morski ježinci, zvjezdače i sl.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> <http://www.lokrum.hr/znamenitosti/fauna-kraljesnjaka/>

<sup>24</sup> <http://www.lokrum.hr/znamenitosti/obala-i-podmorje/>

## **6. ISTRAŽIVANJE MARKETINGA OTOKA LOKRUMA KAO TURISTIČKE DESTINACIJE**

### **6.1. Metodologija istraživanja**

Prilikom istraživanja koristila se metoda anketiranja. Predmet istraživanja u ovom slučaju je marketing otoka Lokruma kao turističke destinacije. Korištena anketna pitanja kombinacija su otvorenog i zatvorenog tipa pitanja sa skalama od 1 do 5, a navedeni anketni upitnik sadržavao je 21 pitanje. Anketa je anonimna čime se štiti identitet ispitanika. Istraživanje je provedeno u razdoblju od 1. svibnja do 1. lipnja 2018. putem online anketnog upitnika te pismenog anketnog upitnika.

U anketi je sudjelovalo 217 ispitanika. Važno je napomenuti kako približno 50 ispitanika radi ili su ranije radili u Rezervatu Lokrum ili nekoj od gospodarskih djelatnosti na otoku, oko 50 ispitanika su standardni posjetitelji otoka Lokruma koji otok posjećuju preko 30 puta u sezoni, a istodobno su stanovnici Dubrovnika ili okolice, dok je ostatak ispitanika otok posjetilo samo jedan put (turisti) ili otok posjećuje manje od 30 puta u sezoni.

### **6.2. Karakteristike uzorka**

Od ukupno 217 ispitanika, 115 njih, odnosno 52,99%, ženskog je spola, a 102 ispitanika ili 47,1% muškog spola. Ispitanici su većinom u dobi od 18 do 28 godina, njih 132 (60,8 %). Pedeset i jedan ispitanik spada u srednju životnu dob od 28 do 45 godina (23.5%), a ostalih 34 ispitanika (15.7%) osobe su starije životne dobi s više od 45 godina starosti.

Ako gledamo obrazovnu strukturu ispitanika, proizlazi da većina ispitanika, njih 198 (91.2%) ima završenu srednju školu, dok su 19 ispitanika trenutno maturanti srednje škole. Poslovni status ispitanika pokazuje kako većina njih, 108 (49.8%), još uvijek studira i radi sezonski, 74 ispitanika su stalno zaposlena (34.1%), a 35 ispitanika su maturanti srednje škole i osobe u mirovini (16.1%).

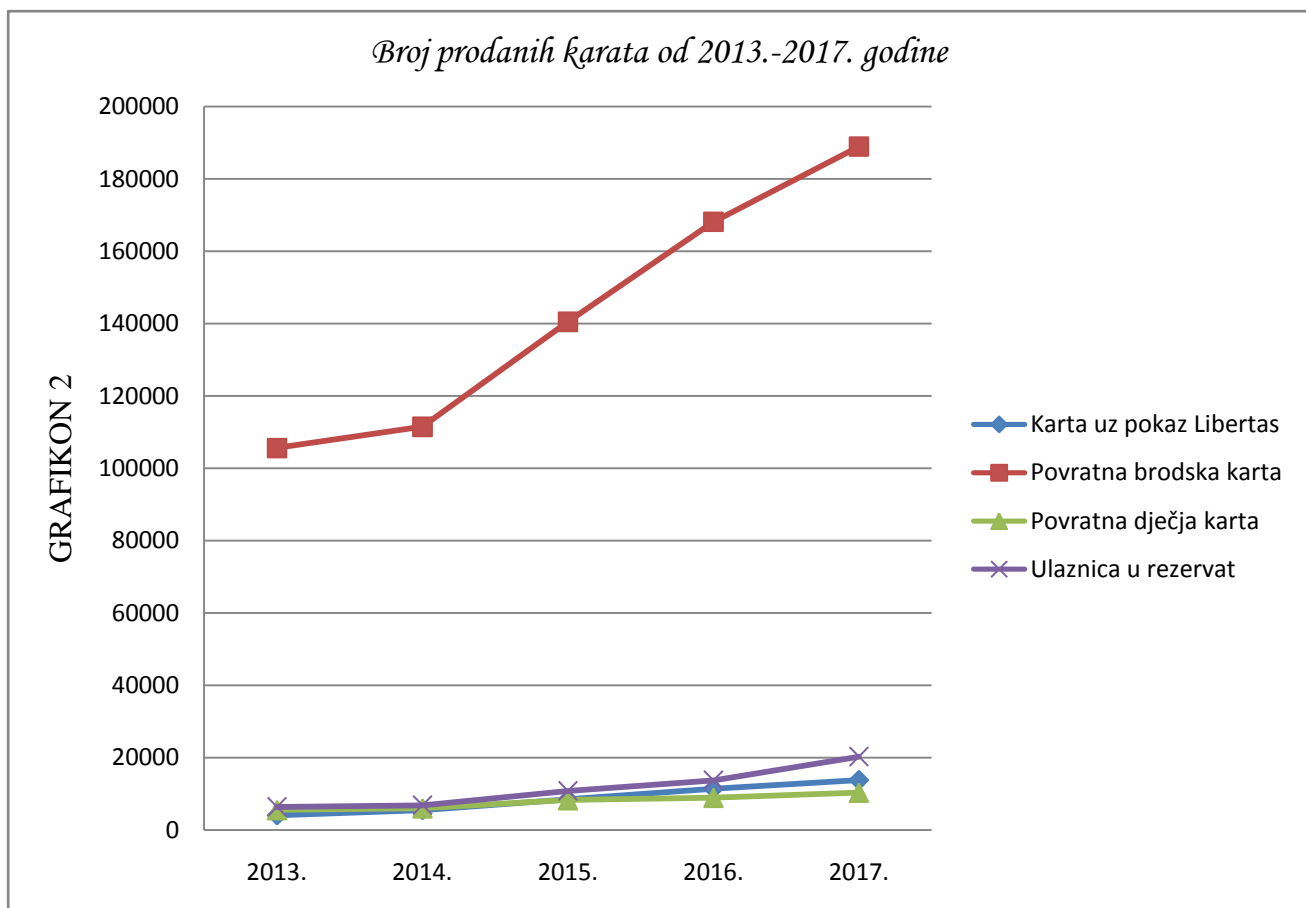
### 6.3. Rezultati poslovanja (potrebno je numerirati i postaviti naslove tablica i grafikona)

U tablici i u grafikonu prikazani su rezultati poslovanja Javne ustanove Rezervat Lokrum u periodu od 2013. godine do 2017. godine.

Tablica 4. Broj prodanih karata, vlastita izrada autora

VRSTA KARATA	BROJ PRODANIH KARATA				
	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.
<b>KARTA UZ POKAZ LIBERTAS</b>	4.057	5.511	8.446	11.426	13.788
<b>POVRATNA BRODSKA KARTA</b>	105.650	111.533	140.532	168.209	188.982
<b>POVRATNA DJEČJA KARTA</b>	5.553	6.044	8.293	8.970	10.391
<b>ULAZNICA U REZERVAT</b>	6.422	6.908	10.850	13.746	20.314

Izvor : [www.lokrum.hr/rezultati-poslovanja](http://www.lokrum.hr/rezultati-poslovanja), 2013.-



Rezervat Lokrum iz godine u godinu pokazuje sve uspješnije i uspješnije poslovanje, a to se najviše vidi u broju prodanih povratnih brodskih ulaznica gdje se u periodu od 5 godina bilježi rast od 78.87%. Ostala prodaja ulaznica također bilježi rast, a ona iznosi 239.8% za prodane ulaznice uz pokaz Libertas, 87.12% za dječje povratne karte te 216.3% za ulaznice koje su kupljene prilikom dolaska u Rezervat Lokrum.

S obzirom na činjenicu da je otok Lokrum park svih stanovnika Grada Dubrovnika i da su mnogi Dubrovčani izgubili taj osjećaj te vrlo rijetko posjećuju Lokrum, u lipnju 2014. izrađena je i podijeljena posebna pokazna karta koja svim Dubrovčanima omogućava četiri puta mjesečno posjet Lokrumu. Veliko zanimanje Dubrovčana za ovu mogućnost potvrdilo je kako je ova ideja bila ispravna, što je značajno pridonijelo uvjerenju kako je Lokrum idealno mjesto za posjete i boravak u prirodi. U dva ciklusa građanima Dubrovnika poklonjeno je po 4000 spomenutih pokaznih karata.

Po završetku sezone prijevoza putnika na otok Lokrum Upravno vijeće Javne ustanove Rezervat Lokrum odlučilo je 2014. podići cijenu ulaznice sa 70,00 na 80,00 kuna, a agencijsku s 50,00 na 60,00 kuna. Cijena je određena vodeći računa i o drugim dubrovačkim atrakcijama, činjenici da za Dubrovčane postoji dovoljno pogodnosti, ali i s namjerom da se smanji razlika između grupne i individualne ulaznice. Navedene cijene bile su u primjeni od 2015.

Tijekom 2014. Javna ustanova Rezervat Lokrum ostvarila je prihod od prodaje karata i ulaznica u vrijednosti 7.116.238 kuna, što je za 26.7% više u odnosu na ostvarenje 2013. (5.616.730 kuna). U strukturi prodanih karata i ulaznica najveći udjel imaju osnovne, individualne prijevozne karte na Lokrum i obratno koji su u prihodima od karata, vaučera i pokaza i sl. u 2014. s iznosom od 6.245.848 kune sudjelovale s 87.8% /u 2013. 5.071.200 kuna s udjelom od 90.3%. (lokrum.hr/blog/javna-nabava/izvjestaj-2014)

Budući da izvještaj o radu za 2017. godinu još nije javno objavljen, usporedit će se podaci poslovanja ustanove za 2016. godinu s onima iz 2015. godine.

Od prodaje karata Rezervat Lokrum ostvario je u 2016. godini prihod od 16.456.663 kn, što je porast od 49 posto u odnosu na 10,9 milijuna kuna iz prethodne godine. Ukupno je prodano 211.966 ulaznica, od čega 168 tisuća osnovnih karata, odnosno „ulaznica s prijevozom“, po cijeni od 100,00kuna. To je porast od 20% u odnosu na prethodnu godinu. Najznačajnije je rastao broj ulaznica kupljenih preko turističkih agencija, koji je s 10.200,00 kn porastao na 16.300, 00 kn, što je rast od 60%.

Par primjera sa izvještaja rada JU rezervat Lokrum za 2014. godinu.

Ukupni prihodi Javne ustanove “Rezervat Lokrum” u 2014. iznosili su 9.409.066 kuna kuna i veći su za 8.4% u odnosu na ukupne prihode ostvarene u 2013. /8.680.053 kune/.

U strukturi ukupnih prihoda prihodi od osnovne djelatnosti /prijevoz posjetitelja na i s Lokruma/ u 2014. sudjeluju s 83.6% /u 2013. 82.6%/, prihodi iz proračuna i donacija 2.4% /u 2013. 3.7%/, prihodi od zakupnina 10,9% /u 2013. 12.6%/, prihodi od financijske imovine 0.9% /u 2013. 1.1%/ i ostali nespomenuti prihodi s 2.1% /u 2013. 0.1%/.

Vrlo je važno istaći da Javna ustanova “Rezervat Lokrum” sve manje tereti proračun Grada Dubrovnika /svega 225.000 kuna u 2014. ili 2.4% ukupnog prihoda/, odnosno da skoro sve prihode ostvaruje od vlastite djelatnosti /prijevoz posjetitelja, zakupnine ugostiteljskih prostora na otoku i marketinški materijali/.

U nastavku su predočena usporedna objašnjenja /2013. i 2014./ prihoda Javne ustanove “Rezervat Lokrum”.

- Prihodi od prodaje karata i ulaznica u 2014. iznosili su 7.116.238 kuna i veći su za 26.7% u odnosu na 2013. /5.616.730 kuna/
- Prihodi od agencija 334.853 kune i manji su za 39.3% u odnosu na 2013. /551.325 kuna/

- Prihodi iz proračuna Grada Dubrovnika u 2014. iznosili su 225.000 kuna i manji su za 10.0% u odnosu na 2013. /250.000 kuna/
- Prihodi od zakupnina u 2014. iznosili su 1.029.343 kune i manji su za 5.9% u odnosu na 2013. /1.093.748 kuna/
- Prihodi od financijske imovine u 2014. iznosili su 88.637 kuna i manji su za 3.4% u odnosu na 2013. /91.792 kune/ i
- Ostali nespomenuti prihodi u 2014. iznosili su 197.049 kuna i većin su za 1.803,3% u odnosu na 2013. /6.787 kuna/.<sup>25</sup>

Rezervat Lokrum i dalje omogućuje besplatan dolazak na otok Lokrum građanima Dubrovnika, kao osnivačima ustanove i baštinicima Lokruma. U 2015. u dva je navrata izdano šest tisuća besplatnih pokaza pa je tako pogodnost četiriju besplatnih odlazaka mjesečno iskoristilo više od tri tisuće Dubrovčana.

Ovaj program pokazao se izvrsnim u izgradnji partnerstva između građana i ustanove, ali i kao marketinški potez s obzirom na to da Dubrovčani u neposrednom kontaktu s turistima sve češće preporučuju odlazak na Lokrum.

**Tablica br 5. : Broj dolazaka gostiju u Dubrovnik u periodu 2013.-2017. godine**

Godina	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.
<b>Broj gostiju</b>	768.460	863.801	932.621	1,036.402	1,181.465

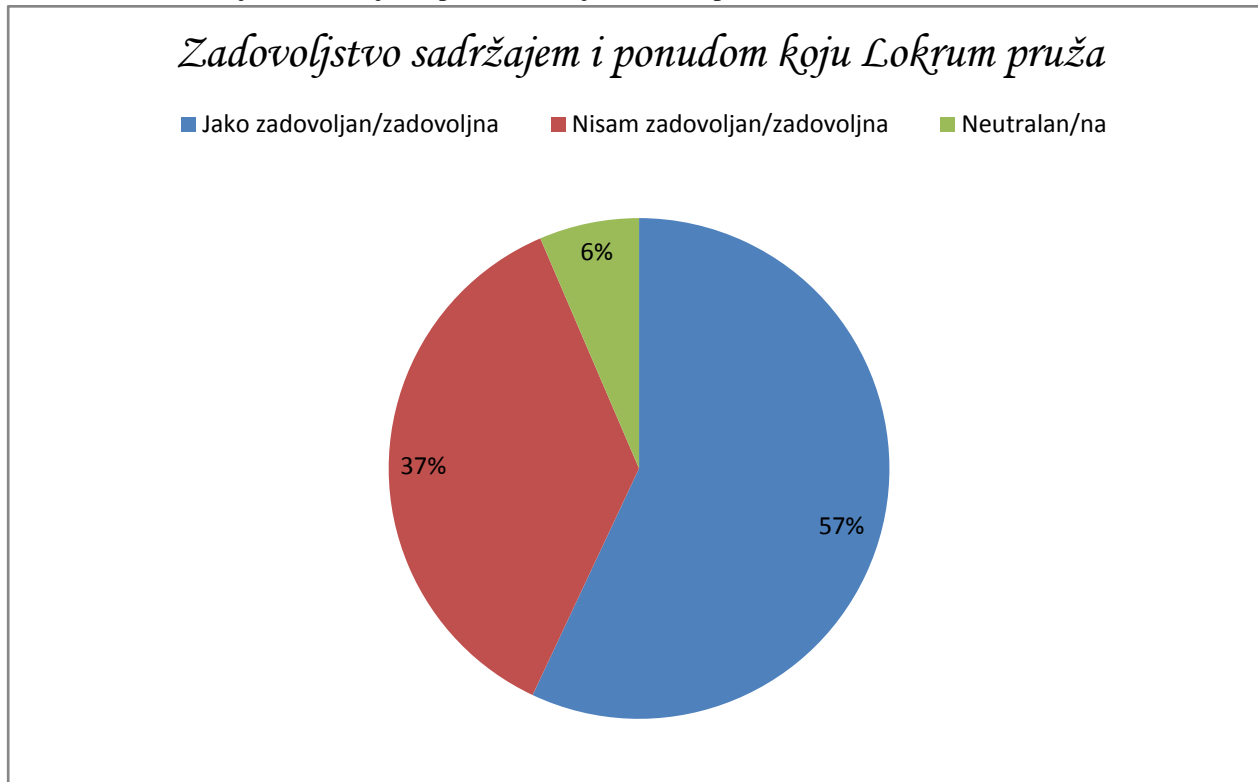
izvor :

Ako uzmemo statističke podatke da je Lokrum 2013. godine posjetilo otprilike oko 116.000 posjetitelja od 768.460, koliko ih je bilo u gradu Dubrovniku, dolazimo do brojke od 15% gostiju koji posjećuju otok Lokrum. Koliko je Lokrum napredovao, vidi se po tome da je taj broj u periodu od pet godina narastao s 15% na nešto manje od 19%, što je impresivna brojka.

<sup>25</sup> <https://www.lokrum.hr/blog/javna-nabava/izvjestaj-2014/>

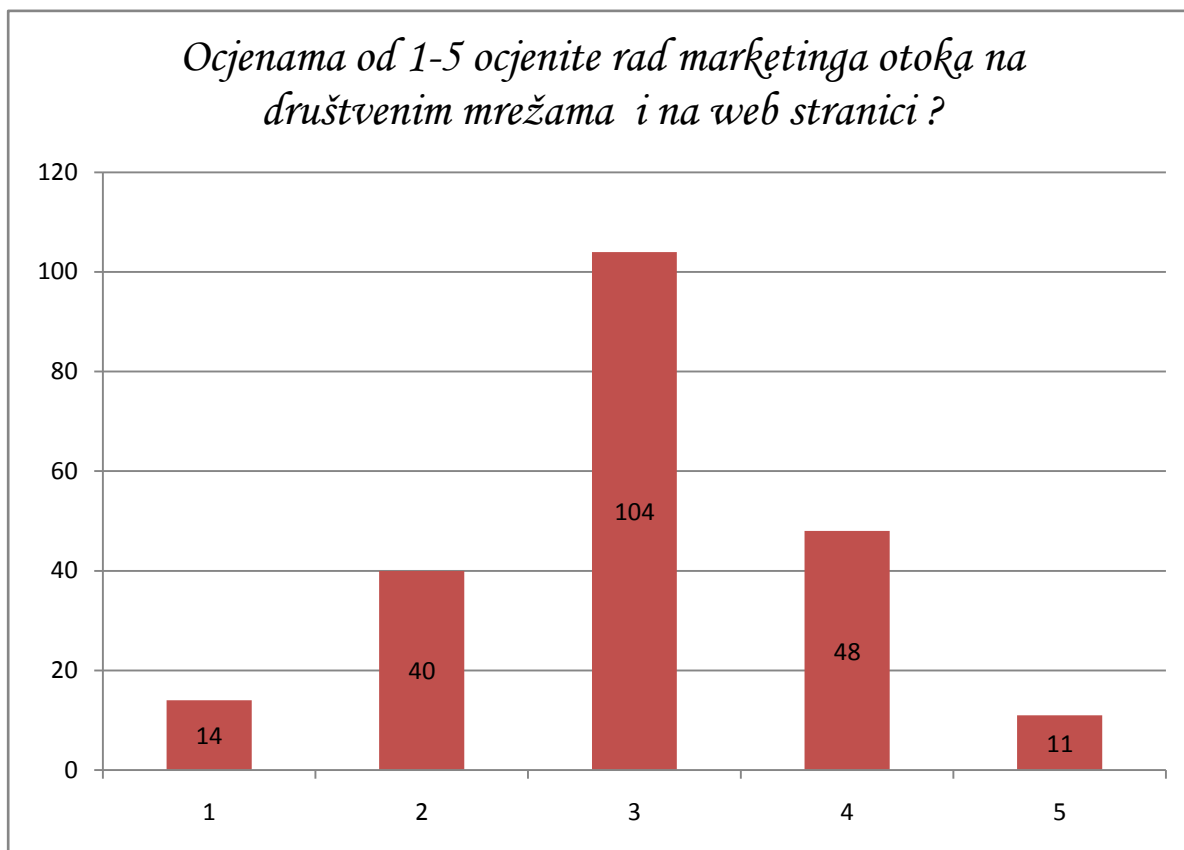
## 6.4. Rezultati istraživanja putem ankete

Grafikon 2. Zadovoljstvo sadržajem i ponudom koju Lokrum pruža



Od 217 ispitanika, njih 57% izjasnilo se da je zadovoljno ponudom koju Lokrum pruža, 37% ih nije zadovoljno, dok je 6% ostalo neutralno.



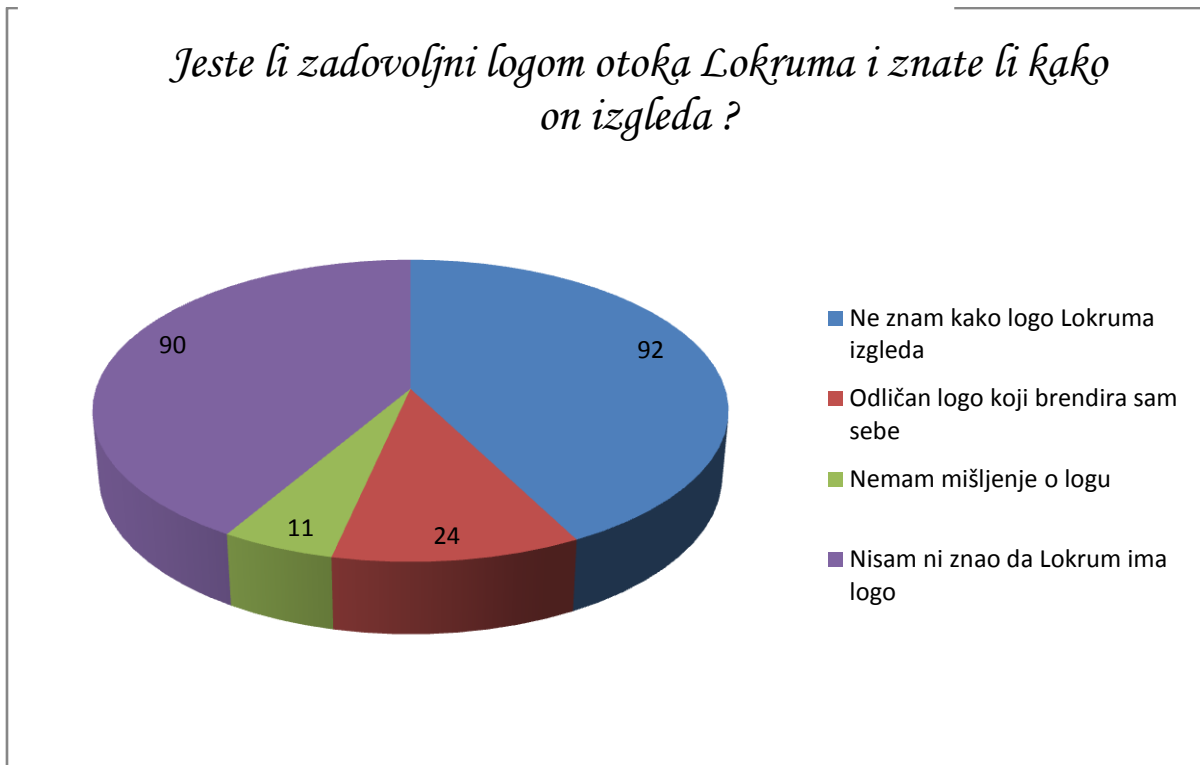


**Grafikon 3. Ocjenama od 1 do 5 ocjenite rad marketinga otoka na društvenim mrežama i na web stranici**

Većina je ispitanika, njih 104 (47.9%) marketing otoka i njegove zastupljenosti na društvenim stranicama poput Facebooka, Instagrama i Twittera ocijenila ocjenom dobar 3. Provedena anketa govori da bi se Javna ustanova Rezervat Lokrum mogla još više usmjeriti prema marketingu na društvenim mrežama i promoviranjem otoka putem web stranice.

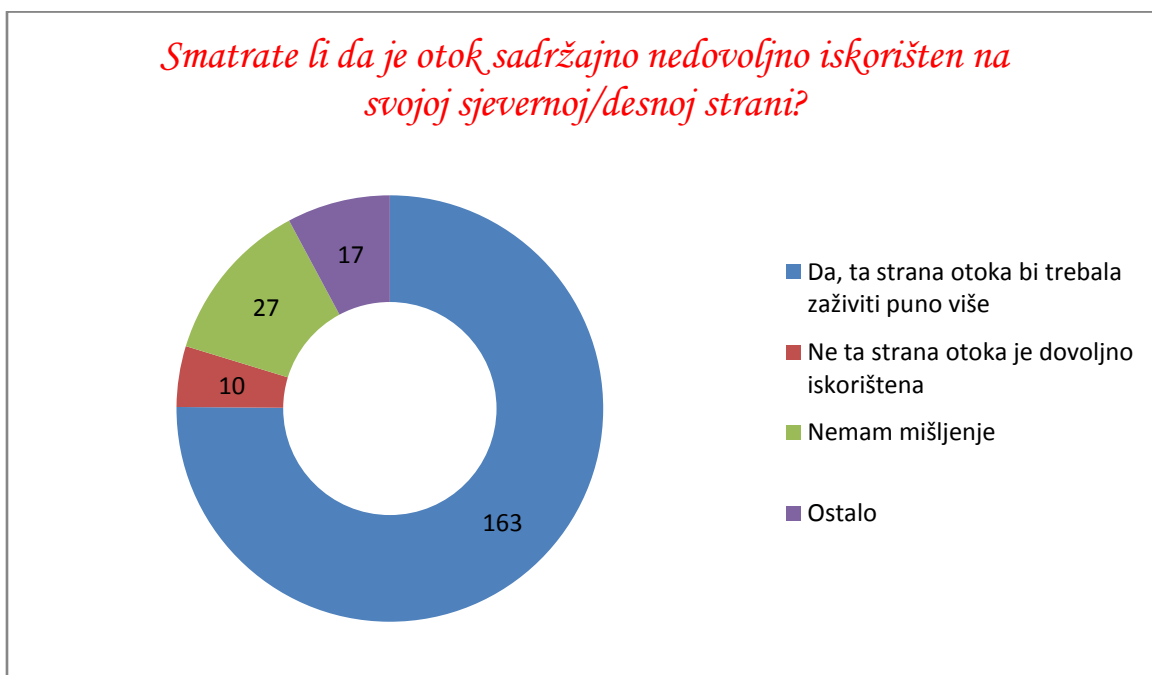
Neki od komentara web stranice su, osim da je neprilagođena mobilnim uređajima, zapravo nepregledna i da se preveliki naglasak daje zelenoj boji koja i nije baš najugodnija oku. Nedovoljno brzo informiranje, slab prikaz vijesti i prevelika napadnost slika prilikom otvaranja web stranice, samo su još neki od komentara.

Grafikon 4. Jeste li zadovoljni logom otoka Lokruma i znate li kako on izgleda



Poražavajuće spoznaje dolaze u odgovorima na pitanja vezana uz zadovoljstvo logom otoka Lokruma gdje se čak 92 (42.4%) ispitanika izjasnilo kako ne zna kako izgleda logo otoka. Ništa manje ispitanika (njih 90, 41.5%) izjasnilo se kako nisu znali da otok Lokrum ima svoj logo. Nešto više od 16% ispitanika izjasnilo se kako nema vlastito mišljenje o logu ili da je to pak odličan logo koji izvrsno brendira sam sebe.

Grafikon 5. Smatrate li da je otok sadržajno nedovoljno iskorišten na svojoj sjevernoj strani



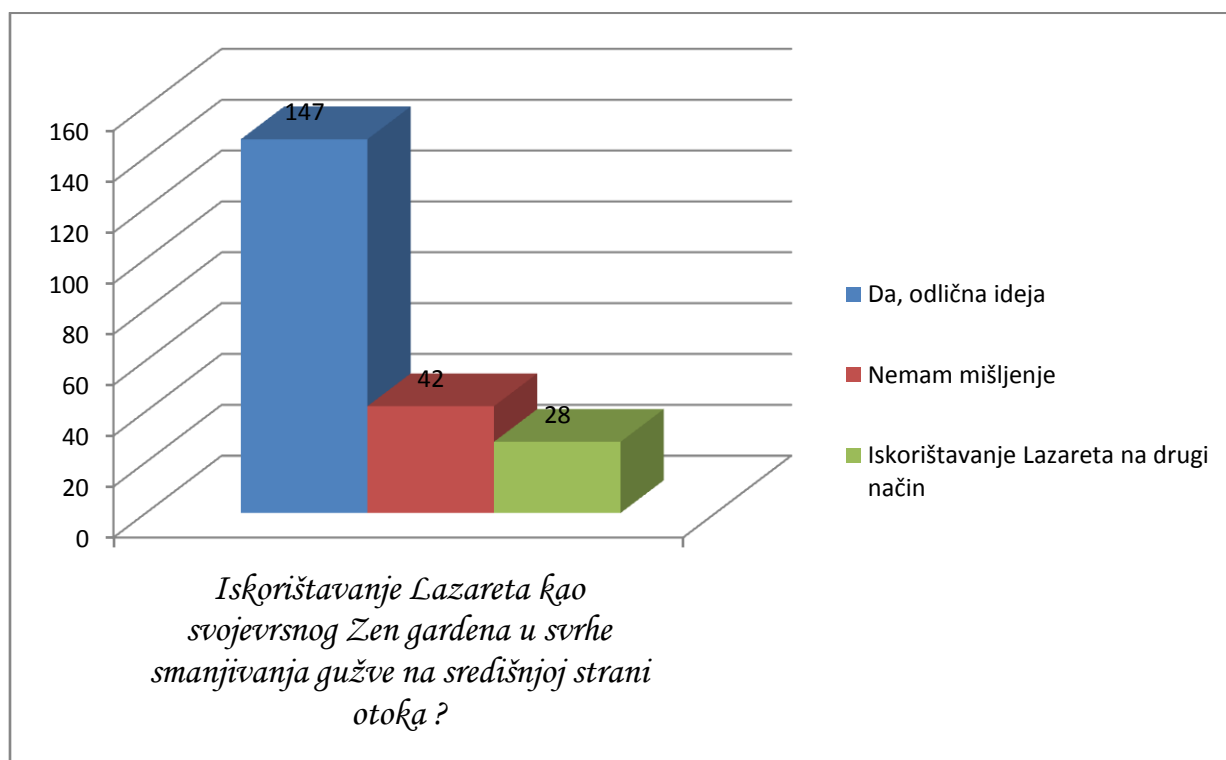
Jedan od najvećih problema s kojim se otok Lokrum susreće zapravo proizlazi iz nedovoljno iskorištene desne strane otoka. Tvrđava Royal sama je po sebi predivna, ali ne pruža ništa drugo osim pogleda, a to gostima i ne predstavlja neko uzbuđenje za koje bi se morali penjati 20 i više minuta uz mnoštvo uzbrdica i stuba tijekom visokih ljetnih temperatura.

Lazaret sa svoja „četiri mušketaira“, kako se od milja na Lokrumu zovu magarci koji tamo obitavaju, također nije dovoljno privlačan gostima, ponajviše radi nedostatka sanitarnih čvorova te pitkih izvora vode na toj strani otoka. Čak 75.1% (163) ispitanika smatra da se desna strana otoka mora više iskoristiti kako bi se smanjila gužva oko lučice Portoč te središnjeg dijela otoka i na taj način dodatno proširila ponuda te povećala motivacija dolaska gostiju na Lokrum.

Većina građana Dubrovnika svojim gostima preporuča odlazak na Lokrum, ali ih isto tako upozoravaju da su na Lokrumu velike gužve, počevši od čekanja u redu za ulazak na brod, do prenapučene livade između samostanskog kompleksa i područja oko Mrtvog mora.

Tek 10 ispitanika ili 4.6% od ukupnog broja anketiranih smatra da je desna strana otoka dovoljno iskorištena, dok ostalih 45 nije imalo posebno mišljenje ili je pak dalo neki vlastiti prijedlog gdje su se najviše spominjala mišljenja kako bi otok trebao sačuvati svoju postojeću i netaknutu prirodu.

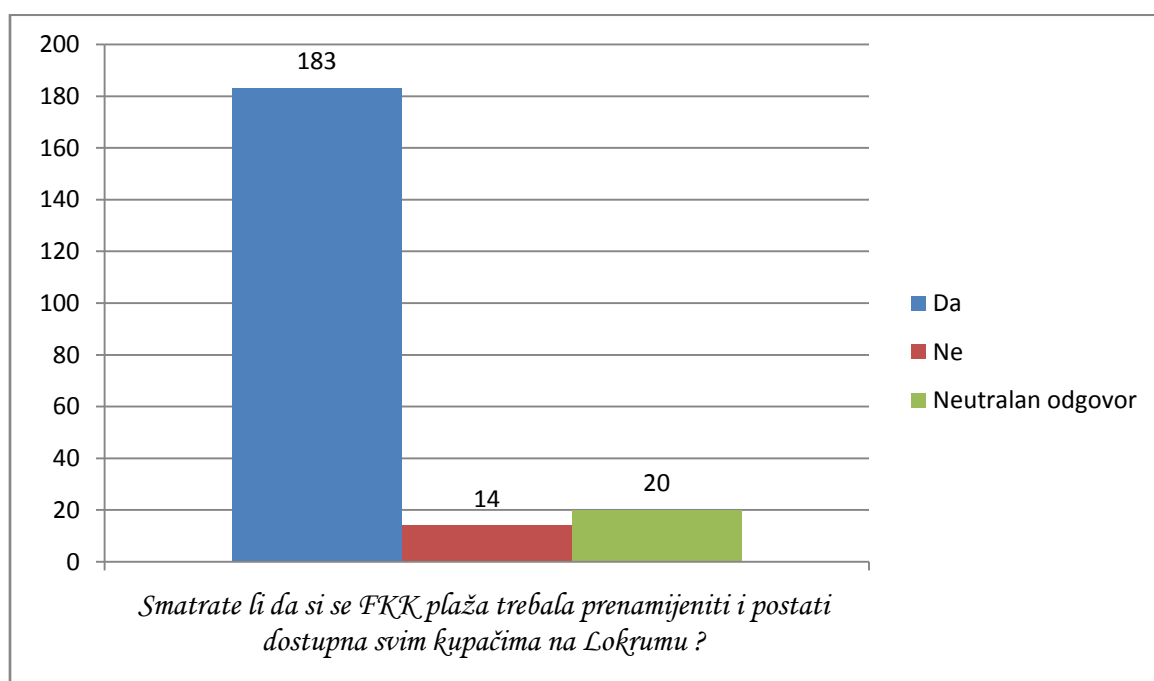
Slijedom prethodno navedenog postavlja se pitanje je li netaknuta priroda dovoljan motiv da gosti više vremena provode na sjevernoj strani otoka ili ih više privlači kupanje u moru, ugostiteljska ponuda i sportski sadržaj?



Grafikon 6. Iskorištavanje Lazareta kao svojevrsnog Zen gardena

Jedna od ideja koja se ponudila gostima je da se Lazaret pretvori u svojevrsan „zen - garden“<sup>26</sup> kako bi privlačio više posjetitelja prema desnoj strani otoka. Čak 147 (67.7%) ispitanika složilo se s tom idejom i smatra da je odlična jer se na taj način ničim nebi ugrozila flora ni fauna, a Lazaret bi se osvijetlio u nekom novom ruhu i privlačio bi mnoge goste željne odmora i bijega od stvarnosti, a stvarnost u Dubrovniku su, nažalost, ogromne gužve tijekom ljetnih mjeseci.

Tek nešto manje od 13% ispitanika smatra da bi se Lazaret trebao iskoristiti na drugi način, a 19% njih se izjasnilo kako nema mišljenje o Lazaretu. Lazaret je u doba Dubrovačke Republike trebao biti karantena koja nikad nije zaživjela, a sada je pravo vrijeme da zaživi kao karantena mira, relaksacije i odmora duše i tijela.



**Grafikon 7. FKK plaža**

Jedno od zasigurno najzanimljivijih pitanja ispitanicima odnosilo se na to to bi li se FKK (nudistička) plaža na južnoj strani otoka trebala prenamijeniti kako bi postala dostupna svim kupacima. Opće je poznato kako Dubrovčani za nju kažu kako je ona najljepši dio ovog otoka. Naime, 84% njih smatra kako se FKK plaža mora prenamijeniti, naglašavajući pritom sadašnju nemogućnost posjeta Golubovoj špilji nadomak ruba spomenute plaže.

Većina je ispitanika odgovorila da se ne osjeća ugodno kao nudisti i da bi se za njih ipak trebao pronaći drugi kutak na otoku Lokrumu ili ovu vrstu kupanja izbaciti iz postojeće

<sup>26</sup> Zen garden - tkz Japanski vrt kamena je miniaturni krajobraz pažljivo sastavljen od različitih kamenja, drveća, cvijeća, pijeska i sl. Najčešće se Zen garden pronalazi omeđen zidovima, prirodnim i umjetnim.

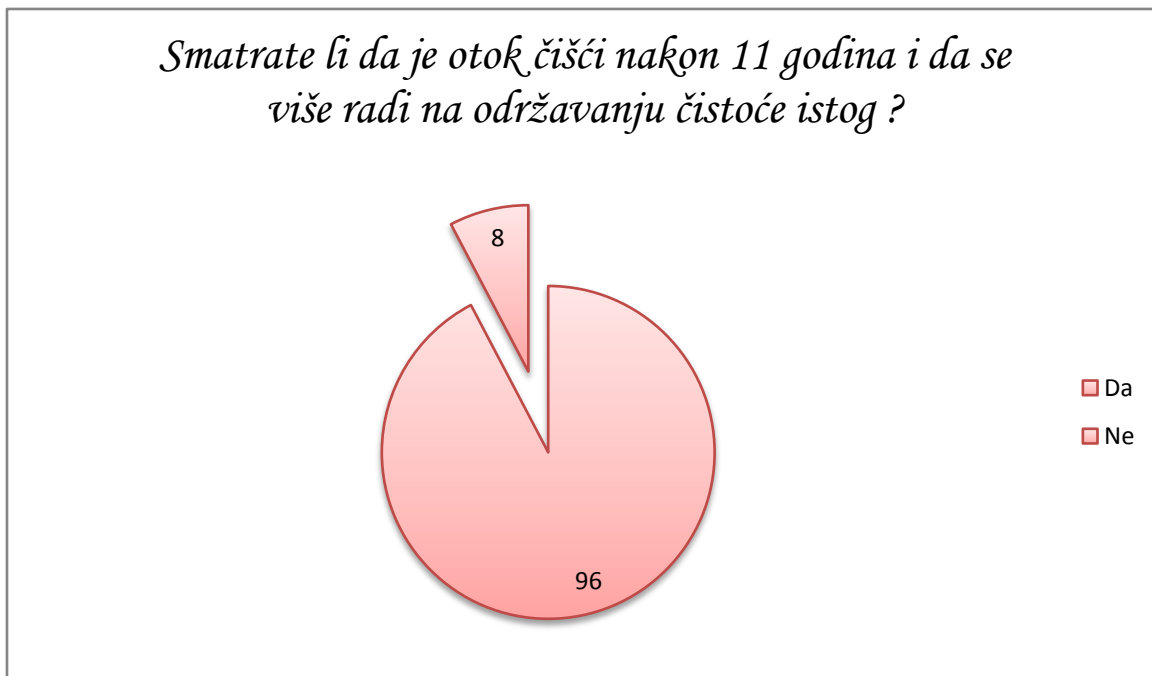
[https://en.wikipedia.org/wiki/Japanese\\_rock\\_garden](https://en.wikipedia.org/wiki/Japanese_rock_garden)

ponude. Tek neznatni dio ispitanika, ili njih 14, odgovorilo je da bi plaža trebala ostati namijenjena nudistima, dok ih je 20 dalo neutralan odgovor.

Sljedeća dva pitanja već su postavljena u anketi diplomskog rada (2007. godine) jednog od zaposlenika pri gospodarstvu na otoku Lokrumu, a njegovo će ime zbog zaštite privatnosti podataka ostati anonimno.

Cilj ovih pitanja bio je da se ustanovi je li došlo do određenih pozitivnih promjena u zadnjih jedanaest godina i napreduje li Lokrum po tom pitanju. U anketi na ova dva pitanja nije sudjelovalo svih 217 ispitanika, već njih 104; svi turisti koji su sudjelovali u anketi prije 11 godina nisu bili u Dubrovniku/na Lokrumu, a ostali ispitanici su tada bili premladi i njihovo mišljenje ne bi odražavalo stvarnu sliku.

**Grafikon 8. Čistoća otoka**



Gotovo svi ispitanici odgovorili su potvrdno i smatraju da je otok Lokrum u cjelini napredovao jako puno i da je puno čišći nego što je bio prije jedanaest godina. Većina ispitanika dala je važnu napomenu da to ne bi bilo moguće bez maksimalnog angažiranja svih zaposlenika Javne ustanove Rezervat Lokrum koji odrađuju izvanredan posao pri očuvanju našeg posebno vrijednog prirodnog blaga.

Tek mali dio njih smatra kako otok može biti još čišći i da bi se trebalo još više na tome poraditi.

**Grafikon 9. Sanitarni čvorovi**



Nevjerojatna ali istinita jest činjenica da i nakon jedanaest godina poslije problem sa sanitarnim čvorovima još postoji. Gotovo svi ispitanici smatraju da Lokrum mora imati više sanitarnih čvorova i da su postojeća 2 WC-a premali broj na toliki broj gostiju.

U ovom se slučaju izuzima sanitarni čvor postojećeg restoranta budući da je isti namijenjen samo gostima tog ugostiteljskog objekta. Gledajući rast broja gostiju od 2013. godine do 2017. godine i povećanje obujma posla na otoku, neophodno je da se žurno i bez odgode nešto kvalitetno napravi po tom pitanju.

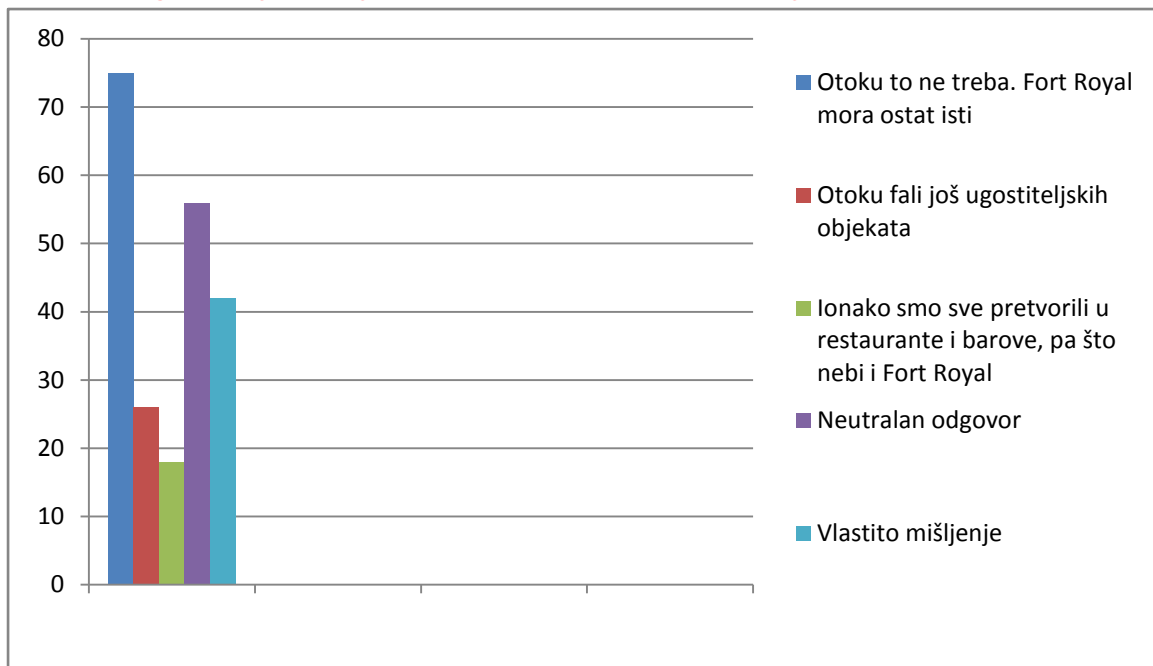
Ukoliko se ima u vidu prosjek dolazaka gostiju u 2017. godini i podijeli s brojem dana koliko je otok otvoren za javnost, dobit će se podatak da dnevno otok posjećuje neznatno manje od 1500 osoba i da su dva sanitarna čvora, oba u srednjem dijelu otoka, premalen kapacitet za taj broj posjetitelja. Porast gostiju od 2013. godine narastao je za preko 100% dolaznosti, a ako se uzmu u razmatranje podaci poslovanja otoka iz 2007. godine, kada se ovo pitanje postavilo u anketi, može se zaključiti da se proteklih jedanaest godina broj gostiju dvostruko povećao, dok je broj sanitarnih čvorova ostao isti.

Potrebno je naglasiti kako kontinuirani porast broja posjetitelja JUR Lokrum iz godine u godinu predstavlja veliki uspjeh i značajno doprinosi dubrovačkom i hrvatskom turizmu.

Istodobno, velika usredotočenost i koncentracija posjetitelja na samo određene dijelove rezervata (samostanski kompleks, Mrtvo more, Portoč) potiče turističku saturaciju koju prate dvije ključne posljedice:

- ugrožavanje prirodne osnove tih dijelova rezervata
- smanjivanje kvalitete turističkog doživljaja prilikom obilaska otoka Lokruma

## Fort Royal trenutno najčešće zjapi prazan, a postoje priče o prenamjeni u ugostiteljski objekat. Slažete li se sa tom idejom ?



Grafikon 10. Fort Royal

U anketnom pitanju o Fort Royalu veliki broj ispitanika se oglasio da Fort Royal mora ostati isti, a 40 ispitanika smatra da bi prenamjena u restoran ili nekakav ugostiteljski objekat bila prava ideja za tvrđavu. Preko 20% ispitanika je dalo vlastito mišljenje, a skoro svi se slažu u jednoj ideju, a ta je da tvrđava bude iskorištena u svojevrstan muzej te za kulturno umjetničke svrhe. Čak malo manje od 70% ispitanika su komentirali kako je najveći problem Fort Royala sami dolazak, i ogromna uzbrdica koja nije baš prikladna za starije osobe, malu djecu i osobe s poteškoćama u hodaњу.

Treba napomenuti da skoro svi ispitanici imaju različiti dio otoka koji smatraju najboljim, ili najboljom atrakcijom. A neke od atrakcija su jako kritizirane i zapravo se ne mogu ni smatrati atrakcijom. Velika i mala vodosprema su zapravo veliki bazeni, Skalica je samo prilaz moru, a Tritonov križ spomenik tragično poginulima. Zajednički problem koji ove atrakcije dijele je njihova neatraktivnost i udaljenost od lučice Portoč.

## 7. OCJENA PROVEDENOG ISTRAŽIVANJA

Tijekom putovanja od kulturnih aktivnosti turisti najviše posjećuju muzeje, galerije, kulturne manifestacije, festivale, lokalitete povijesnog i kulturnog značenja i dr. Sve se to u Dubrovniku može svesti u jednu riječ, a ona je Lokrum. Lokrum sve pruža: od predstava na Dubrovačkim ljetnim igrama, preko svoje bogate povijesti do različitih manifestacija i koncerata. U svemu tome ključnu ulogu imaju prije svega zaposlenici koji trebaju motivirati turiste i omogućiti svakom posjetitelju ispunjenje njegovih očekivanja prilikom dolaska na otok Lokrum. Zaposlenici su zapravo animatori koji nastoje obogatiti i ispuniti kompletnu turističku ponudu destinacije.

Prvi doticaj s gostima na otoku Lokrumu događa se u info-centru, u Lugarevoj kućici. Osobe koje tamo rade i koje ostvaruju prvi kontakt s gostima ipak se moraju isticati od ostalih zaposlenika, što nije slučaj u postojećoj praksi. Za posjetitelje su upravo prva informacija i prvi dojam najvažniji. Ti zaposlenici moraju znati komunicirati s gostima na više jezika i biti obrazovaniji od drugih, posebice kada je u pitanju posebni Rezervat šumske vegetacije Lokrum. Bitno je da animiraju i ostvaruju komunikaciju s posjetiteljima koja je ključna kako bi se utvrdile i lakše zadovoljile njihove potrebe. Većina destinacija, pa i ova, ima za glavni cilj razvijati i održavati ekološki i ekonomski održiv turizam.

Usklađivanje prethodno navedenih elemenata složen je i dugotrajan proces, jer se razlikuje od klasičnog marketinga. Da bi se ono provelo, prvenstveno je bitno stvoriti osjećaj sigurnosti među gostima, a sve aktivnosti koje će se provoditi moraju imati najmanji mogući štetan utjecaj na okoliš.

Za menadžment Lokruma važno je što preciznije i u pravo vrijeme spoznati sva svojstva postojeće turističke ponude te istražiti kako istu percipiraju gosti koji posjećuju ovaj jedinstveni otok. Sve se to mora ostvariti radi usmjeravanja cjelokupne marketinške strategije, turističke ponude i marketinške komunikacije. Loša i kriva percepcija destinacije gostiju manifestira se u pogrešnoj i neodrživoj marketinškoj strategiji. U krajnjem slučaju, to može ishoditi neuspjehom na tržištu i lošim financijskim rezultatom.

Jedan od osnovnih problema s kojim se JU rezervat Lokrum susreće jest postojeći masovni turizam koji uvjetuje preveliko opterećenje pojedinih dijelova otoka. Posebice se u vršnom dijelu turističke sezone (srpanj i kolovoz) stvara ogromna gužva na pojedinim lokacijama na otoku, a posebice pri ulasku u lučicu Portoč, samostanskom kompleksu i središnjem dijelu otoka. Sve to ukazuje na nedovoljnu iskorištenost preostalih dijelova otoka, manjkavu i nekvalitetnu marketinšku strategiju. Tako se tijekom sezone najposjećenije i najpopularnije mjesto Mrtvo more pretvara u mjesto masovnog okupljanja pa se ne može uživati u svim prirodnim ljepotama i čarima koje otok nudi.

Očit je i problem dolaska na otok zbog prevelikih gužvi te nemogućnost obilaska cijelog otoka u jednom danu, najčešće zbog zatvaranja desne strane ove atraktivne turističke destinacije.



Rješenje ovog problema moguće je uspostavom ciljanog i oblikovanog marketinga te takve razvojne marketinške strategije koja će doprinijeti glavnom cilju Lokruma, a to je proširenje ponude i ravnomjernija valorizacija svih dijelova otoka. Da bi se postavljeni ciljevi lakše ostvarili, potrebno je uključiti i aktivirati sve ostale lokalitete, pridržavajući se svih temeljnih načela održivog razvoja turizma i zaštite prirode.

Istraživanjem se zaključilo kako čak i nakon jedanaest godina postoji isti problem koji je otok tada imao, a to je nedovoljan broj sanitarnih čvorova na određeni broj posjetitelja.

Spoznajom da se desna strana otoka gotovo uopće ne koristi u komercijalne svrhe otoka, lako je zaključiti da Lokrumu treba osvježenje i promjena u marketinškom pristupu, a ono će doći proširenjem i obogaćivanjem postojeće ponude otoka i usmjeravanjem na one njegove dijelove koji do sada nisu bili odgovarajuće iskorišteni.

Potrebna su mnoga istraživanja i korištenje različitih metoda kako bi se unaprijedilo sveukupno poslovanje, prevenirali novi i riješili sadašnji problemi te naposljetku zadovoljila očekivanja i preferencije suvremenih posjetitelja.

Jedna od korisnih i u sličnim slučajevima često primjenjivanih metoda je metoda provedbe anketnog upitnika koju je u ovom radu i korištena s ciljem utvrđivanja profila domaćih i stranih posjetitelja te njihovih stavova i prijedloga.

Rezultati istraživanja govore da je najviše posjetitelja otoka Lokruma u dobi između 40 i 60 godina i da su dominantne majke s malom djecom. No, u značajnom je porastu i broj mladih ljudi koji su izrazili zanimanje za sve čari ovog otoka.

Kako bi se pridobila i skupina starije populacije posjetitelja, mnoga područja potrebno je prilagoditi okoliš olakšavajući njihovo kretanje te bolje ih informirati. Većina anketom obuhvaćenih ispitanika odgovorila je da JU rezervat Lokrum mora omogućiti lakše kretanje osobama starije životne dobi i osobama s poteškoćama u kretanju s ciljem povećanog posjeta.

Istovremeno je određene dijelove otoka nužno potrebno prilagoditi kretanju majki s malom djecom i time smanjiti rizik od mogućih ozljeda ili nesreća, a istovremeno i zadovoljiti potrebe različitih skupina posjetitelja koje posjećuju otok Lokrum.

Uz jedan od osnovnih poslovnih ciljeva, poput ostvarenja što većeg broja posjetitelja, nužno je naglasiti kako to i nije jedini cilj čijem se ostvarenju teži jer cilj ne mora uvijek biti financijske prirode. Javna ustanova Rezervat Lokrum ostvaruje i druge oblike neizravne dobiti povećanjem svijesti posjetitelja o važnosti:

- valorizacije prirodnih i kulturnih ljepota i fenomena
- organiziranja različitih edukacijskih radionica
- organizacije kulturnih predstava
- organizacije sportskih događaja i slično

Posljednje istraživanje u JU rezervat Lokrum pokazuje kako se Lazaret i Tvrđava Royal trebaju što prije iskoristiti ne ugrožavajući prirodu, već odražavajući ono najbolje što ona

nudi. Ne treba se orijentirati samo na te dvije atrakcije, već razmisliti o valorizaciji FKK plaže i cijele desne strane otoka te time smanjiti gužve i pokušati ravnomjerno iskoristiti sve dijelove rezervata.

Jedna od glavnih slabosti otoka koja se vrlo povoljno riješila u zadnjih par godina s gledišta domaćih gostiju odnosila se na dotadašnju nepristupačnost cijene, što i nije začuđujuće s obzirom na nisku platežnu moć većine državljana Republike Hrvatske. Besplatne ulaznice te kupnja istih uz pomoć osobne iskaznice ili pretplatne karte Libertas odličan je potez uprave koju većina domaćih gostiju iznimno cijeni, što se može vidjeti znatnim pomakom njihovih dolazaka.

Gotovo sve osobe koje su sudjelovale u anketi složne su u tome da na Lokrumu nedostaje još više raznovrsnijih i različitih sportskih i edukacijskih sadržaja, te sadržaja za djecu. Zajednička ocjena je također i činjenica da je nedostavno pružanje informacija posjetiteljima zaposlenika parka, njihovo slabije poznavanje stranih jezika, velike gužve te znatno otežana mimoilaženja na uskim stazama i puteljcima koja kvare cjelokupni dojam i dovode u pitanje svrhu samog posjeta.

Sve uočene nedostatke i slabosti potrebno je kvalitetno sagledati i raščlaniti te učiniti sve što je potrebno da se one minimiziraju. Prvenstveno bi se trebala obogatiti turistička traženim sportsko-rekreacijskim sadržajima za odrasle, djecu te prijevozom za osobe s invaliditetom.

Jedna od velikih prednosti za Lokrum jest činjenica da tehnologija napreduje iz godine u godinu pa je pritisak na čovjeka i stres u današnjem suvremenom načinu života sve veći. To ishodi povećanom potrebom čovjeka za odmorom. Baš zato ljudi odabiru mjesta poput Lokruma gdje im je omogućen bijeg u prirodu, zaboravljanje na svakodnevne obveze te uživanje u netaknutoj prirodi što ujedno uvjetuje i povećanu svijest o važnosti i ekološkoj očuvanosti ovakvih područja. Istraživanjem je također utvrđeno kako je izrazito povećan broj ljudi koji su po prvi put posjetili Lokrum, stoga je bitno usredotočiti se na razvoj novih proizvoda, poboljšanje cjelokupne turističke ponude kako bi se posjetitelji ponovno vraćali i kako bi bili glavni promotori otoka i mogli ga preporučiti svojim poznanicima i prijateljima. Usmena predaja najbolja je predaja!

Najbolja strategija za ostvarivanje zacrtanih ciljeva bila bi aktivno sudjelovanje posjetitelja u različitim događanjima. To bi se provodilo različitim radionicama, video i audioprojekcijama, natjecanjima za posjetitelje i slično. Tu su još i rendžeri JU Rezervat Lokrum, osoblje koje nadzire ponašanje posjetitelja te ukazuje na to što je dopušteno u zaštićenim područjima, a što ne. Uvijek je dobro prakticirati i uvoditi promjene koje se odnose na smanjenje cijena, davanje određenog popusta za posebne kategorije posjetitelja poput studenata, umirovljenika, osoba s invaliditetom i slično.

Što se promocije tiče, osim standardnog reklamiranja i informiranja, na posjetitelje utječe i sam logo, zaštitni znak, a to je često ono što se pamti i zbog čega se određena destinacija ureže u pamćenje pa se javlja želja za posjetom. Za logo Lokruma može se reći da je prilično jednostavan, ali i nedovoljno izražajan i poseban. Istraživanjem se također došlo to spoznaje

da većina ispitanika nije znala da otok posjeduje vlastiti logo jer se ne može pronaći nigdje osim na web stranici.

U promotivne svrhe dobro se koristi serijal Game of Thrones i nije tajna da serijal privlači sve više i više posjetitelja na otok, no promocija kao najsnažniji marketinški alat ne smije se usmjeriti samo na taj fenomen.

Ne smije se zaboraviti da je otok Lokrum naše nacionalno i lokalno blago, jedan od bisera Jadrana. Naglasak bi se trebao i morao staviti na poseban i nadasve raskošan biljni i životinjski svijet otoka te na sve ključne turističke atrakcije. Pored ostalog nameće se i potreba povećanja broja i redizajniranja zastarjelih informativnih ploča na ulaznom i u svim ostalim dijelovima otoka.

Najvažniji komparativni adut otoka Lokruma njegova je prirodna ljepota pa je dobro iskorišteno oživljavanje kulture i povijesti u muzeju u podneblju samostana, a da pritom nije došlo do ozbiljnije devastacije prostora.

U razvoju turizma otoka ključnu ulogu ima lokalna zajednica. Domicilno stanovništvo mora biti ponosno na ono što se nalazi u njegovoj neposrednoj blizini, a trebalo bi se znatno više uključivati u različite projekte koje pridonose razvitku kulturnog turizma.

Kako bi se ostvario još jači pozitivan utjecaj turizma na kulturu Lokruma i svega onoga što on pruža, potrebno je uključiti i integrirati gospodarski, financijski, ekološki, znanstveni i obrazovni sektor kako bi se osigurao zajednički rast, a čitav otok postao još ljepši, bolji i efikasniji.

## 8. PRIJEDLOG BUDUĆE MARKETINŠKE STRATEGIJE I MODELA ORGANIZACIJE

Strategija marketinga treba predstavljati obuhvatan, dovoljno širok i općenit niz prioriteta, vizija i ciljeva, na temelju koje će se oblikovati koordinirani marketinški naponi te ostvariti misija. Marketing strategija je način mišljenja prema kojemu se od svake poslovne jedinice očekuje da postigne svoje marketing ciljeve. Marketing strategiju čini donošenje odluka o izdancima za marketing poslove, marketing splet i marketing alokacija u vezi s očekivanim uvjetima okoline i konkurenata. Strategija treba biti usklađena s misijom i vizijom turističkog poduzeća te utvrđenim ciljevima poduzeća.<sup>27</sup>

Dobro postavljena strategija mora imati sljedeće karakteristike:

- Odluku o svrsi poslovanja turističkog poduzeća ili barem strateške namjere koje poduzeće želi ostvariti (vizija i misija poduzeća)
- Jasno postavljene i definirane ciljeve koji će pokazati što će, koliko će i u kojem vremenu poduzeće realizirati u odnosu na važne aktivnosti poslovanja. Najčešće postavljene ciljeve su: rast prodaje i profita u određenom vremenu za sveukupno poslovanje, svaki proizvod, svaki tržište
- Resursi koji su nam potrebni kako bismo ostvarili zadane ciljeve, način pribavljanja resursa, njihova preraspodjela na cjelokupno poslovanje
- Analiza turističkog poduzeća u odnosu na konkurenciju kao temelj za razvijanje održive konkurentne prednosti
- Sinergija svih prethodno nabrojanih elemenata, što dovodi do poboljšanja, efikasnosti i učinkovitosti cjelokupnog poslovanja temeljem čega se obavlja izbor, uvođenje, primjene i vrednovanje strategije marketinga.<sup>28</sup>

U stvaranju uspješne marketinške strategije JU Rezervat Lokrum mora uključiti sve zainteresirane zaposlenike, jer ti zaposlenici imaju uvid u sve njezine dijelove u vrijeme primjene. Danas nema ni jednog uspješnog poduzeća koje svoje uspjehe zahvaljuje isključivo dobro postavljenim marketinškim strategijama, a tako ni turizam ne može uspješno funkcionirati bez dobro postavljenih strateških odluka. Turizam danas više nije sredstvo odmora, već sredstvo doživljaja. To se ne može ostvariti u mjestu stalnog boravka i o tome se mora voditi računa prilikom postavljanja strategija. Gostima danas je bitno da im sadržaj pruži doživljaje, zadovoljstvo i radost. Stoga možemo reći da je suština marketinške strategije svake destinacije upravo zadovoljstvo doživljajima. One strategije koje ne misle na zadovoljstvo doživljaja gostiju loše su i promašene. Važno je aktivirati pozitivnu emociju, a događanja i atrakcije stvaraju adrenalin i osjećaj zadovoljstva.

---

<sup>27</sup> Philip Kotler, 1998.: Upravljanje marketingom, Informator, Zagreb, str 69

<sup>28</sup> Renko N., 2005., Strategije marketinga, Ljevak, Zagreb, str 98

Strategija marketinškog spleta - osnovni marketinški splet u turizmu sastoji se od nekoliko elemenata: proizvoda, cijena, promocije i distribucije, ali i pružatelja usluga, procesa pružanja usluga, doživljaja gosta, atrakcija i odnosa. Konkretna kombinacija instrumenata marketinškog spleta neće biti jednaka kod svih nositelja ponude (marketinga) i za svaki proizvod ili uslugu.<sup>29</sup>

Da bi Lokrum ostvario i napravio dobar budući organizacijski model marketinga on prvo mora uspostaviti 2 ključne stvari, a to su :

1. Analiza situacije – treba se analizirati makrookružje: gospodarski, demografski, društveni, kluturni, pravni, politički, tehnološki i drugi čimbenici, te čimbenici mikrookružja, naročito konkurencija. Nakon što su prikupljeni i analizirani potrebni podaci, slijedi sažimanje svih važnih nalaza u obliku definiranja jakosti i slabosti organizacije te povoljnih prilika i prijetnji. Prilike za Lokrum su svakako rad kroz cijelu godinu, te povećanje dolaska gostiju u pred i post sezoni, te sve kulturološke i prirodne ljepote koje otok pruža. Prijetnja je zasigurno masovnost i fluktuacija ljudi oko lučice Portoč, preveliki broj gostiju i narušavanje flore i faune.

2. Utvrđivanje ciljeva – marketinškim ciljevima označavaju se specifični, mjerljivi rezultati koji se očekuju kao rezultat marketinških aktivnosti. Utvrđivanje ciljeva predstavlja kritičnu fazu planiranja jer na temelju njih određuje se potrebna strategija i taktika, te budućnost poslovanja.

Svaka javna ustanova pa tako i JU rezervat Lokrum će nakon što odredi koje su njihove strateške poslovne jedinice, misiju, viziju i ciljeve gledati na izradu strategije marketinga i održive konkurentske prednosti. Sljedeći korak je potpora za izgradnju strategije marketinga i modela. To uključuje SWOT analizu i balance scorecard metodu (metoda gdje strateški ciljevi se transformiraju i pokazatelje performansi) odnosno traži se balansiranje svih čimbenika poslovanja. Slijedi PIMS metoda, (engl. Profit Impact on Market Strategy) odnosno utjecaj tržišne strategije na profit, te sam benchmarking.

Nakon toga radi se na izboru marketinške strategije. Pitanje je na koji se način pristupa tržištu? Hoće li to biti tri generičke strategije, odnosno strategija niskih troškova, strategija diferencijacije ili strategija fokusiranja? Hoće li JU rezervat Lokrum izabrati strategiju segmentacije tržišta ili diferencijacije proizvoda? Možda će se ipak odlučiti na strategiju pozicioniranja, strategiju marketinga usmjerenu na uspostavljanje odnosa s kupcima.

Marketinški mix ili splet čine sljedeći marketinški instrumenti: proizvod, cijena, distribucija i promocija. Planiranje i primjena marketinških instrumenata, odnosno oblikovanje i primjena marketinškog mixa, uvijek bi, koliko je to moguće, biti usklađena s rezultatima marketinškog

---

<sup>29</sup> Josip Senčić i Boris Vukonić, 1997., Marketing u turizmu, Mikrorad, Zagreb, str 32

istraživanja. U sljedećih nekoliko crta objasniti će se marketinški mix na provedi istraživanja marketinga otoka Lokruma i kako poboljšati sva četiri elementa iz dobivenih rezultata.

Proizvod je ono što prodajemo, a otok Lokrum najviše prodaje tzv. 3S (sea, sun, sand) ali bez sanda, tj. pijeska, no slobodno možemo reći da otok ima kvalitetnih mjesta za kupanje i uživanje. U današnje vrijeme više nije dovoljno samo otići na kupanje i uživati, već gost želi potpun doživljaj. U rezultatima istraživanja skoro 90% ispitanika izjavilo je da karta od 150 kn nije skupa za otok Lokrum i da je to sasvim uobičajena cijena za posebni rezervat šumske vegetacije. No, za tih 150 kn nešto se mora i ponuditi. Kad bismo rekli da je ponuda otoka Lokruma zadovoljavajuća, lagali bismo sami sebe. Proizvod nije samo otok Lokrum, već sve one atrakcije te ponuda koju otok pruža, a izuzev nekolicine restorana, razgledavanja atrakcija i ono što možemo nazvat muzejom o legendama Lokruma (zapravo je samo jedna legenda) i muzej popularnog filmskog serijala Game of Thrones, nedovoljno je za jedno takvo mjesto koje dnevno privlači i preko 2000 posjetitelja u udarnom dijelu ljetne sezone. Lokrum mora proširiti svoje atrakcije i ponudu kako bi zadovoljio što veći broj posjetitelja, ali i različitih stereotipa. Trend koji trenutačno vlada u svijetu turizma je "health turism". Ne samo Lokrum, već i grad Dubrovnik, izuzev pokojeg maratona i triatlona, slabo radi na razvijanju takvog turizma. Lokrum ima potencijal za proširenje ponude, samo se treba malo potruditi i poraditi na istraživanju želja gostiju i trendova među njima.

Cijena je najdinamičnija od svih marketinških varijabli i najpodložnija je vanjskim utjecajima. Cijena koordinira odluke potrošača i proizvođača na tržištu. Cijena proizvoda (odlaska na otok Lokrum) je takva kakva jest, ali bi se trebalo poraditi na povećanju ponude kako bi se gostima dodatno naplatilo za određene sadržaje i time povećala sveukupna zarada. U neformalnom razgovoru s jednim od djelatnika tijekom prošlih godina došao sam do informacije, a to nije javna tajna, da je prije početka 2015. godine i besplatne četiri karte za odlazak na otok svaki mjesec, građanska karta iznosila 10 kn. Kada uzmemo podatke za recimo simbolični svibanj i pomnožimo s 50 građana koji su uzeli svoje besplatne karte, dođemo do svote od 5000 kn koje otok nikada nije zaradio. Naravno, povećala se cijena ulaznice u rezervat i broj posjetitelja, ali su se tako i povećali troškovi održavanja, prijevoza i sl. Simboličnu cijenu svatko je voljan platiti, a posebice kada se radi o otoku Lokrumu. Takva bi odluka pobudila nezadovoljstvo građana, ali riječ je o odličnoj marketinškoj odluci i pametnom načinu poslovanja.

Posljednja dva segmenta marketinškog spleta su ona u kojima se otok Lokrum najviše može i mora popraviti kada je u pitanju unaprjeđenje i prodaja. Jedan od najboljih načina da se to odradi je online kupovina ulaznica u rezervat. Sve velike aviokompanije uvele su online sustav ne kupovine već skeniranja karata Q kodom i samim time smanjile su gužve čekanja prilikom ukrcavanja u avion. Zamislite situaciju u kojoj u vrućim ljetnim danima ne morate čekati po uzavrelom suncu kako biste kupili ulaznicu na Lokrum, već ste to odradili online, a zaposlenik vam prilikom ulaska na brod samo skenira ulaznicu. Gužva koja se stvara ponajviše se i odnosi na vodiče s grupama koji zauzimaju prostor i vrijeme prilikom kupnji

ulaznica. Također se treba poraditi na online promociji te unaprijediti web stranica koja je nepregledna za mobilne uređaje, a na tabletima i osobnim računalima nije ništa bolje.

Društvene mreže su neaktivne i tu bi se netko od zaposlenika trebao malo više posvetiti i biti interaktivniji s gostima otoka Lokruma. Jedna od popularnijih atrakcija u svijetu postaju 3d vodiči. Gost nosi posebne 3d naočale čime mu se omogućava filmski doživljaj. Naravno, riječ je o velikoj svoti novca. Govori se kako Grad Dubrovnik planira napraviti jedan takav 3d vodič, a Lokrum mora pronaći svoje mjesto u tome. Možda sjevernu stranu otoka ne treba iskoristiti, već samo snimiti 3d film, pa će se većina one mlađe publike zalučene modernim svijetom i filmovima više usmjeriti na takav tip atrakcije i samim time rasteretiti fluktuaciju gostiju u središnjem dijelu otoka. Ovdje je riječ o odličnom iskustvu i odradi suvremenog marketinga koji pruža iskustvo, zabavu i animaciju - sve ono što gosti traže.

Velika pohvala otoku ide na račun modelarstava, gradnji barčica i kanua u samom ulazu na otok, u dnu Lugareve kuće. Modelarstvo svojim idejama, radionicama i raznolikošću vraća duh starih zanata na otok Lokrum i daje jednu širu i kvalitetniju sliku. Divno iskustvo koje bi se moglo popratiti s par starih zanata na određenim lokacijama otoka Lokruma koje bi vratile duh prošlosti, a donijele vrhunski doživljaj i ugođaj.

Otok Lokrum mora svoju marketinšku strategiju temeljiti na rasterećivanju središnjeg dijela otoka oko kojeg se stvaraju velike gužve. Posjetio sam otok više puta tijekom posljednjih mjeseci i svaki put bih naišao na zatvoreni Lazaret, veliku gužvu u Portoču i omaleni broj posjetitelja Tvrđavi Royal koja također raspolaže neiskorištenim prostorom koji se može prigodno iskoristiti u marketinške svrhe, a sve kako bi se ostvarila dodatna zarada, a povećao broj atraktivnosti, zanimljivosti i sadržaja. U suprotnom, Tvrđava Royal stranim je turistima samo velika kula koja sama po sebi i nije zanimljiva. Iskoristiva je samo za fotografiju s gradom u pozadini.

Velika i mala vodosprema zapravo su veliki bazeni i nisu impresivni, štoviše, razočaravajući su kada do njih šetate po 20 i više minuta. Bez namjere da vrijeđamo pokojne, Tritonov križ je samo spomenik na tragično preminule i stradale na austrougarskom brodu Tritonu. Ove stvari teško se mogu kvalificirati kao atrakcije. Kada nema dovoljno materijala da se pojedini prostor otoka iskoristi, onda atrakciju treba napraviti i znati je plasirati na tržište. Loch Lomond je veliko jezero na sjeveru Škotske i zaista je teško povjerovati da u tom jezeru živi čudovište "Nessie", ali je to dobar primjer kako iskoristiti prirodnu atrakciju i pričom je plasirati na tržište sve zbog neke legende, a svi mi znamo da Lokrum svoju legendu ima. Legendu koju bismo u marketinške svrhe ipak mogli malo više iskoristiti.

Kada govorimo o organizaciji marketinga unutar same Ustanove, pri tome se misli na koji je način ta struktura organizirana unutar sebe, kako ona djeluje kao odjel, odnosno stručna služba, tj. stručni organ. U unutrašnjoj organizacijskoj strukturi odjela marketinga, izbor oblika i modela uvjetovan je nizom čimbenika: stupanjem razvijenosti marketinške funkcije u poduzeću, veličini poduzeća, proizvodnom programu i politikom asortimana, tržištem i karakteristikama potrošača, kadrovskim resursima, organizacijskom ustrojem poduzeća. U Javnoj ustanovi rezervat Lokrum postoje sljedeće organizacijske cjeline i službe:

- odjel za zaštitu, održavanje i promicanje Rezervata Lokrum,
- odjel za pomorski prijevoz,
- opći odjel.

Odjel za održavanje i promociju ima svoj pododjel " pomoćnik ravnatelja za promidžbu i razvoj". Upravo taj odjel je zaslužan za provođenje marketinških funkcija u JU rezervat Lokrum.

Žalosna, ali istinita činjenica je da taj odjel čini samo jedna osoba i sav teret marketinga i promocije pada u ruke te osobe. Naravno funkcija i dužnost ravnatelja je također sudjelovati u promicanju i marketingu JURL. Marketinške aktivnosti koje se moraju obavljati kako bi Lokrum ostao na razini na kojoj je sada, a pri tome ne bi izgubio poslovanje kod konkurencije su :

istraživanje tržišta, oblikovanje usluge, prodaja i distribucija usluge, promocija, cijena usluge, procesi pružanja usluge i fizičko okruženje. Usuditi se reći da je bilo koji od čimbenika bitniji od drugog je suludo, jer svi čimbenici se međusobno nadopunjuju. Lokrum ne ulaže velike napore u marketinške aktivnosti iako bi one znatno povećale korist u poslovanju. U cilju što boljeg shvaćanja marketinških usluga i općenito primjene marketinga u poslovanju formuliran je koncept koji se zove marketinški mix usluga koji podrazumijeva različitu kombinaciju instrumenata marketinga. Standardni 4p (price, place, promotion, product) model marketinškog mixa se u ovom slučaju mora proširiti na 7p (process, people, physical environment) zbog specifičnosti usluga koje Lokrum pruža. Primjena marketinškog mixa bi trebala uvijek biti usklađena sa rezultatima istraživanja kako bi se zadovoljile želje gostiju i kupaca. To naravno ne znači da bi se na temelju ankete u ovom završnom radu od 217 osoba plaža FKK trebala prenamijeniti, niti Lazaret iskoristiti za potrebe ZEN GARDENA, ali bi se svakako moglo uzeti u obzir za provođenje nekih budućih i daljnjih istraživanja vezanih uz otok Lokrum. Nažalost dosad JURL nikad nije provela neku vrstu istraživanja u svrhu poboljšanja poslovanja i kvalitete usluge.

Za marketing je striktno najodgovornija osoba koja odrađuje posao " pomoćnik ravnatelja za promidžbu i razvoj" ali taj posao ne odrađuje onako kako Lokrum to zaslužuje. Lokrum također obilježavaju razne afere i JURL je uvijek mjesto s kojim se trguje za političkim stolom, no to ne znači da bi zbog toga marketing trebao patiti. Dobar primjer marketinga je odradila INA prije par godina, kada su se vratili na prvo mjesto u odnosu na sve naftne kompanije u RH, unatoč svim aferama. Iz same organizacijske strukture vidi se velika uloga i važnost marketinga time što je odvojen iz organizacijske strukture, kao jedna samostalna funkcija. INA je koristila pristup organizacije marketinga prema kategorijama kupaca što joj je omogućilo bolju komunikaciju s korisnicima i time uspješnije zadovoljavanje njihovih želja i potreba.



## 9. ZAKLJUČAK

Marketing u turizmu ima poseban značaj, a kao poslovna filozofija poprima brojne funkcije i oblike djelovanja. Upravo se iz njih da iščitati njegov doprinos kvaliteti provedbe razvoja turizma. Pri tome se misli na informiranje, educiranje i unapređenja znanja, promociju važnosti i značenja turizma, unapređenje suradnje među dionicima, povećanje njihova angažmana i dr.

Dobro je poznata činjenica da je turistima iznimno važna ljubaznost djelatnika u turizmu koji dobrim dijelom utječu na ponovni povratak turista u destinaciju. Djelatnicima otoka Lokruma ispitanici su izrazito zadovoljni, kao i ukupnom gostoljubivošću i pristupačnošću lokalnog stanovništva.

Posebni rezervati šumske vegetacije i razna zaštićena područja Republike Hrvatske, uključujući i sam otok Lokrum, stvaraju pozitivnu sliku u svijesti stranih gostiju i lokalnog stanovništva. Stalno unapređivanje postojećeg stanja s naglaskom na marketing, promociju i promidžbu kako bi se privukao što veći broj posjetitelja zapravo je potisnulo i stavilo u drugi plan glavnu funkciju Lokruma, zaštitu prirode i promicanje razvoja održivog turizma. Kao bivši djelatnik, s osmogodišnjim iskustvom u jednom gospodarskom objektu na Lokrumu, smatram kako se na tom problemu može i treba znatno više poraditi. Gosti često steknu krivi dojam putem društvenih mreža i web preglednika, a sasvim drugi kad se nađu na ulazu u lučici Portoč u gužvi s brojnim posjetiteljima gdje ih, uz ostalo, dočeka i nedovoljna informiranost samih djelatnika.

Ono na čemu se trenutna marketinška strategija Lokruma treba temeljiti jest rasterećenje pojedinih dijelova i atrakcija otoka (Mrtvo more, samostanski kompleks, Portoč i sl.) i širenje turističke ponude i sadržaja na preostale dijelove otoka. S obzirom na njegov karakter, radi se o složenom i dugoročnom zadatku koji se ne može postići preko noći.

Ideja za Lazaret kao veoma zanimljiv lokalitet ovog otoka koji je naveden u anketnom upitniku naišla je na oduševljenje i poticanje svijesti ispitanika. S dodatno uloženim naporima i aktivnostima koje se trebaju obaviti, drži se kako bi predložena marketinška strategija bila apsolutno primjenjiva te da bi se njenom realizacijom mogla značajno obogatiti ponuda ovog, po mnogo čemu, jedinstvenog otoka, maksimalno valorizirati njegova desna strana uz porast zadovoljstva njegovih djelatnika, posjetitelja i lokalnih stanovnika.

Na kraju se mora zaključiti da se Lokrumu mora puno više dati i ponuditi, a uzeti što manje zauzvrat. Legenda kaže: „Ne uzimaj ništa s Lokruma. Ni pero pauna, ni listić ubran u botaničkom vrtu, jer ono što si uzeo s otoka, to njemu i dalje pripada“.

## LITERATURA

Knjige, časopisi, članci

1. Boris Vukonić, Keča, K., Turizam i razvoj (pojam, načela, postupci), Ekonomski fakultet Zagreb, Mikrorad, Zagreb, 2001.
2. Dimitrios Buhalis, Marketing the competitive destination of the future, Tourism Management, Special Issue: The Competitive Destination, 2000.
3. Dragan Magaš, (1997) Turistička destinacija, Sveučilište u Rijeci, Hotelijerski fakultet Opatija, Tipograf - Rijeka, Opatija
4. Drago Ružić, Andrić, Berislav, Ružić Ivan - Web 2.0 promotion techniques in hospitality in hospitality industry // *International Journal of Management Cases*, 2011.
5. Drago Ružić - Marketinške mogućnosti Interneta, Ekonomski fakultet u Osijeku, 2000
6. Josip Senčić, Boris Vukonić - Marketing u turizmu, Mikrorad, 1997
7. Josip Senčić, Istraživanje turističkih tržišta, Zagreb, Mikrorad, 1997,
8. Josip Senčić, Jadranko Grgona, 2006 Marketing menadžment u turizmu, Zagreb, Mikrorad
9. Josip Senčić, (2000) Osnove marketinga, Mikrorad d.o.o., Zagreb 34.
10. Josip Senčić, (1998) Promocija u turizmu, Ekonomski fakultet Zagreb, Mikrorad, Zagreb
11. Lidija Petrić, (2011) Upravljanje turističkom destinacijom (Načela i praksa), Udžbenici Sveučilišta u Splitu, Manualia Universitatis Studiorum Spalatensis, Ekonomski fakultet Split, Split
12. Matea Škarec, (2015.) Društveno odgovoran marketing u Hrvatskoj, sveučilište u Zagrebu
13. Mato Bartoluci (2013). Upravljanje razvojem turizma i poduzetništva. Zagreb: Školska knjiga.
14. Mato Bartoluci, Boranić Živoder, (2010). Tourism Destination Management for Sustainable Tourism Development. The 5th World Conference for Graduate Research in Tourism
15. Nataša Renko N., 2005., Strategije marketinga, Ljevak, Zagreb
16. Nataša Renko, (1999). Benchmarking u strategiji marketinga. Zagreb, Mate
17. Nevenka Čavlek - Turizam : ekonomske osnove i organizacijski sustav, Zagreb : Školska knjiga 2011
18. Philip Kotler,1998.: Upravljanje marketingom, Informator, Zagreb
19. Philip Kotler, Kevin Lane Keller, Upravljanje marketingom, MATE, Zagreb 2014

20. Philip Kotler, Bowen, J. T.; Makens, J. C. (2010). Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu. Zagreb: Mate: Zagrebačka škola ekonomije i managementa
21. Stjepan Bratko, Vladimir Henrich, Roman Obraz - Prodaja, Zagreb 1996, narodne novine  
Internet stranice/Narodne novine
21. Zakon o zaštiti prirode, Narodne novine br. 30/94, 70/2005
22. <https://zir.nsk.hr/islandora/object/efzg%3A715>
23. <http://www.turizamiputovanja.com/turisticka-destinacija/>
24. <http://www.odrzivi.turizam.hr/>
25. <http://www.iztg.hr/hr/institut/projekti/istrazivanja/tomasljeto2014>
26. <http://www.odraz.hr/hr/naseteme/odrzivi-razvoj>
27. [https://en.wikipedia.org/wiki/Japanese\\_rock\\_garden](https://en.wikipedia.org/wiki/Japanese_rock_garden)
28. <https://www.lokrum.hr/>
29. <http://www.odrzivi.turizam.hr/default.aspx?id=97>
30. <http://dubrovnikdigest.com/priroda/lokrum>
31. <http://www.tzdubrovnik.hr>

## POPIS GRAFIKONA I TABLICA

1. Tablica 1. Klasifikacija vrsta turističkih destinacija, str 7
2. Smart art tablica 1: Konceptija marketinga, str 9
3. Tablica 2. Swot analiza, vlastita izrada autora, str 14
4. Tablica 4. Broj prodanih karata, vlastita izrada autora, str 22
5. Tablica br 5. : Broj dolazaka gostiju u Dubrovnik u periodu 2013.-2017. godine, str 25
6. Grafikon 1. broj prodanih karata 2013.-2017. godine, str 23
7. Grafikon 2. Zadovoljstvo sadržajem i ponudom koju Lokrum pruža, str 26
8. Grafikon 3. Ocjenama od 1 do 5 ocijenite rad mark. otoka na društvenim mrežama i na web stranici, str 27
9. Grafikon 4. Logo otoka Lokruma, str 28
10. Grafikon 5. Iskorištenost otoka na sjevernoj strani, str 28
11. Grafikon 6. Lazaret kao Zen garden, str 29
12. Grafikon 7. FKK plaža, str 30
13. Grafikon 8. Čistoća otoka, str 31
14. Grafikon 9. Snaitarni čvorovi, str 32
15. Grafikon 10. Fort Royal, str 33

## Anketni upitnik

1. Jeste li zadovoljni ponudom/sadržajem koji otok Lokrum pruža ? (sve aktivnosti, usluge itd.)

\*Da, jako sam zadovoljan/zadovoljna

\*Nisam zadovoljan, Lokrum mora ponuditi puno više

\*Neutralan odgovor

2. Smatrate li da je otok prenapučen u dijelu udarne ljetne sezone (od sredine lipnja do početka rujna) ?

\*Da, previše je ljudi u "špici" sezone

\*Nije prenapučen

\*Neutralan odgovor

3. Smatrate li da je otok Lokrum sadržajno ne iskorišten na sjevernoj/desnoj strani otoka ? (od maslenika, prema Fort Royalu i Lazaretu)

\*Da, ta strana otoka bi trebala zaživit puno više da se smanji gužva u sredini otoka

\*Ne, jako je dovoljno iskorištena ta strana

\*Nemam mišljenje

\*Other:

4. Jeli pametno da se ograniči broj posjetitelja na otoku u udarnom dijelu sezone kako bi se sačuvala prirodna i kulturološka baština ?

\*Lokrum trenutno nema tih problema

\*Da, treba ograničiti broj posjetitelja

\*Ne posjećujem otok u udarnom dijelu sezone

5. Koliko ste zadovoljni i smatrate li da se otok Lokrum dovoljno dobro oglašava putem različitih medija ?

\*Jako zadovoljan, Lokrum dobro odrađuje oglašavanje

\*Smatram da bi se malo više trebali oglašavati i promovirati

\*Lokrumu to nije potreba

6. Jeste li zadovoljni logom otoka Lokruma i znate li kako on izgleda ? \*

\*Ne znam kako izgleda logo otoka Lokruma

\*Odličan logo koji brendira sam sebe

\*Znam koji je logo al nemam mišljenje o tome

\*Nisam ni znao da Lokrum ima logo

7. Koliko ste zadovoljni sa info, promo i reklamnim kartama na samom otoku ? \*

\*Nimalo zadovoljan/zadovoljna jer je izgled istih star i pomalo otužan

\*Jako zadovoljan/zadovoljna

\*Neutralan odgovor

8. Ocjenama od 1-5 (5 najbolja, 1 najgora) ocjenite rad marketinga otoka na društvenim mrežama (facebook/instagram) te na web stranici ? \*

12345

9. Lokrumske večeri/glazba kraj mora je svojevrsan festival glazbe i koncerata koji su se odvijali na otoku u večernjim satima, a otok je također znao ugostiti neke od predstava DLJI. Smatrate li da otok mora nastaviti sa tim i da je to pridonjelo i poboljšalo ponudu otoka ?

\*Da, ali izvođači moraju biti oni najbolji sa domaće/strane estrade te najbolje predstave DLJI gdje će se tražiti karta više

\*Nebih volio/la da otok nastavi s tim programom jer Lokrum mora ostati zatvoren tokom noćnih sati

\*Neutralan odgovor

10. Fort Royal trenutno najčešće zjapi prazan, a postoje priče o prenamjeni u ugostiteljski objekat. Slažete li se sa tom idejom ? (u slučaju neke druge ideje molim napišite u zadnji stupac)

\*Ne, to je užasna ideja. Otoku to ne treba

\*Da, otoku fali još ugostiteljskih objekata

\*Neutralan odgovor

Other:

11. Lazaret je još jedno mjesto na otoku koje nikada nije zaživilo, a jedna od mojih ideja je da se isti prenamijeni te time oslobodi središnji dio otoka i "prenapučenost" posebice oko Portoča, a Lazaret se pretvori u svojevrsan "Japanese rock garden" popularno još nazivan "ZEN GARDEN" na naravno način koji će priličiti otoku Lokrumu, a neće nauditi postojećoj flori i fauni (u slučaju da nikada niste čuli za "ZEN GARDEN" molio bih Vas da proguglate taj pojam kako bi ste dobili uvid u ovo pitanje)

\*Da to je odlična ideja jer bi se "ZEN GARDEN" savršeno uklopilo u ono što Lokrum pruža, a to je bijeg od stvarnosti, relaksacija i mjesto odmora od ljetne gužve i turista

\*Smatram da bi se Lazaret trebao iskoristiti na neki drugi način

\*Nemam mišljenje o Lazaretu

12. Smatrate li da otok treba ostati potpuno pješačka zona (izuzev interventnih vozila), ili bi se trebalo ubaciti svojevrсна prijevozna sredstva ?

\*Slažem se da Lokrum ostane potpuno pješačka zona

\*Slažem se ali bi se trebalo prilagoditi sa nekom vrstom prijevoza kako bi starije/nemoćne/i osobe s poteškoćama u hodanju mogle kretati otokom.

\*Lokrum treba uvesti neku vrstu prijevoza

\*Nemam mišljenje o tome

13. Jeli rado preporučate otok posjetiocima Dubrovnika ? \*

\*Uvijek

\*Tu i tamo

\*Gotovo nikada

14. Ocjenama 1-5 (5 najbolja ocjena) ocjenite koliko ste ukupno zadovoljni sa vašim posjetom otoku, a to podrazumijeva sve od prvog uslaska na brod, preko ljubaznosti osoblja, čistoće otoka i urednosti do zadnjeg iskrcaja na Peskariji ?

12345

15. Koji vam je najdraži dio otoka ?

Portoč, jedna od plaža/stijena na otoku, Fort Royal, Mrtvo More, Maslenik, Sportski tereni i potez od samostana do Mrtvog Mora, Samostanski kompleks/crkvica navještenja, Botanički vrt, Lazaret, Jedan od barova/restauranta, Nije nabrojano

16. Jeli cijena ulaznice na otok za goste/turiste preskupa i jeli gost zapravo dobije "value for money" ?

\*Nije preskupa jer Lokrum je jedno od naših blaga koje trebamo čuvati

\*Preskupa je cijena ulaznice

\*Nemam mišljenje o cijeni karte

17. Jeste li ikada koristili 4 besplatne karte koje rezervat daje tokom svih mjeseci dok je otok otvoren za posjetioce ?

\*Jesam

\*Nisam

\*Otok bi trebao biti besplatan za sve građane

18. Otok Lokrum za javnost je otvoren od travnja do studenog. Smatrate li da je to dovoljno ili bi otok trebao biti otvoren tokom cijele godine ?

\*Otvoren tokom cijele godine

\*Bolje je da je jedno vrijeme zatvoren jer na taj način se otok očuva, sačuva i bolje pripremi za nadolazeću sezonu

\*Neutralan odgovor

19. Smatrate li da bi se FKK plaža trebala prenamijeniti i postati dostupna svim kupacima ?

\*Da

\*Ne

\*Neutralan odgovor

20. Smatrate li da Lokrum oskudjeva u broju sanitarnih čvorova ? I jeli to jedan od ozbiljnijih problema sa kojima se Lokrum susreće ?

\*Da

\*Ne

\*Nemam mišljenje

21. Jeli se popravilo održavanje i čistoća otoka u posljednjih 10 do 12 godina ?

\*Da

\*Ne

\*Neutralan odgovor