

THR | TOURISM
INDUSTRY
ADVISORS



Horwath HTL
Hotel, Tourism and Leisure

mpr

Strateški marketinški i operativni plan hrvatskog turizma za razdoblje 2023.-2027.

Izvršni sažetak

LIPANJ 2023.



PHOTO: DUBROVNIK (JULIEN DUVAL)

HRVATSKA
Puna života

Uvod

PHOTO: MEDIMURJE (HRVOJE SERDAR)

U posljednjih desetak godina Hrvatska je izgradila snažan imidž na svjetskom turističkom tržištu i postala jedna od najatraktivnijih turističkih destinacija Mediterana. Unatoč tome i dalje je prisutan niz izazova, poput proliferacije privatnog smještaja, izražene sezonalnosti i snažne geografske koncentracije turističkog prometa u određenim obalnim destinacijama.

Osim ovih sveprisutnih izazova, hrvatski turizam se suočio s drugim problemima, kao što su nedostatak cjelovitog razvoja turističkih proizvoda i nedovoljan razvoj pojedinih područja. Sustav turističkih zajednica također predstavlja upravljački izazov, zbog svoje veličine, složenosti i mnoštva razina. Također, treba spomenuti da je deficitarna i mjestimično nedostatno educirana turistička radna snaga postala jedna od ključnih prepreka da Hrvatska postane konkurentnija na turističkom tržištu i pruži kvalitetniju uslugu svojim posjetiteljima.

Ovaj dokument ima za cilj pristupiti redefiniranju nacionalnog turističkog brenda, utemeljenog na ključnim identitetskim vrijednostima Hrvatske kao zemlje, kako bi se uspostavio upečatljiv i cijenjen brend, koji odražava ključne prednosti Hrvatske i povezuje je s potencijalnim posjetiteljima.

Uloga ovog strateškog dokumenta

Ovaj strateški dokument pruža detaljne upute za razvoj, repozicioniranje, *rebranding* i promociju hrvatskog turizma kroz sljedeće četiri godine, s krajnjim ciljem pozicioniranja Hrvatske kao jedne od najkonkurentnijih turističkih destinacija svijeta.

Stoga, plan predlaže strategije i inicijative stvaranja dodane vrijednosti za tržište, osvajanje turista s tradicionalnih i novih tržišta, bolje upravljanje zadovoljstvom turista te, kao rezultat toga, produblivanje njihove lojalnosti.

Važan je cilj pomoći industriji i regijama u provedbi marketinških aktivnosti te učinkovitijem upravljanju provedbom planiranih aktivnosti.

U tu svrhu provedena je iscrpna analiza koja je dovela do identifikacije 22 ključna pitanja, za koja je razvijeno 19 strateških smjernica te 23 konkretne inicijative, koje treba provesti na način opisan u ovom dokumentu.

Kratki pregled dokumenta

Ovim dokumentom predstavljeni su najznačajniji nalazi analize i strategije predložene **Strateškim marketinškim planom hrvatskog turizma za razdoblje 2023.-2027.**, s četiri glavna cilja:

1. **Privlačenje potrošača visoke platežne moći, produljenje turističke sezone i smanjenje geografske koncentracije potražnje**
2. Jačanje snage **turističkog brenda Hrvatske**
3. **Osiguravanje podrške turističkoj industriji**, s ciljem uspješnijeg marketinga
4. Podrška i doprinos ciljevima **Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine**

Ovaj dokument se sastoji od tri glavna dijela:

A. Strateška analiza

Provedena je iscrpna analiza koja je dovela do identificiranja 22 ključna pitanja i 19 strateških smjernica, kojima se strategija primarno treba baviti.

B. Branding i komunikacijska strategija

Slijedi redefiniranje nacionalnog turističkog brenda, temeljenog na ključnim identitetskim vrijednostima Hrvatske kao države, kako bi se uspostavio pamtljiv i cijenjen međunarodni brend.

C. Inicijative

Razvijene su 23 inicijative, koje će se provesti kao apsolutni prioritet, kako bi se ostvarili postavljeni ciljevi i vizija.



PHOTO: OPATIJA (JULIEN DUVAL)

SADRŽAJ

A. Strateška analiza

1. Trenutna situacija i vizija
2. Postavljanje ambicije
3. Temeljna marketinška strategija
4. Strateške smjernice
5. Hrvatska turistička zajednica

B. Brending i komunikacijska strategija

6. Trenutni imidž
7. Analiza elemenata identiteta
8. Turistički brend
9. Kreiranje brend arhitekture
10. Komunikacijske smjernice

C. Inicijative



PHOTO: SPLIT (JULIEN DUVAL)

SADRŽAJ

A. Strateška analiza

1. Trenutna situacija i vizija
2. Postavljanje ambicije
3. Temeljna marketinška strategija
4. Strateške smjernice
5. Hrvatska turistička zajednica

B. Brending i komunikacijska strategija

6. Trenutni imidž
7. Analiza elemenata identiteta
8. Turistički brend
9. Kreiranje brend arhitekture
10. Komunikacijske smjernice

C. Inicijative



PHOTO: PAPIK (NINA ĐURBEVIĆ)

1

TRENUTNA SITUACIJA & VIZIJA

U kojem se smjeru treba
razvijati hrvatski
turistički marketing?

Vizija Strateškog marketinškog i operativnog plana hrvatskog turizma

Aspiracijska
vremenska crta

Priznata od strane
referentnih medija koji
prate turizam

Odražava visoke standarde održivosti
okoliša i osigurava socioekonomski
rast zajednice

„Hrvatska će do 2027. i poslije biti prepoznata kao održiva destinacija visoke vrijednosti, koja će u cilju unaprjeđenja kvalitete života domaćeg stanovništva nuditi širok spektar autentičnih i kvalitetnih turističkih doživljaja, različitim segmentima turističke potražnje”

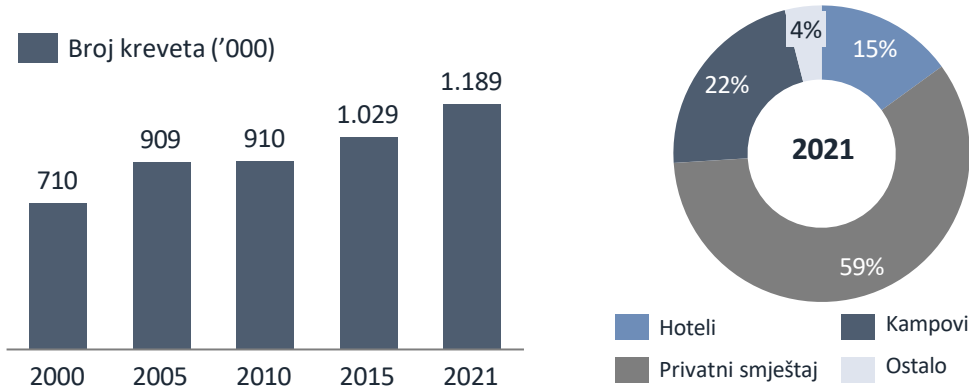
Očuvanje i njegovanje jedinstvenih hrvatskih običaja i istinskih lokalnih iskustava, na dobrobit domaćeg stanovništva

Destinacija koja nudi visoko kvalitetna iskustva, odgovornim turistima, koji su spremni ostvariti višu potrošnju

Vodeća destinacija koja zadovoljava potrebe različitih profila putnika

Hrvatski turizam bilježi kontinuirani rast, ali uz poslovni model koji je dugoročno neodrživ

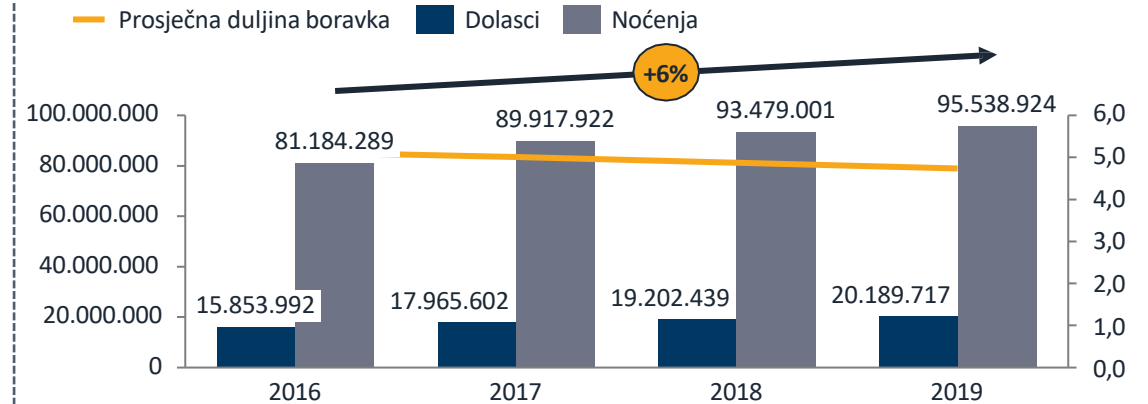
Ponuda



Struktura smještaja nedovoljno je raznolika, što onemogućava kreiranje **odgovarajuće ponude koja bi osnažila turističku potražnju u razdoblju PPS-a te potakla interes za kontinentalnim regijama.**

Trenutni poslovni model nije dovoljno efikasan te pogoduje afirmaciji negativnih čimbenika - **prekomjerna izgradnja i masovni turizam dovode do pozicioniranja Hrvatske kao destinacije niske dodane vrijednosti.** Takav model usporava provedbu prijeko potrebnih investicija i otežava privlačenje kvalitetne radne snage.

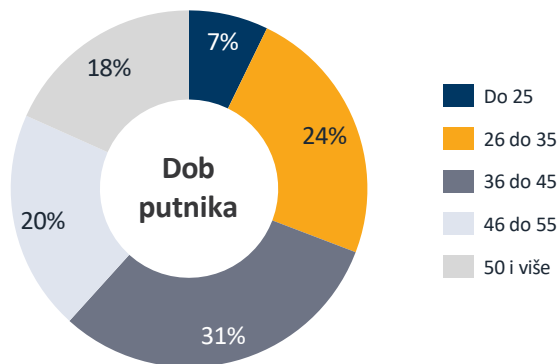
Potražnja



Hrvatska je do 2019. ostvarivala brzi rast turističkog prometa, **dosegnuvši 20,2 milijuna dolazaka i 95,6 milijuna noćenja (u 2019.),** čime je **rizik daljnjeg neodrživog rasta postao značajan.**

Profil turista temelji se na analizi sociodemografskih podataka, podataka o navikama putovanja te nacionalnosti turista/tržišta s kojih turisti dolaze

Socio-demografski profil



Prosječna dob turista je 43 godine. U Jadranskoj Hrvatskoj u strukturi gostiju prevladavaju obitelji (43%) i parovi (40%).



42% turista višeg je ili visokog stupnja obrazovanja.



Mjesečni dohodak kućanstva veći od 3.000 eura ostvaruje 49% gostiju.

Navike putovanja



Visoka koncentracija tijekom **ljetne sezone**



Prosječna dnevna potrošnja turista iznosi **98 eura**



Prosječna duljina boravka iznosi oko 5 dana po putovanju (između 2 i 3 dana izvan ljetne sezone)



48% putnika boravi u obiteljskom/privatnom smještaju, a slijede hoteli (27%) i kampovi (20%).



71% turista dolazi automobilom (uključujući karavan ili kamper).



Glavni izvor informacija za putovanje u Hrvatsku turistima je internet (55%), a zatim slijede preporuke rodbine i prijatelja (25%).



Sadašnji turisti su **lojalni gosti**, posebno u Jadranskoj Hrvatskoj (52%), a tu lojalnost prati i visoki stupanj zadovoljstva.

Emitivna tržišta

U Hrvatsku turisti uglavnom dolaze iz susjednih zemalja, dok se zbog poboljšanja zrakoplovne povezanosti bilježi rast sa srednje dalekih tržišta.

Udio noćenja (2019)



21,5%



8%



8%



7,8%



6,4%



5,5%



5,5%



4,8%

Motivi dolaska

Hrvatska je primarno destinacija za odmor (91%) iako su u kontinentalnoj Hrvatskoj i putovanja s poslovnim razlozima značajno zastupljena (22%).

Jadranska Hrvatska

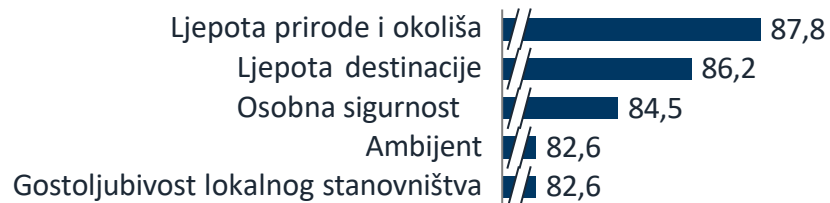
- #1 More (81%)
- #2 Priroda (56%)
- #3 City break (24%)
- #4 Touring (21%)

Kontinentalna Hrvatska

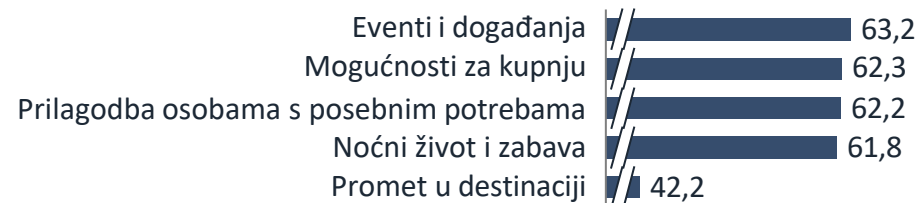
- #1 Priroda (32%)
- #2 Obilazak / razgledavanje (26%)
- #3 City break (26%)
- #4 Sport i rekreacija (24%)

Turiste najviše privlači proizvod „sunca i mora”, iako je element turističke ponude koji bilježi najveće zadovoljstvo „ljepota prirode i okoliša”

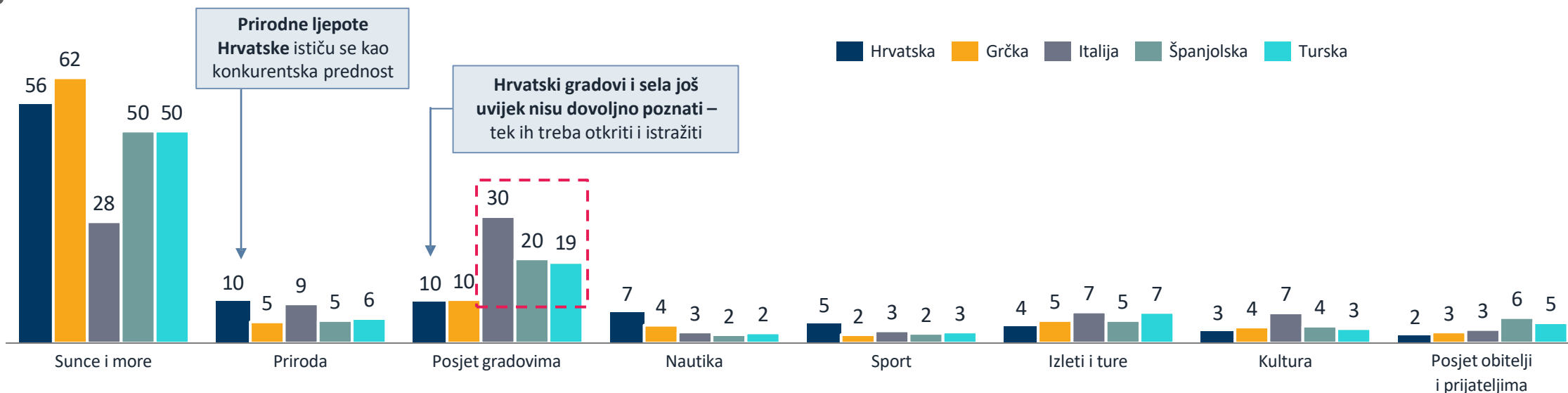
Zadovoljavajući elementi turističke ponude (%)



Manje zadovoljavajući elementi ponude (%)



Glavni razlozi posjeta destinaciji (%)



Strateškom analizom identificirano je deset glavnih implikacija za hrvatski turistički marketing i ulogu HTZ-a

1	Hrvatska ima puno mogućnosti za unaprjeđenje	Prilike za poboljšanja poslovanja nalaze se u aktivnostima vezanim uz razvoj tržišta te bolje definiranje vrijednosti za turiste, naročito kroz čvršće vezanje ponude s iznimnom ljepotom zemlje, što će biti ključno za nužno repositioniranje i izbjegavanje nepovoljnog pozicioniranja Hrvatske kao destinacije masovnog turizma.
2	Potreba za učinkovitijim marketinškim procesima i uporabom novih digitalnih tehnologija	Potrebno je unaprijediti i povećati učinkovitost svih marketinških aktivnosti vezanih uz promociju Hrvatske kao turističke destinacije, kako HTZ-a tako i ostalih dionika turističkog sektora. U tom kontekstu, potrebno je unaprijediti planiranje aktivnosti, operativne procese i odnose među dionicima te u planiranju i provođenju marketinških i promotivnih aktivnosti koristiti alate poput burze turističkih usluga, metode marketing analitike te koristiti uvide i saznanja o turističkom tržištu koje omogućuju alati bazirani na <i>big data</i> i umjetnoj inteligenciji. Cilj je poboljšati proces planiranja kroz predikcije, potaknuti distribuciju turističke ponude, omogućiti praćenje turista na putanji od ideje do realizacije putovanja u Hrvatsku, kao i praćenje zadovoljstva odmorom u Hrvatskoj.
3	Dizajn vrijednosti iziskuje ozbiljan angažman	Riječ je o marketinškoj komponenti u koju Hrvatska još uvijek nije uložila dovoljno truda i koja sada dobiva posebnu važnost u pogledu repositioniranja destinacije i novog sustava brenda. Na taj način, omogućit će se povećanje prihoda i privlačenje turista koji ostvaruju veću potrošnju.
4	Hrvatski sustav brendova u turizmu	HTZ bi trebao, u suradnji s ostalim dionicima, razvijati i učinkovito upravljati hrvatskim sustavom turističkih brendova koji uključuje destinacijske, proizvodne i druge vrste oznaka.
5	Nastavak PPS programa	Nastavak provedbe PPS programa ambiciozan je projekt kojem je cilj povećanje profitabilnosti. Projekt treba eksperimentalno nastaviti u 2 do 3 odabrane destinacije, prije prijenosa iskustava i implementacije u širem obujmu na području cijele Hrvatske.

Strateškom analizom identificirano je deset glavnih implikacija za hrvatski turistički marketing i ulogu HTZ-a

6	Repozicioniranje Hrvatske kao turističke destinacije	U bliskoj budućnosti biti će neophodno uložiti značajan trud u repozicioniranje Hrvatske kao turističke destinacije, vežući Hrvatsku uz set stavova i percepcija koje mogu privući kvalitetnije segmente turističke potražnje, tj. koji će biti geografski i vremenski te motivacijski heterogeniji.
7	Marketing u službi održivosti / alat promišljenog rasta	Novi marketinški pristup HTZ-a mora biti usklađen s održivošću i promišljenim rastom. Marketinške aktivnosti trebaju biti usmjerene na održiv i odgovoran turizam visoke dodane vrijednosti te promociju turističke ponude izvan razdoblja glavne ljetne sezone. Brend Hrvatske potrebno je snažnije vezati uz stavove i percepcije koje se odnose na očuvanje okoliša, lokalnu kulturu, običaje i način življenja, proizvode iz neposrednog okruženja destinacija itd.
8	Razvoj pristupa „Marketinškog dijamanta”	HTZ u suradnji s ostalim dionicima turističkog sektora mora slijediti pristup i obrasce vrhunskog marketinga (<i>Marketing Diamond</i>) koji uključuje odgovarajuće alate, definirane odnose i načine suradnje dionika koji sudjeluju u promociji hrvatskog turizma, kao i financijsku suradnju. Cilj usklađivanja prema navedenom principu je unaprjeđenje relevantnosti, inovativnosti i kreativnosti marketinških aktivnosti svih dionika u turizmu.
9	Redefiniranje i jasno određivanje uloge, odgovornosti i ovlasti HTZ-a	HTZ mora osnažiti svoju lidersku poziciju pri čemu uloga, organizacijska struktura i procesi te doprinos HTZ-a promociji hrvatskog turizma trebaju biti relevantni, jasni i razumljivi svim dionicima turističkog sektora. Isto razumijevanje potrebno je postići i na razini same organizacije. HTZ mora uskladiti komunikaciju s marketinškim ciljevima i ciljevima brendiranja te unaprijediti poslovanje, usmjeravajući ga prema ostvarenju rezultata.
10	Usklađivanje organizacijske strukture HTZ-a sa strategijom	Neusklađenost organizacija sa strategijama razlog je zbog kojeg 70% implementacija strategija nije uspješno. Bez prilagodbe organizacijske strukture, provedba mjera i inicijativa koje HTZ u sljedeće 4 godine treba provesti neće biti moguća. Najvažnija inicijativa novog Plana usklađivanje je organizacije sa strategijom te sukladno tome ova inicijativa zahtjeva najveći prioritet.

Strateškom analizom utvrđena su 22 ključna elementa na koja se neophodno fokusirati kroz primjenu strategije

Elementi koja pogoduju ostvarenju vizije		Elementi koja otežavaju ostvarenje vizije	
✓ Prednosti	✓ Prilike	✗ Slabosti	✗ Prijetnje
Perspektiva 1 Rezultati		6. Prekomjerno oslanjanje na manji broj emitivnih tržišta 7. Privlačenje segmenata potrošača koji ostvaruju nižu potrošnju 8. Prekratka turistička sezona 9. Pretjerana koncentracija turizma u priobalju Jadrana 10. Niska snaga brenda na pojedinim emitivnim tržištima	19. Visoki rizik od pozicioniranja Hrvatske kao jeftine turističke destinacije, s problemom prekomjernog turizma
Perspektiva 2 Vrijednost za partnere i klijente	1. Iznimna ljepota priobalja, mora, sela i otoka	2. Prilika za poboljšanje i proširenje vrijednosnog prijedloga turističke ponude Hrvatske	
Perspektiva 3 Strateški procesi		3. Prilika za poboljšanje suradnje HTZ-a i dionika iz industrije	20. Nedovoljno razumijevanje načela osnovne strategije 21. Nepostojanje sustava modernog praćenja zadovoljstva turista kroz cijeli ciklus realizacije putovanja
Perspektiva 4 Organizacija, kultura i temeljne kompetencije		4. Prilika za digitalizaciju radnih procesa HTZ-a, kako bi se poboljšala učinkovitost i optimizirala suradnja s dionicima turističke industrije 5. Prilika da HTZ pruži veću vrijednost dionicima u turističkoj industriji te da ojača lidersku poziciju u okviru sustava turističkih zajednica	11. Neadekvatna razina dizajna i upravljanja sustavom brendova 12. Neusklađenosti između komunikacijskih napora i marketinških ciljeva 13. Nedostatna inovativnost i kreativnost u komunikaciji 14. Nedostatak edukacijskih marketinških programa 15. Nedostatno korištenje informacija o tržištima i potrošačima 16. Ograničena dostupnost marketinških resursa 17. Suboptimalna organizacijska struktura i upravljanje 18. Organizacijska struktura HTZ-a nije usklađena s operativnim potrebama provedbe strategije
			22. Nedostatna usmjerenost na rezultat i primjenu pristupa utemeljenog na usporedbi troškova i koristi

2

POSTAVLJANJE AMBICIJE

Koji su poslovni i
marketinški ciljevi HTZ-a?

Što očekivati od planiranih marketinških aktivnosti?

Poslovni rast treba biti usmjeren na održivi razvoj, ne na povećanje broja turista u Hrvatskoj

Poslovni cilj

Temeljni identitet

Nacionalni turistički brend Hrvatske osnova je za provedbu marketinških aktivnosti te predstavlja **temeljni identitet** na kojem treba zasnivati koordinirani razvoj i promicanje drugih brendova - regionalnih, lokalnih i korporativnih.

Temeljna prednost

Vrijednost koja Hrvatskoj osigurava održivu konkurentsku prednost je mogućnost zadržavanja turističkih **destinacija očuvanima i lijepima**. Navedeno predstavlja **iznimnu stratešku prednost u odnosu na konkurente**, ali i jedinstvenu prednost za same turiste.

Vrsta djelatnosti

Pružanje jedinstvenih **turističkih doživljaja** u destinaciji izvanredne ljepote, jedan je od najpoželjnijih atributa za turiste. Takav atribut jedinstvena je prednost koju niti jedan konkurent ne može pružiti na jednak način.

Smjer razvoja

Primarni poslovni cilj je maksimalno iskoristiti ključnu stratešku prednost, kako bi se destinacija razvijala prema modelu koji osigurava **održivi rast i razvoj** u skladu sa smjericama Strategije održivog razvoja turizma do 2030. godine.

Građenje pozicije na tržištu, korištenjem istinske ljepote kao ključne strateške prednosti turističke Hrvatske.

Potrebno je fokusirati se na tri dimenzije turističke potražnje



Potražnja motivirana opuštanjem
Ljudi u potrazi za mirom, opuštanjem i bijegom od svakodnevnih rutina - žele odmor bez žurbe i pritiska.



Potražnja motivirana istraživanjem
Ljudi motivirani istraživanjem i otkrivanjem autentičnih mjesta, kulture i istinskog gostoprimstva.



Potražnja motivirana posebnim interesima
Ljudi koji traže sport, aktivni odmor i specifične doživljaje poput gastronomskih putovanja ili ciklo turizma.

Hrvatska se želi natjecati na tržištima potražnje motivirane opuštanjem, otkrivanjem i posebnim interesima, koje na svjetskoj razini potencijalno generira **1,5 mlrd. međunarodnih putovanja, s prosječnom potrošnjom od 1.200 € po putovanju.**

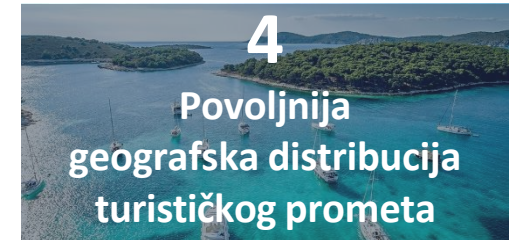
Ambicija je sveobuhvatna – povećanje kvalitete i vrijednosti hrvatske turističke ponude, repozicioniranje zemlje kao destinacije visoke vrijednosti, s fokusom na promicanju kvalitete i privlačenju novih ciljnih skupina turista.

Hrvatska raspolaže jednim od **najatraktivnijih prostora na svijetu** za zadovoljavanje potreba turista s navedenim motivima, okupana Jadranskim morem, s autentičnim mjestima, otocima i skrovitim uvalama. Osobito je vrijedan kontinentalni dio Hrvatske, s jedinstvenom prirodom i ponudom širokog spektra ruralnih doživljaja.

Hrvatska se nalazi na prekretnici, kada mora redefinirati svoj turistički poslovni model. Iako relativno etablirana, Hrvatska kao turistička destinacija još uvijek nije dovoljno prepoznata na globalnom turističkom tržištu.

Kako bi se redefinirao postojeći poslovni model, marketing mora doprinijeti ostvarivanju niza strateških ciljeva

Proširena vizija



5. Povećanje razine zadovoljstva poslovnih dionika u turizmu

6. Diversifikacija portfelja emitivnih tržišta

Glavni ciljevi s planiranim rezultatima

Cilj	Mjera	Stanje 2019.	Cilj koji treba ostvariti do 2027.	Cilj koji treba ostvariti do 2030.	Varijacija 2019.-2030.
1. Usvajanje Brenda ¹	Kratkoročna i dugoročna namjera kupnje (posjete RH)	11 %	14 %	17 %	+6 postotnih bodova
2. Prosječna dnevna potrošnja po turistu ²	Prosječna dnevna potrošnja po noćenju i turistu	109€	158€	172€	+58%
3. Indeks sezonalne dekoncentracije	% noćenja u razdoblju od listopada do svibnja	16,5 %	18 %	25 %	+9 postotnih bodova
4. Indeks teritorijalne koncentracije	% noćenja izvan obalnih područja	5,4 %	7 %	10,1 %	+5 postotnih bodova

Bilješke:

- Napomena⁽¹⁾: Na temelju istraživanja HTZ Brand Tracker
- Napomena⁽²⁾: Prosječna dnevna potrošnja po turistu izračunata je sukladno podacima Hrvatske Narodne Banke

3

TEMELJNA MARKETINŠKA STRATEGIJA

Kakva je naša nova strategija, s kojom ćemo se natjecati na tržištu i pokušati ostvariti bolje rezultate od konkurencije?

3.1. Konkurentske prednosti i tržišno pozicioniranje

Temeljnu konkurentsku prednost Hrvatske predstavlja sedam razlikovnih čimbenika



Hrvatska mora iskoristiti svoje konkurentske prednosti za repozicioniranje brenda

Pozicioniranje temeljeno na masovnom turizmu niske dodane vrijednosti nije održivo. Strategijom repozicioniranja planira se modifikacija aktualnih atributi brenda, kako bi se isti ojačao i unaprijedio njegov sveobuhvatni sustav vrijednosti. Identificirana su dva glavna smjera djelovanja.



PHOTO: PAKLINSKI ISLANDS (BORIS KAČAN)



PHOTO: PUTIVICE LAKES



Hrvatska mora iskoristiti jedinstveni i neporeciv atribut prisutan u percepciji mnogih putnika diljem svijeta, neovisno o tome jesu li posjetili destinaciju ili ne - **istinsku ljepotu** percipiranu kroz niz jedinstvenih atributa, koji čine okosnicu konkurentske prednosti.

Ljepota destinacije treba predstavljati **srž repozicioniranja i temelj za daljnji razvoj proizvoda, komunikaciju i planiranje aktivnosti.**

Smjer repositioniranja #2: DESTINACIJA VISOKE VRIJEDNOSTI

Oblici turizma definirani prema kvaliteti i sofisticiranosti korištenih usluga

Dnevna potrošnja po turistu u turističkoj destinaciji varira, ovisno o kvaliteti i razini sofisticiranosti usluga koje koriste različiti profili turista. Ujedno, svaki turist doprinosi destinaciji, utječući na zaposlenost i prihode destinacije (poslovnih subjekata), uz različite obrasce ponašanja i preferencije u pogledu sadržaja, infrastrukture i objekata, estetike, sigurnosti itd.

Turisti prema dnevnoj *per capita* potrošnji

Turist	Prosječan udjel u međunarodnom turizmu ¹	Potrošnja (po osobi, u €)	Procijenjeni prosjek ²
Luksuzni	5%	600-1.000+	800+
<i>Premium</i>	15%	200-400	300
<i>Mid-market</i>	35%	90-150	120
<i>Low-cost</i>	45%	30-70	50

Turistički proizvodi visoke vrijednosti (*premium*) sofisticiraniji su i superiorniji proizvodima „srednje klase“ te pružaju dodanu vrijednost za turiste, nudeći tri prednosti: **veći raspon usluga, višu kvalitetu i određene dodatne koristi za turiste**. Oni se ne promoviraju kao luksuzni proizvodi, već pozicioniranje zasnivaju na objektivno **superiornoj izvedbi i visokoj kvaliteti**.

Vrste destinacija prema različitim tipovima potražnje

Sve turističke destinacije – gradovi, regije ili države – uglavnom bilježe posjetitelje iz sve četiri kategorije, iako u **različitim omjerima, što je prikazano u tablici u nastavku:**

Destinacije prema različitim tipovima potražnje

Vrsta destinacije	% luksuznih turista i onih koje se definiraju kao <i>Premium</i>	Primjeri
<i>High-end</i>	>30	Mykonos, Ibiza, Cala di Volpe, Portofino, Kapri, etc.
<i>Premium</i>	15-30	Dubai, Tyrol, Marbella, Venecija, Firenca, etc.
<i>Standard</i>	10-15	Benidorm, Larnaka, Lido di Jesolo, etc.
<i>Low-cost</i>	<10	Tunis, Bugarska, Rimini, etc.

Hrvatska se treba pozicionirati u niši između *Standarda* i *Premiuma*, kako ne bi bila percipirana kao destinacija niske vrijednosti. Komunikacijske aktivnosti trebale bi biti usmjerene na odmak od promocije elemenata ponude niske vrijednosti te se u većoj mjeri fokusirati na isticanje segmenata turističke ponude visoke vrijednosti, za turiste *premium* skupine potražnje. Takav pristup donosi višestruko pozitivne učinke, posebice kada je riječ o promicanju održivijih proizvoda i poslovnih modela te većoj dobrobiti lokalne zajednice.

Zbog nedovoljne razvijenosti tj. nemogućnosti egzaktnog diferenciranja hrvatske ponude u *premium* i luksuznom segmentu, *Premium* terminom obuhvaćena su oba segmenta. Takav pristup doprinosi ravnopravnom promoviranju i tržišnoj afirmaciji oba segmenta, s ciljem željenog adekvatnijeg pozicioniranja destinacije.

Esencija hrvatskog turističkog brenda

<p>Cilj</p>	<p>Opis ciljne skupine s obzirom na demografske i bihevioralne varijable korištene u segmentaciji</p>	<p>Hrvatska će se pozicionirati kao destinacija za putnike u potrazi za vrhunskim turističkim iskustvima.</p>
<p>Referentni okvir</p>	<p>Motiv za turiste koji se žele upoznati s destinacijskim brendom</p>	<p>Hrvatska nudi jedinstvene mogućnosti za opuštanje, otkrivanje i uživanje u aktivnostima</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2.000 km obale, s preko 2.000 uvala • 1.000+ otoka • 20+ blaga svjetske kulturne i prirodne baštine pod zaštitom UNESCO-a • 19 nacionalnih parkova i parkova prirode • 80+ restorana s <i>Michelin</i> oznakama • Mediteranska i jadranska povijest i baština • Gostoljubivost lokalnog stanovništva • Moderne pogodnosti izgrađene na temeljima bezvremenske tradicije
<p>Razlikovni elementi</p>	<p>Zašto je odredište superiornije od alternativa u istom referentnom okviru?</p>	<p>Riječ je o jednom od najljepših turističkih odredišta na svijetu, s jedinstvenim otocima, morem, gradovima, zaleđem, ljudima, tradicijama i sl.</p>
<p>Uvjerljivi razlozi</p>	<p>Popratni elementi za referentni okvir i točke razlike</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Veliki broj turista smatra da je Ljepota ključni razlikovni faktor Hrvatske. • Mnogi značajni <i>travel</i> časopisi Hrvatsku opisuju na jednak način.

3.2. Segmentacija i identifikacija ciljnih tržišta

Strategija koristi *Needs Scope* pristup segmentaciji turističke potražnje



Matrica prioriteta potrošačkih segmenata



Segmenti koji predstavljaju priliku za rast

Hrvatska bi trebala promišljeno razvijati svoju ponudu i adekvatno usmjeriti komunikaciju, kako bi privukla ova dva vrlo atraktivna ciljna segmenta potrošača (turista).

Već etablirani segmenti

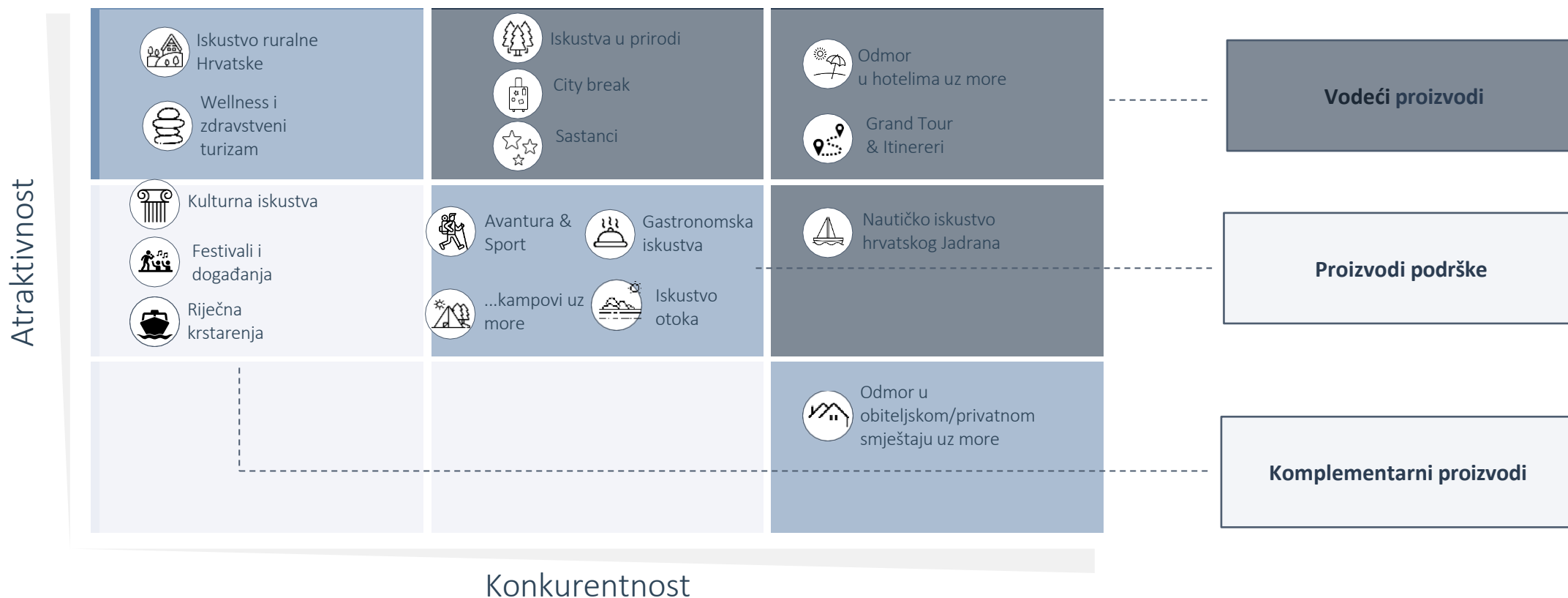
Hrvatska je poznata po svojoj prekrasnoj obali i prirodnoj baštini. Stoga se preporučuje privlačenje ovih dvaju segmenata potrošača (turista), osobito u podskupini s većom moći.

Segmentacijski prioriteti razlikuju se ovisno o proizvodima i određenim geozonama.

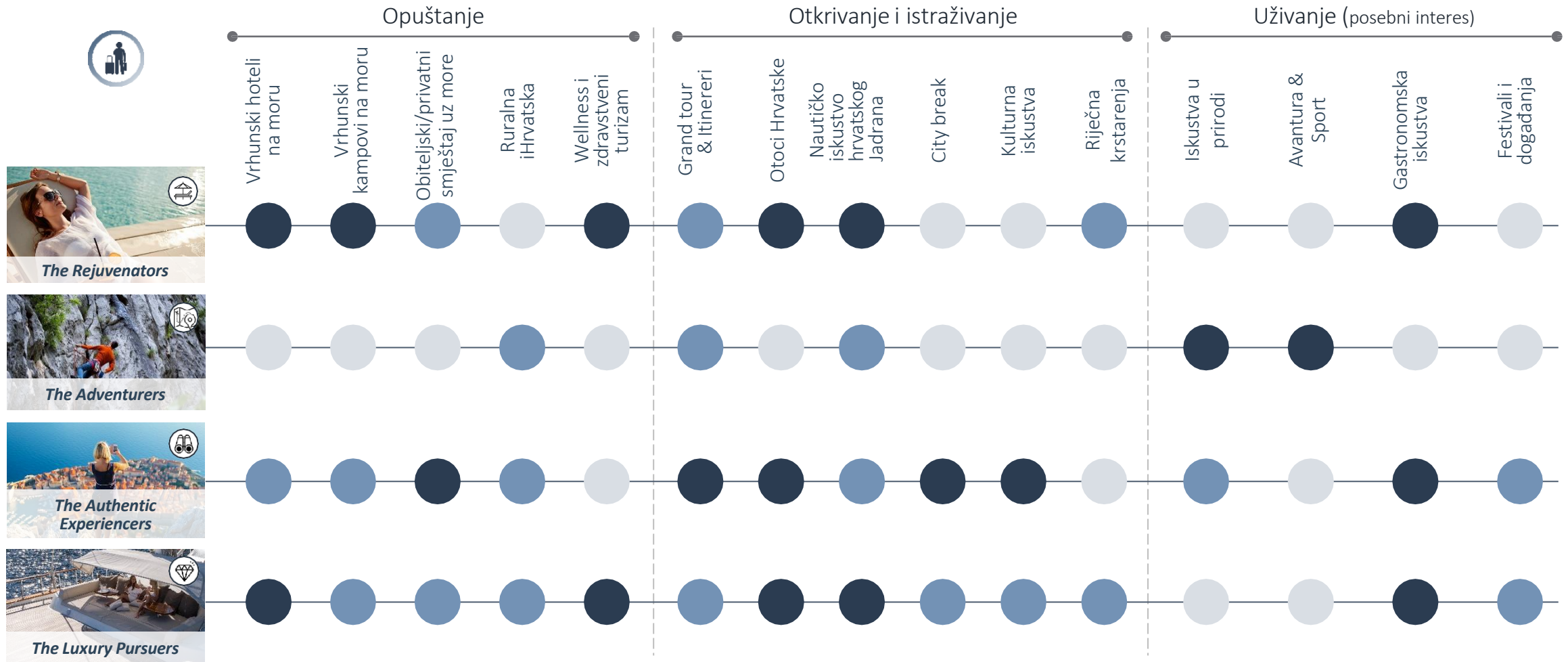
3.3. Portfelj proizvoda

Turistički proizvodi portfelja Hrvatske u različitoj mjeri doprinose ostvarenju strateških ciljeva

 Matrica prioriteta proizvoda



Svaka kategorija proizvoda odgovara određenom segmentu turista i iziskuje različit pristup marketinškim aktivnostima



Posebna će se pozornost posvetiti marketinškoj potpori turizmu nerazvijenih područja i njihovoj turističkoj ponudi

Kada je riječ o određivanju proizvodnih prioriteta, važno je istaknuti da će se definirati specifični proizvodi i iskustva, kao i jedinstveni prodajni prijedlozi (eng. USP) kojima se uspješnije može podržati i promicati rast turistički slabije razvijenih područja zemlje, čime se unapređuje ukupan portfelj turističke ponude Hrvatske i osigurava veća vidljivost kampanja.



Preliminarni odabir

Posebna marketinška podrška razvoju turizma u (ne)razvijenim područjima bit će obuhvaćena u nizom strateških smjernica i inicijativa, koje uključuju sljedeća glavna područja:



Osiguravanje osnovne marketinške infrastrukture



Stvaranje strateške i operativne vrijednosti



Primjena dvostrukog marketinškog pristupa



Edukacija, treninzi i izgradnja ljudskih potencijala

3.4. Ciljne geozone

Strategija je fokusirana na specifične emitivne geozone, kako bi se optimizirala marketinška ulaganja

Marketinški napori i resursi disperziraju se na veći broj emitivnih tržišta, s ciljem privlačenja turista u destinaciju.

Ipak, odabir destinacije za odmor promišljena je odluka koja, između ostalog, ovisi o financijskim mogućnostima pojedinog kućanstva.

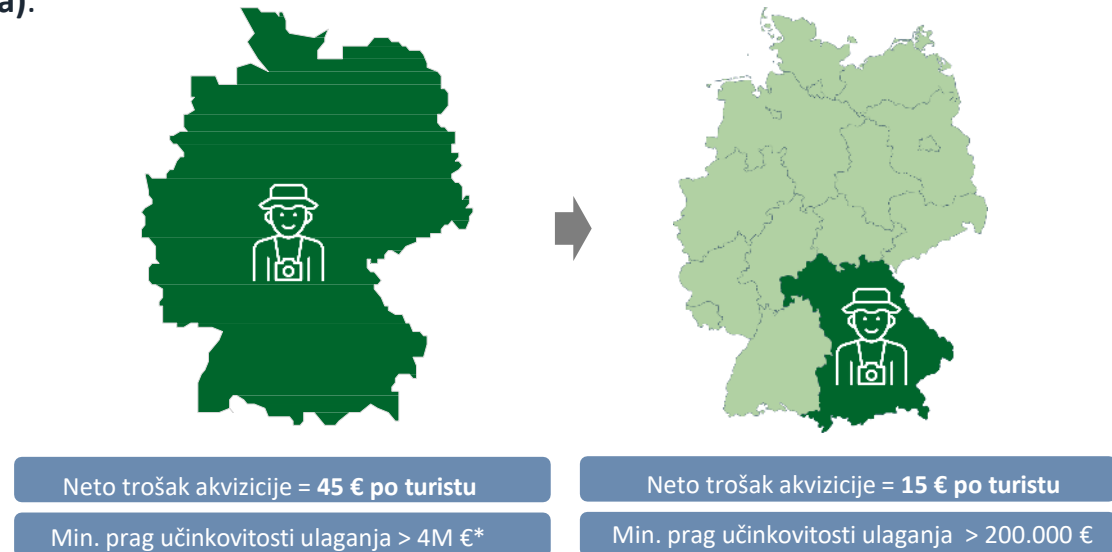
Plaćeni marketinški napori pojedinih destinacija nerijetko su manje učinkoviti nego li usmena predaja, prodajne promocije, ili neovisno generirane medijske objave.

Iznos ulaganja u marketing mora biti veći od **minimalnog praga učinkovitosti, neophodnog za postizanje bilo kakvog rezultata, što ograničava diversifikaciju proračuna.**

Uzimajući u obzir ciljeve:

- **pozicionirati Hrvatsku kao Jadransku destinaciju visoke vrijednosti,**
- **pozicionirati Hrvatsku kao destinaciju atraktivnu tijekom pred i posezone,**

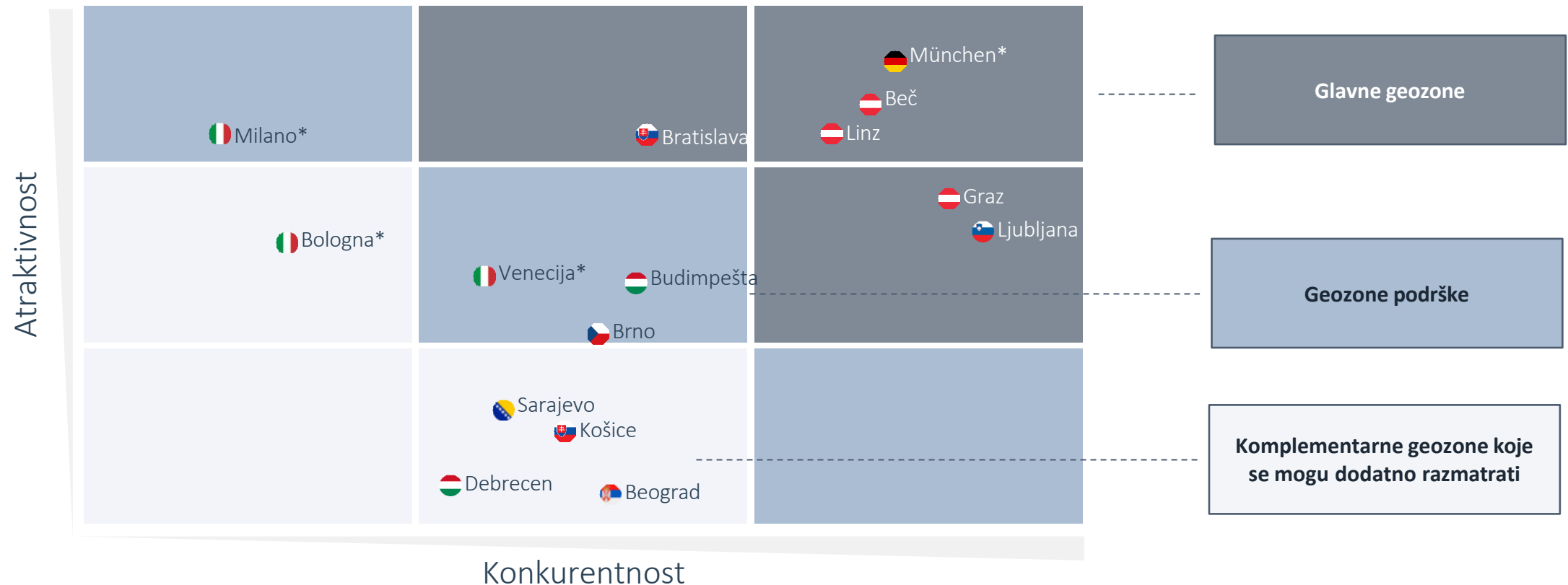
predlaže se učinkovitiji pristup tržištima, na način da u fokusu budu **regionalne geozone** čime se marketinški napori fokusiraju na uža geografska područja koja bolje korespondiraju sa zadanim ciljevima, tj. **čime se smanjuje neto trošak akvizicije kupca (turista).**



15 geozona odabrano je analizom *drive-in* tržišta



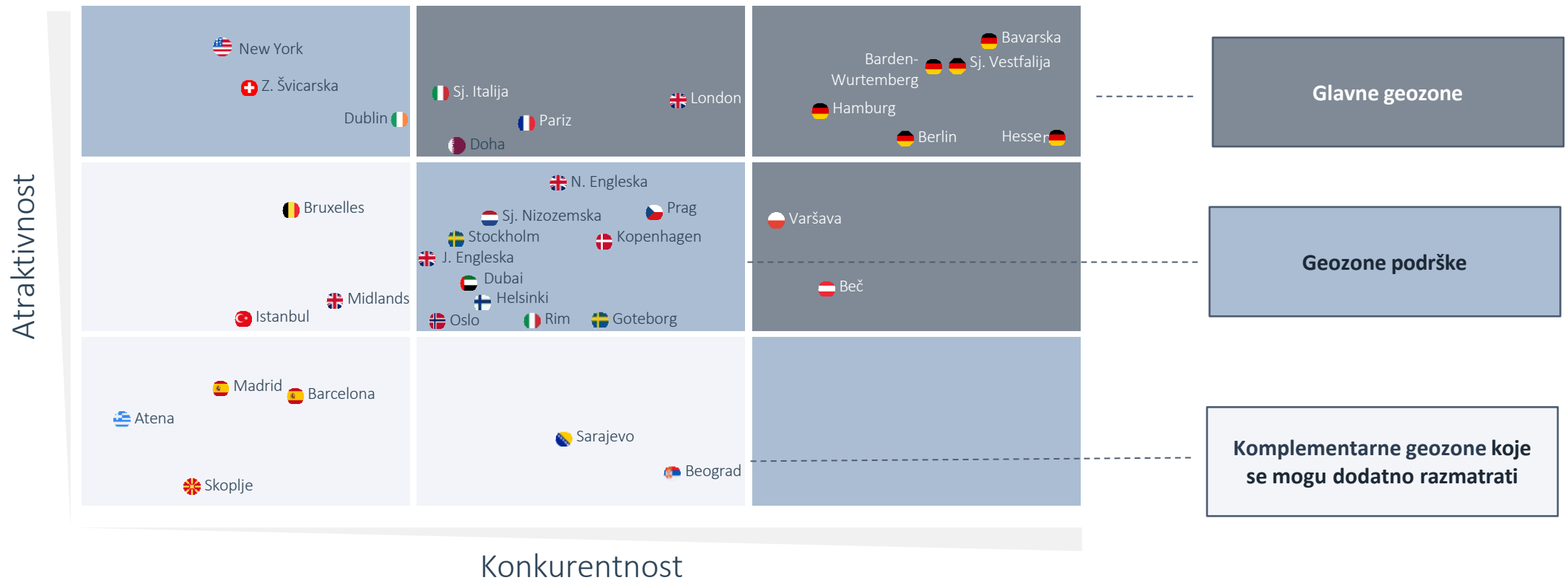
Matrica prioriteta *drive-in* geozona



35 fly-in geozona odabrano je analizom fly-in tržišta



Matrica prioriteta fly-in geozona

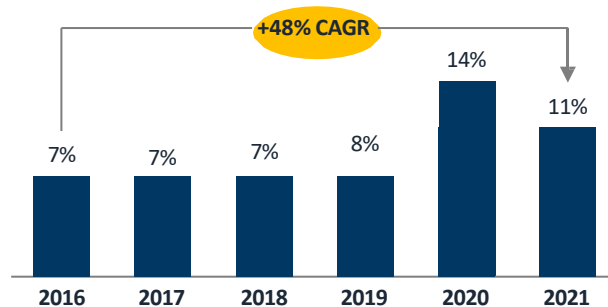


Prilikom određivanja tržišnih prioriteta nužno je razmotriti ulogu domaćeg tržišta te odabranih tržišta Azije

Domaće tržište



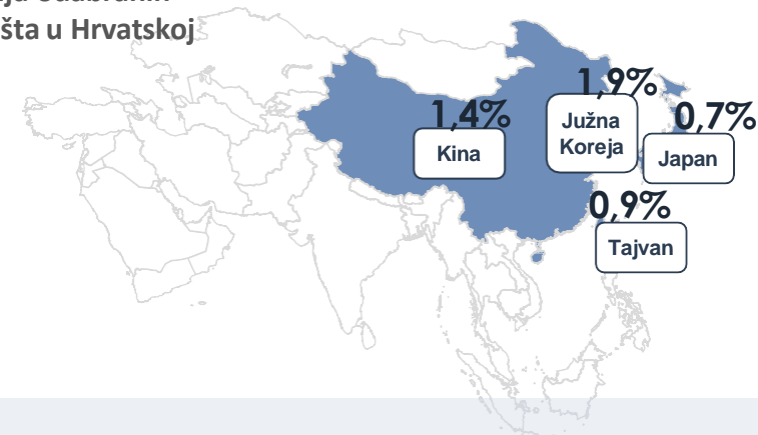
Udio noćenja domaćih turista u Hrvatskoj



- Domaće tržište već dugi niz godina značajno doprinosi ukupnom turističkom prometu Hrvatske te traži posebnu pozornost tijekom planiranja strategije.
- Zbog relativno niskog troška akvizicije i karakteristika domaćeg tržišta, isto je **relevantno iz perspektive ostvarenja PPS ciljeva i geografske redistribucije prometa - domaće tržište je** prioritarno s pozicije „ponovnog otkrivanja” bogate ponude kontinentalne Hrvatske, posebice van razdoblja visoke sezone.
- Prilikom evaluacije domaćeg turističkog prometa, valja respektirati činjenicu kako se značajan volumen prometa odvija u objektima nekomercijalnog smještaja.

Odabrana azijska tržišta²

Udio noćenja odabranih azijskih tržišta u Hrvatskoj (2019)



- U razdoblju od 2016. do 2019. broj registriranih noćenja s azijskih tržišta bio je u značajnom porastu, osobito s **tržišta Kine i Tajvana** (27%, odnosno, 18% CAGR).
- COVID-19 uzrokovao je brojne promjene, a putnici iz azijskih zemalja, pogođenih pandemijom i restriktivnim mjerama te ograničenim putovanjima, u manjoj su se mjeri odlučivali na daleka putovanja.
- Iako se azijska tržišta kratkoročno ne smatraju visoko prioritarnima zbog ograničenja putovanja i drugih otegotnih čimbenika, **preporučljivo je zadržati tržišnu prisutnost kako bi se iskoristile okolnosti (očekivane) ponovne snažnije aktivacije potražnje za interkontinentalnim putovanjima.**

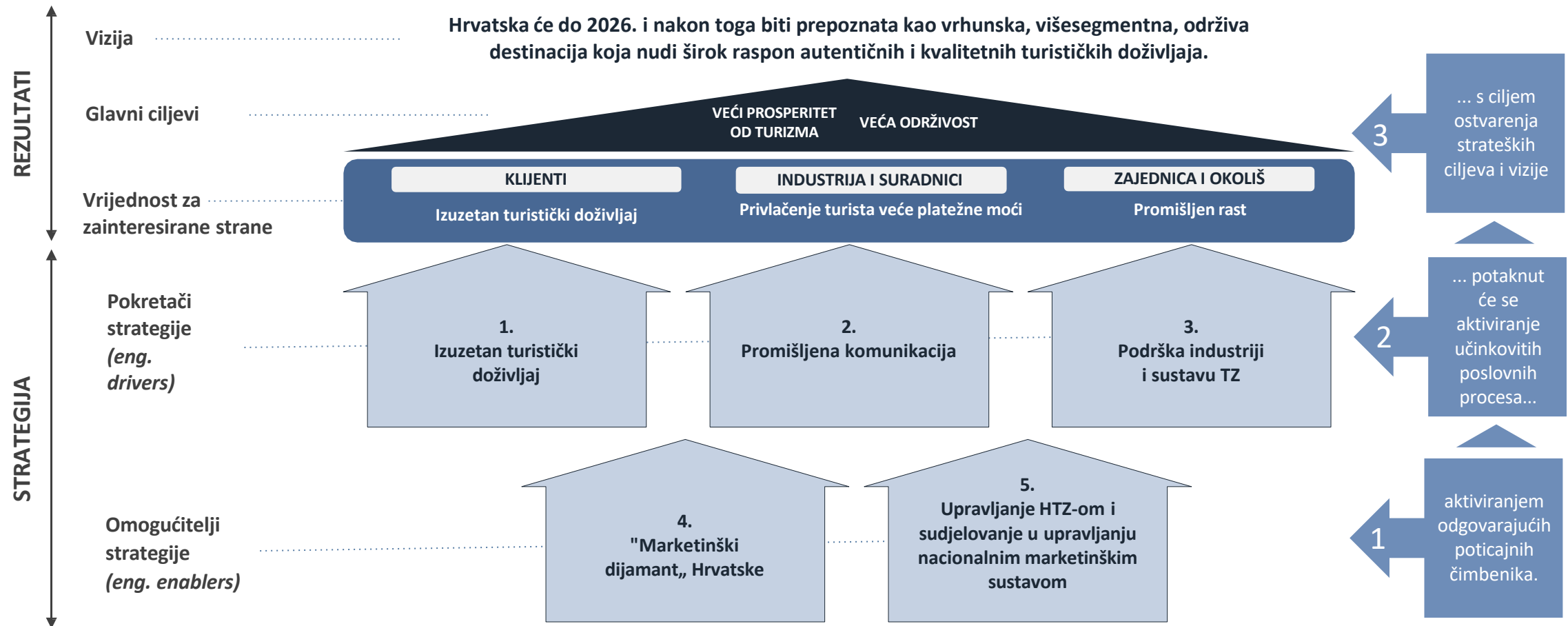
4

STRATEŠKE SMJERNICE

Na koji način višestruko unaprijediti učinkovitost marketinških aktivnosti?

Strateške smjernice povezuju strateške postavke i njihovu implementaciju. Organizirane su u strateškoj mapi, grupirane u pet različitih tema, tri strateška pokretača i dva poticajna čimbenika.

Strateško mapiranje povezuje sve ključne elemente strategije te pokazuje na koji su način povezani s planom provedbe





1. Oblikovanje izuzetnih turističkih doživljaja

Strateška smjernica 1	Formiranje tima za dizajn vrijednosti s ciljem stvaranja nove, razlikovne vrijednosti za potencijalne turiste	Strateška smjernica 2	Nastavak programa "PPS destinacija"	Strateška smjernica 3	Poticanje aktivnosti s ciljem ostvarivanja većeg prihoda po turistu u Hrvatskoj	Strateška smjernica 4	Poticanje turističkog prometa u nerazvijenim destinacijama
--	--	--	--	--	--	--	---

Potrebno je trajno implementirati proces dizajna vrijednosti, kako bi se kontinuirano identificirale i koristile mogućnosti razvoja na temelju ideja i koncepata koji doprinose kvaliteti iskustva turista (*gain creators*) i ublažavanju utjecaja faktora koji umanjuju kvalitetu turističkog iskustva (*pain relievers*) osiguravajući time razlikovnu i dodanu vrijednost hrvatskom turizmu. Predlaže se razvoj sustava oznaka poput "Prepoznatljivih iskustava" - poznatih, jedinstvenih doživljaja za različite segmente ponude npr. "Ruralna Hrvatska", "Velika tura (*Grand Tour*) po Hrvatskoj" koja uključuje kontinentalnu Hrvatsku i "Doživite hrvatske otoke" program otkrivanja iskustava koje nude hrvatski otoci, kao i "Krstarenje Jadranom".

Navedeni prijedlozi doprinijeti će jačanju snage brenda, produljenju sezone i povećanju prihoda od turizma.

Koristi

Predložene aktivnosti predstavljaju značajno unaprjeđenje ponude vrijednosti, koja će doprinijeti diferencijaciji hrvatskog turističkog brenda i privlačenju turista više platežne moći u razdobljima predsezone i posezone.

Potrebno je nastaviti PPS program, unaprijeđen temeljem iskustava i saznanja iz prethodnog plana (SMPHT 2014-2020), bolje definirati kriterije za ulazak destinacija u program "PPS destinacija", predložiti jasne mjere potpore i obrasce suradnje, uz uspostavljanje odgovarajućeg promotivnog plana te nastavak aktivnosti i suradnje s partnerima, s ciljem poticanja, održavanja i unaprjeđenja zračne povezanosti /dostupnosti tijekom predsezone i posezone. U sljedeće dvije godine program treba implementirati u ograničenom broju destinacija koje zadovoljavaju postavljene kriterije za ulazak u program, a promocija programa usmjerit će se prema odgovarajućim tržišnim segmentima, koji pokazuju potencijal za razdoblje predsezone i posezone.

Koristi

Dulja sezona donosi veće prihode od turizma, konkurentnija i atraktivnija radna mjesta i manju nezaposlenost.

Nužno je povećati prihode po turistu, nudeći prijedloge adekvatne dodane vrijednosti, uz učinkovitije komuniciranje.

Aktivnosti promocije visokokvalitetnih turističkih proizvoda i usluga turistima koji se već nalaze u destinaciji, s ciljem povećanja potrošnje kroz *up-selling* (prodaju dodatnih proizvoda i usluga) i impulsnu kupnju u svim vrstama smještaja, ugostiteljskih objekata i objekata ostalih pružatelja turističkih usluga.

Koristi

Privlačenje turista više platežne moći doprinijet će smanjenju sezonalnosti i povećanju prihoda od turizma te će također, u vrlo kratkom roku, poboljšati percepciju Hrvatske u svijesti potrošača, partnera u industriji te međunarodnih medija.

Potrebno je podržati razvoj održivih turističkih proizvoda i iskustava u nerazvijenim područjima, učinkovito promovirajući kontinentalnu Hrvatsku, njezine glavne turističke atrakcije, kao i manje destinacije u zaleđu obale.

Dodatno razviti turistički proizvod i ponudu (npr. "Otoci Hrvatske,") kao još jednu od mogućnosti za rasterećenje obale i iskorištavanja (uglavnom) solidne povezanost trajektima.

Osmisliti novi brend za turističku ponudu kontinentalne Hrvatske koja će se ponuditi tržištu kroz transakcijske kanale, ovisno o mogućnostima eventualne prodaje turističkih proizvoda i usluga.

Koristi

Ove inicijative neće koristiti samo nerazvijenim područjima, već će obogatiti ponudu Hrvatske i ublažiti percepciju države kao destinacije dominantnog proizvoda sunca i mora te prekomjernog turizma na obali.



2. Promišljena komunikacija vrijednosti

Strateška smjernica

5

Repozicioniranje Hrvatske u skladu s konceptom "Ijepote"

Jedinstvenu i iznimnu ljepotu destinacije treba smatrati konkurentskom prednošću Hrvatske i koristiti je kao dinamičan čimbenik tržišnog pozicioniranja.

Takvo pozicioniranje koristit će se kao proaktivna strategija za otklanjanje slabosti, poput kratke sezone, niske prosječne potrošnje po turistu itd.

Koristi

Navedeno predstavlja osnovu nove "Velike ideje" hrvatskog turizma, koja će omogućiti uspostavu znatno učinkovitijeg sustava brendiranja Hrvatske kao turističke destinacije.

Strateška smjernica

6

Implementacija učinkovitog nacionalnog sustava turističkih brendova

U suradnji s Turističkim vijećem HTZ-s i dionicima turističkog sektora potrebno je osmisliti nacionalni sustav brendiranja u turizmu, kojim će biti uspostavljeni odnosi i pravila koordinacije između različitih vrsta i razina brendova, kako bi njihova uporaba bila optimalna i rezultirala sinergijskim učincima. U okviru navedenog, potrebna je i revizija temeljne web stranice, s ciljem harmoniziranog predstavljanja svih relevantnih turističkih brendova Hrvatske.

Navedena aktivnost obuhvaća destinacijske brendove, brendove tvrtki, turističkih proizvoda itd.

Koristi

Sustavna i učinkovita brend komunikacija, s fokusom na koordiniranu implementaciju brend standarda na razini svih relevantnih dionika.



2. Promišljena komunikacija vrijednosti

Strateška
smjernica

7

Usklađenost komunikacijskih napora i marketinških ciljeva putem provedbe integriranog plana marketinške komunikacije

Potrebno je usredotočiti sve komunikacijske napore na tri cilja: jačanje branda, produljenje sezone i povećanje prosječne potrošnje turista.

Voditelj procesa implementacije strategije (vidjeti Stratešku smjernicu 20.) pratit će usklađenost svih elemenata komunikacije sa strateškim ciljevima.

Voditelj procesa implementacije strategije bit će odgovoran, između ostalog, za usklađenosti marketinških ciljeva i korištenih komunikacijskih poruka.

Koristi

Komunikacija se sustavno usmjerava prema provedbi temeljnih strateških i marketinških ciljeva, čime se optimiziraju ulaganja i maksimiziraju učinci iste.

Strateška
smjernica

8

Poticanje kreativnosti i inovacije u provedbi marketinških aktivnosti HTZ-a

Potrebno je uspostaviti mehanizme poticanja i nagrađivanja marketinških inovacija i inovativnih kreativnih komunikacijskih rješenja u Hrvatskoj (nagradni programi, kreativne agencije, kreativni centri i sl.), s ciljem njihovog korištenja od strane HTZ-a i drugih ključnih dionika u turizmu.

HTZ će vrednovati ponuđena rješenja, kako bi uspostavio pozitivnu praksu primjene inovacija (posebno u sferi medijskih alata i komunikacijskih rješenja) i poticao kulturu kreativnosti.

Domaće i međunarodne kreativne agencije bit će pozvane doprinijeti ovom procesu putem prijedloga kreativnog i inovativnog načina komuniciranja nove "Velike ideje" hrvatskog turizma.

Koristi

Inovacije i kreativnost u komunikaciji doprinijeti će postizanja zadanih strateških ciljeva i potaknuti poslovanje relevantnih strateških partnera te drugih dionika relevantnih za turizam Hrvatske.



3. Poticanje marketinških aktivnosti tvrtki, turističkih zajednica i partnera

Strateška
smjernica

9

Jačanje nacionalnog turističkog brenda u odabranim geozonama

Potrebno je sinergijsko djelovanje u pet područja: oglašavanje, odnosi s medijima, treninzi za turističku industriju, unaprjeđenje sustava oblikovanja informacija o destinaciji i inovativno korištenje *online* komunikacijskih kanala.

Naglasak je neophodno staviti na komunikaciju ključnih elemenata diferencijacije i željenog pozicioniranja usmjerenog prema jačanju prometa u PPS razdoblju i postizanju veće zarade od turizma.

Koristi

Snažniji brend ne doprinosi samo dodatnom interesu za posjet Hrvatskoj, već afirmira ostvarenje strateških ciljeva i potiče poslovne dionike na poslovanje s Hrvatskom.

Strateška
smjernica

10

Poticanje B2B marketinških suradnji

S ciljem povećanja stupnja sinergije marketinških napora svih dionika, potrebno je pravovremeno javno predstaviti strategije, godišnje marketinške planove i komunikacijske aktivnosti HTZ-a.

Potrebno je kreirati suradničku B2B platformu, kako bi se osigurao protok informacija prema dionicima u turističkom sektoru, postigla veća uključenost dionika u procese donošenja odluka i bolje informiranje o ključnim marketinškim projektima i kampanjama.

Potrebno je kreirati jedinstvenu multimedijalnu bazu sadržaja, s visokokvalitetnim videozapisima i fotografijama selektiranim prema različitim turističkim proizvodima i iskustvima te potaknuti stvaranje zajedničke marketinške infrastrukture za sustav turističkih zajednica.

Koristi

Unaprjeđenje modela marketinških suradnji pomoći će usklađivanju marketinških i komunikacijskih napora te poboljšanju poslovnih rezultata, što će povećati konkurentnost hrvatske turističke industrije i stupanj zadovoljstva dionika.



Strateška
smjernica

11

Povećanje dostupnosti informacija o tržištu i potrošačima (eng. *Market Intelligence*)

Potrebno je unaprijediti diseminaciju *Market Intelligence* uvida i staviti ih na raspolaganje turističkoj industriji i sustavu TZ-ova.

Naglasak je potrebno staviti na identifikaciju i aktivaciju novih potencijala u ciljnim geozonama, analizu proizvoda i cijena strateških konkurenata te kontinuirano praćenje novih marketinških trendova i odabir optimalnih izvora podataka.

Koristi

Intenzivnije korištenje *Market Intelligence* uvida rezultirat će učinkovitijim marketingom i lakšim postizanjem zadanih strateških ciljeva.

Strateška
smjernica

12

Osiguravanje visokokvalitetne edukacije iz domene marketinga u turizmu

HTZ u suradnji s obrazovnim institucijama treba pokrenuti program edukacije u domeni komunikacijske i marketinške teorije i prakse, što uključuje dizajn vrijednosti, tradicionalnu i digitalnu komunikaciju, najsuvremeniju marketinšku tehnologiju, marketinško planiranje za mala i srednja poduzeća itd.

Nužno je osigurati poseban edukativni program za djelatnike HTZ-a.

Koristi

Educirani marketinški menadžeri unaprijediti će učinke komunikacijskih i marketinških aktivnosti u svim domenama hrvatske turističke industrije (posebice na razini HTZ-a), što će doprinijeti ostvarenju strateških marketinških ciljeva.



Strateška
smjernica

13

Praćenje ponašanja i zadovoljstva turista u fazi realizacije putovanja

U partnerstvu s turističkim sektorom i Vladom Republike Hrvatske potrebno je pristupiti izradi alata za praćenje zadovoljstva turista i njihovog ponašanja/iskustva tijekom realizacije putovanja u Hrvatskoj, u 30 glavnih točaka.

Predmetne informacije potrebno je segmentirati prema destinacijama, vrsti smještaja, dobi, nacionalnosti itd., što će predstavljati ključnu podlogu za rad lokalnih radnih skupina, usmjerenih prema upravljanju brendom destinacija i poboljšanju proizvoda/iskustva. Sustav će biti digitalan i počivati na upotrebi mobilne tehnologije.

Koristi

Dublje razumijevanje očekivanja putnika i jasna identifikacija prostora za poboljšanja unaprijedit će stratešku poziciju Hrvatske na turističkim tržištima, u okviru ciljanih potrošačkih segmenata.

Strateška
smjernica

14

Demokratizacija marketinških resursa

Potrebno je kontinuirano informiranje industrije i dionika o godišnjim marketinškim planovima i strategijama kako bi se postiglo što usklađenije provođenje marketinških aktivnosti.

Potrebno je kreirati platformu za diseminaciju sadržaja s visokokvalitetnim videozapisima i fotografijama za različite turističke proizvode i iskustva, čime bi se dodatno potaknulo dionike na provedbu učinkovitijih i usklađenih marketinških napora.

Koristi

Bolji pristup resursima i informacijama poboljšat će kvalitetu marketinškog djelovanja industrije, usklađujući ga s nacionalnim ciljevima, što će pridonijeti poboljšanju imidža Hrvatske i njezinog pozicioniranja kao turističke destinacije.



5. Unaprjeđenje upravljanja internim procesima HTZ-a i sudjelovanje u upravljanju nacionalnim marketinškim sustavom

Strateška smjernica

15

Usklađivanje interne organizacijske strukture HTZ-a sa zahtjevima strategije i poboljšanje organizacijske učinkovitosti

Potrebno je unaprijediti trenutnu organizaciju - zadaće odjela, međuodnose i upravljanje cijelim poslovnim sustavom.

S jedne strane, potrebno je identificirati nove radne procese i zadaće koji se moraju izvršiti kako bi se strategija učinkovito provela, tj. uspostaviti poslovne vještine potrebnih kadrova.

Radne procese i zadaće potrebno je transformirati u funkcije specijaliziranih odjela, u kojima će raditi visoko kvalificirani, motivirani kadar.

Potrebno je uspostaviti sustav odgovornosti i mehanizme rukovođenja poslovnim procesima, kao i procesima komunikacije i suradnje.

Koristi

Učinkovitija primjena strategije, motiviraniji kadrovi i viši stupanj ostvarenja strateških marketinških ciljeva.

Strateška smjernica

16

Digitalizacija internih poslovnih procesa HTZ-a i razvoj digitalnih kolaboracijskih alata

Potrebno je implementirati adekvatna digitalna rješenja namijenjena upravljanju i provedbi ključnih poslovnih procesa HTZ-a, s ciljem brže i učinkovitije implementacije nove marketinške strategije i primjene novih kolaboracijskih rješenja za dionike iz industrije i sustava TZ-a.

Predmetna rješenja će obuhvatiti područja istraživanja tržišta, obrade i distribucije podataka, marketinškog planiranja, zakupa digitalnih medija, timskog rada, upravljanja projektima i sadržajima, marketinških aktivnosti kao što su sajmovi, radionice, *MarTech* aplikacije itd.

Koristi

HTZ i svi dionici turističke industrije, uključujući i sustav TZ, imat će koristi od digitalizacije poslovnih procesa, koja će omogućiti značajno višu razinu učinkovitosti u provedbi zacrtanih zadaća te otvoriti novi prostor za međusobno povezivanje.

Strateška smjernica

17

Jačanje liderske uloge HTZ-a, upravljanje i koordinacija dionika

Potrebno je promicati plan suradnje temeljen na transparentnom sustavu razmjene informacija svih dionika industrije.

Nužno je bolje definirati uloge i odgovornosti svakog partnera i uspostaviti procese učinkovite suradnje u provedbi različitih nacionalnih marketinških aktivnosti.

Nužno je definirati ulogu regionalnih turističkih zajednica, kao posrednika između HTZ-a i lokalnih turističkih zajednica.

Koristi

Bolji okvir upravljanja i veća marketinška učinkovitost kroz sinergiju, omogućit će postizanje utvrđenih nacionalnih ciljeva u turizmu.



5. Unaprjeđenje upravljanja internim procesima HTZ-a i sudjelovanje u upravljanju nacionalnim marketinškim sustavom

Strateška smjernica

18

Osiguravanje dodatnih izvora financiranja

Potrebno je djelovati u četiri smjera:

- Najbolji način za povećanje proračuna je povećanje učinkovitosti marketinških aktivnosti.
- Pokušati udružiti sredstva s dionicima sustava turističkih zajednica i industrije, kako bi se postigao veći obuhvat i veći marketinški učinak određenih aktivnosti.
- Tražiti strateške partnere u Hrvatskoj i inozemstvu, koji su spremni na ulaganje u zajedničke marketinške projekte.
- Razmotriti mogućnost prodaje određenih poslovnih usluga, u okviru zakonskih odredbi.

Koristi

Više sredstava namijenjenih provedbi strategija i taktika, usmjerenih prema realizaciji strateških ciljeva.

Strateška smjernica

19

Poticanje provedbe strategije i osiguravanje usklađenosti s nacionalnom razvojnom strategijom

U okviru HTZ-a nužno je uspostaviti radno mjesto voditelja implementacije strategije, izravno odgovornog direktoru.

Voditelj će biti odgovoran za osiguravanje dosljednog provođenja strategije, uz usklađenost s nacionalnim razvojnim okvirom i postulatima održivosti. U okviru navedenog neophodno je sljedeće:

- Stalno promicanje okvira strategije unutar i izvan HTZ-a
- Koordinacija i usklađivanja organizacijske strukture HTZ-a, kako bi ista omogućila učinkovitu provedbu strategije
- Sustavno praćenje realizacije strategije i kvartalno izvješćivanje
- Nadziranje usklađenosti s nacionalnim razvojnim okvirom i postulatima održivosti.
- Interno savjetovanje o provedbi strategije.

Koristi

Strategija se provodi učinkovito i prema zacrtanoj dinamici.

Strateške smjernice pružaju odgovor na ključne izazove identificirane Strategijom razvoja održivog turizma do 2030. godine

Strateške smjernice i njihov doprinos strateškim ciljevima STDS-a

	#1 Cjelogodišnji i regionalno uravnoteženiji turizam	#2 Očuvan okoliš, prostor i klima	#3 Konkurentan i inovativan turizam	#4 Otporan turizam
1. Formiranje tima za dizajn vrijednosti s ciljem stvaranja nove, razlikovne vrijednosti za potencijalne turiste	✓	✓		
2. Nastavak programa "PPS destinacija"	✓	✓		
3. Poticanje aktivnosti s ciljem ostvarivanja većeg prihoda po turistu u Hrvatskoj	✓			
4. Poticanje turističkog prometa u nerazvijenim destinacijama	✓	✓		
5. Repozicioniranje Hrvatske u skladu s konceptom "Ijepote"	✓			
6. Implementacija učinkovitog nacionalnog sustava turističkih brendova			✓	
7. Usklađenost komunikacijskih napora i marketinških ciljeva putem provedbe integriranog plana marketinške komunikacije	✓			✓
8. Poticanje kreativnosti i inovacije u provedbi marketinških aktivnosti HTZ-a			✓	
9. Jačanje nacionalnog turističkog brenda u odabranim geozonama	✓			
10. Poticanje B2B marketinških suradnji	✓		✓	
11. Povećanje dostupnosti informacija o tržištu i potrošačima (eng. Market Intelligence)		✓	✓	
12. Osiguravanje visokokvalitetne edukacije iz domene marketinga u turizmu			✓	✓
13. Praćenje ponašanja i zadovoljstva turista u fazi realizacije putovanja		✓	✓	✓
14. Demokratizacija marketinških resursa			✓	✓
15. Usklađivanje interne organizacijske strukture HTZ-a sa zahtjevima strategije i poboljšanje organizacijske učinkovitosti				✓
16. Digitalizacija internih poslovnih procesa HTZ-a i razvoj digitalnih kolaboracijskih alata			✓	
17. Jačanje leaderske uloge HTZ-a, upravljanje i koordinacija dionika			✓	✓
18. Osiguravanje dodatnih izvora financiranja			✓	
19. Poticanje provedbe strategije i osiguravanje usklađenosti s nacionalnom razvojnom strategijom		✓		✓

5

HRVATSKA TURISTIČKA ZAJEDNICA

Kako već danas osigurati
implementaciju naprednih
marketinških znanja i inovacija?

Marketing sutrašnjice - već danas

Nekoliko primjera praksi koji se mogu primijeniti već danas

PHOTO: MREŽNICA

Pozicioniranje

Sve destinacije nastoje se pozicionirati temeljem snažnih i jedinstvenih konkurentskih prednosti, što treba učiniti i Hrvatska.

Digitalizacija

Borba za svakog turista osobito je dinamična u okvirima digitalnog prostora. Hrvatska treba ubrzati afirmaciju procesa digitalizacije.

Nacionalni brending sustav

Neophodna je žurna uspostava nacionalnog sustava brendiranja u turizmu, kojim će biti uspostavljeni odnosi i pravila koordinacije između različitih vrsta i razina brendova, kako bi njihova uporaba bila optimalna i rezultirala sinergijskim učincima.

Nove strategije segmentacije

Nova segmentacija potrošača (turista) i strategija emitivnih tržišta (geozona) Hrvatskoj omogućuje značajnu prednost u odnosu na konkurente.

Bolja suradnja s industrijom i sustavom TZ-a

Neophodna je kontinuirana i učinkovita suradnja sa svim dionicima u lancu pružanja turističkih usluga, kroz spektar *win-win* partnerskih modela.

Dizajn vrijednosti

Turističke zajednice i destinacijske menadžment organizacije u sve većoj mjeri preuzimaju ulogu dizajna vrijednosti za turiste, za što i HTZ treba oformiti specijalizirani tim.

Marketing u službi provedbe Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine

Marketinški plan u potpunosti treba biti usklađen sa Strategijom razvoja održivog turizma do 2030. godine, na tragu najuspješnijih konkurenata u svijetu.

Vizija pozicije HTZ-a, kao ključnog marketinškog dionika

Dionici hrvatskog turističkog sektora uključujući turističke tvrtke i partnere, regionalne i lokalne TZ te turiste i hrvatsko društvo u cjelini

Aspiracijski vremenska crta

Visoko cijenjena i pouzdana organizacija

Prepoznat autoritet organizacije koja može voditi i usmjeravati marketinške odluke dionika u turizmu

„Postati do kraja 2027. ugledni marketinški lider u hrvatskoj turističkoj industriji, izvrstan u pružanju tržišnih podataka i uvida te organizacijskoj učinkovitosti, potaknut inovacijama i promatran kao istinski autoritet destinacijskog marketinga.“

Poslovni procesi usklađenim sa Strateškim marketinškim planom, uz racionalno i koordinirano upravljanje funkcionalnim jedinicama koje dijele i doprinose ostvarenju zajedničkih ciljeva

Inovacije koje se očituju u poslovnim procesima i provedenim marketinškim aktivnostima

Vodeća institucija koja može koordinirati i podržavati složeni sustav brendova

Pametno korištenje eVisitora i pristupačan izvor korisnih uvida i podataka o turističkom tržištu

SADRŽAJ

A. Strateška analiza

1. Trenutna situacija i vizija
2. Postavljanje ambicije
3. Temeljna marketinška strategija
4. Strateške smjernice
5. Hrvatska turistička zajednica

B. Branding i komunikacijska strategija

6. Trenutni imidž
7. Analiza elemenata identiteta
8. Turistički brend
9. Kreiranje brend arhitekture
10. Komunikacijske smjernice

C. Inicijative





TRENUTAČNI IMIDŽ

Kako je Hrvatska percipirana
u svijetu?

Konkurentnost Hrvatske analizirana je prema ključnim indeksima nacionalnih brendova



US News Best Countries Index



Travel and Tourism Competitiveness Index



The Bloom Consulting Tourism Edition

Prema *US News Best Countries Indexu*, Hrvatska je rangirana na 45. mjestu globalno, te relativno dobro stoji u kategorijama kao što su: avantura / provod (26. mjesto), kvaliteta života (29. mjesto), društvena potpora (27. mjesto). Međutim, ima relativno slab međunarodni utjecaj, te neprepoznatljive attribute izvan turizma.

Konkurentnost Hrvatske kao turističke destinacije, prema *indeksu konkurentnosti u turizmu Svjetskog gospodarskog foruma - TTCI index*, od 2011. napredovala je za 9 mjesta i sada je Hrvatska na 27. mjestu.

Prema indeksu *The Bloom Consulting Tourism Edition*, Hrvatska je po snazi svoga turističkog brenda na 16. mjestu u svijetu te 9. mjestu u Europi.

Ključni nalazi iz intervjua s ključnim dionicima iz sektora turizma, politike i nacionalnog brendiranja

Hrvatska kao država

- Najprepoznatljiviji elementi Hrvatske su **turizam i sport**.
- Unatoč pozitivnim implikacijama članstva Hrvatske u EU i NATO savezu, **politička, gospodarska i kulturna** komponenta nisu dovoljno prepoznate u svijetu kao sastavnice brenda Hrvatske.
- Hrvatska se percipira kao **dobro mjesto za život i rad**, iako se doživljava i kao neuređena visoko birokratizirana država.
- **Jedinstvenost Hrvatske** određena je prirodnim ljepotama i ugodnom klimom, gostoljubivošću ljudi i načinom života, kulturnom baštinom i zemljopisnim položajem.
- **Suvremeni simboli identiteta brenda** su: hrvatski kvadratići (šahovnica), prirodne ljepote i raznolikost prirode, nogomet, Dubrovnik i kravata.
- Ispitanici smatraju kako treba dati veću pozornost **kulturnim atrakcijama i IT inovacijama**.

Hrvatska kao turistička destinacija

- Ispitanici smatraju kako Hrvatska ima **pozitivan imidž** u svijetu kao turistička destinacija.
- **Ključni aduti turističke ponude** obuhvaćaju prirodne ljepote i kulturnu baštinu, osobnu sigurnost, dostupnost i prometnu povezanost (dobra infrastruktura) te gastronomsku ponudu.
- Ispitanici navode kako je za privlačenje suvremenih turista i jačanje brenda Hrvatske kao turističke destinacije nužno staviti veći fokus na **gastronomiju, aktivnosti na otvorenom te očuvanje okoliša**.



ANALIZA ELEMENATA IDENTITETA

Što su elementi suvremenog hrvatskog nacionalnog identiteta te koji identitetski atributi i vrijednosti mogu pridonijeti jačanju brenda Hrvatske?

Hrvatski identitet kao zemlje baziran je na četiri dimenzije



1

Zemljopisna pozicija

Sjecište iznimne prirodne i kulturne raznolikosti na malom prostoru



2

Prirodne posebnosti i ljepote

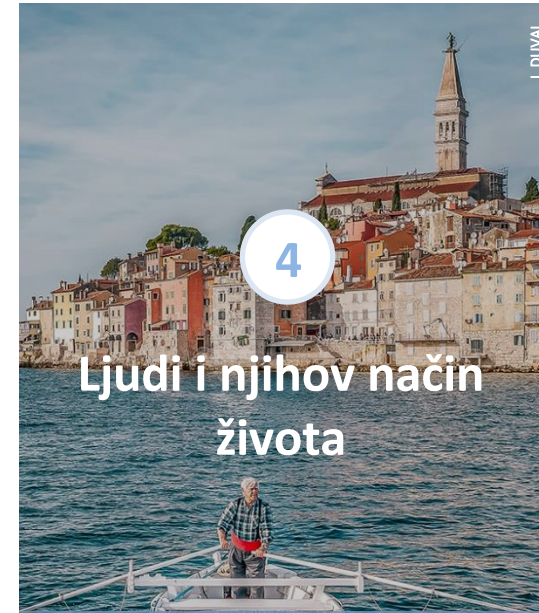
Lijepa¹ i ekološki očuvana zemlja, čistog mora i tisuću otočića



3

Povijesna i kulturna baština

Bogata i očuvana baština iz različitih povijesnih razdoblja², s raznolikim kulturnim identitetima, tradicijama i običajima



4

Ljudi i njihov način života

Sportska, inovativna i kreativna nacija, atraktivnog stila života

Top 40 nacionalnih simbola, ikona i prepoznatljivih motiva Hrvatske

- | | | | |
|---|------------------------------------|---|--|
| 1. Hrvatski nacionalni parkovi | 11. Morske orgulje u Zadru | 21. Crkva sv. Marka | 31. Nevera (Bugatti_Rimac) |
| 2. Dubrovnik | 12. Dioklecijanova palača u Splitu | 22. Klapa | 32. Rovinj |
| 3. Plitvička jezera | 13. Pas Dalmatiner | 23. Maslinovo ulje | 33. Voda i vodeni fond |
| 4. Amfiteatar u Puli | 14. Hrvatska vina | 24. Sportski velikani (Luka Modrić, Dražen Petrović, Janica Kostelić i dr.) | 34. Zagrebački advent |
| 5. Nautika – destinacija za jedrenje | 15. Licitarsko srce | 25. Slavonski kulen | 35. Dvorac Trakošćan |
| 6. Hrvatski izumi (padobran, penkala, torpedo, daktiloskopija, cepelin itd.) i izumitelji (R. Bošković, N. Tesla, F. Vrančić i dr.) | 16. 1244 iotoka | 26. Dalmatinske kamene kuće | 36. Pršut (dalmatinski i istarski) |
| 7. Hrvatski crveni i bijeli kvadratići (šahovnica) | 17. Kornati | 27. Brijuni | 37. Katedrale u Zagrebu, Splitu, Dubrovniku, Đakovu, Trogiru, Poreču i dr. |
| 8. Plaža Zlatni rat, Bol na Braču | 18. Istrski tartuf | 28. Paški sir | 38. Fjaka |
| 9. Čipka | 19. Sinjska alka | 29. Štrukli | 39. Picigin |
| 10. Kravata | 20. Suhozid | 30. Bašćanska ploča | 40. Bajadera, Vegeta, Maraschino i Pelinkovac |



Sedam odrednica nacionalnog identiteta po kojima se Hrvatska može razlikovati od konkurentskih zemalja i graditi novi brend



Photos: Football players (Igor Kralj / Pissell), Family (CNTB), Krka (Shutterstock), Jakobove kape (Maja Danica Pečanić), Doctor (Shutterstock), Srijnska alka (Julien Duval), Nevera (Rimac Group Ltd)

Ključni elementi nacionalnog identiteta oko kojih postoji konsenzus između hrvatskih građana i inozemnih dionika



Lijepa i izuzetno raznolika zemlja (brojna iskustva na malom prostoru)



Država koja povezuje Srednju Europu i Mediteran, Istok i Zapad, tradicionalno i moderno



Zemlja srdačnih i gostoljubivih domaćina



Sigurna zemlja



Sportska zemlja



Država koja nudi kvalitetnu zdravstvenu i socijalnu skrb (važno u vrijeme pandemije)



Zemlja hrabrih, odgovornih, inovativnih i marljivih ljudi, koji su zadužili svijet (Tesla, Rimac...)



Opuštajući način života



Bogatstvo kulturne baštine



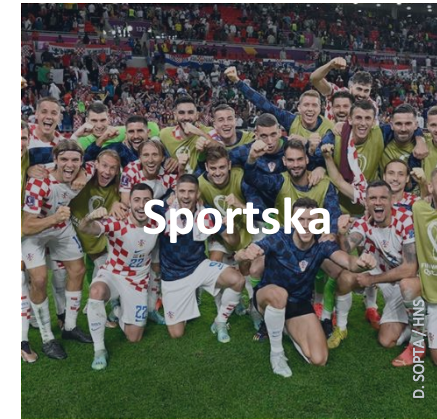
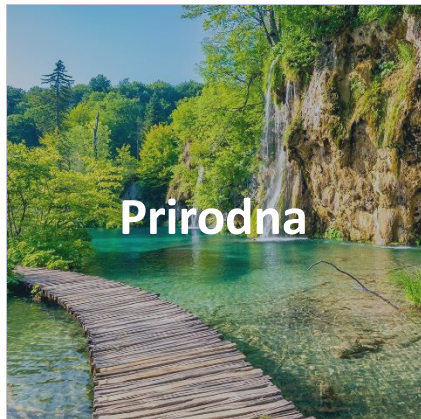
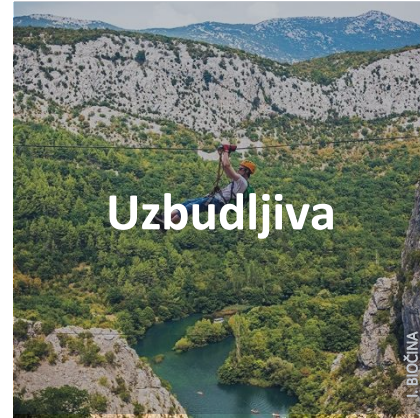
Raznolika i atraktivna gastronomija, organska hrana

Sažetak: "Zemlja iznimne prirodne ljepote i raznolikosti, idealna za život po mjeri čovjeka"

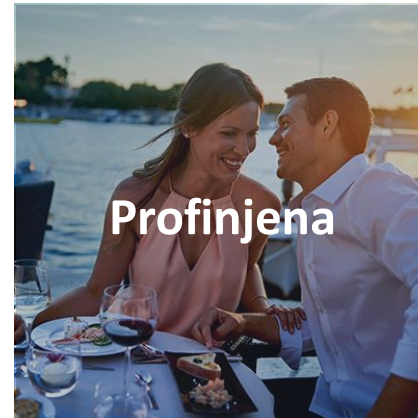
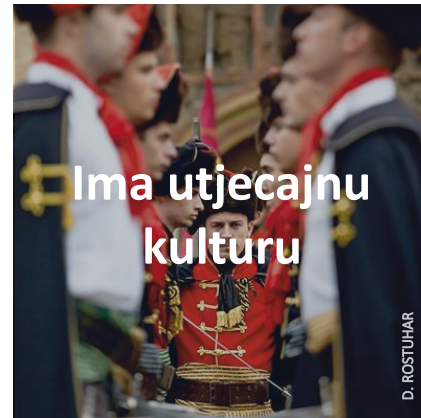
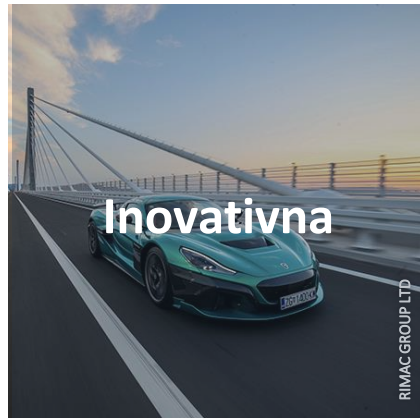
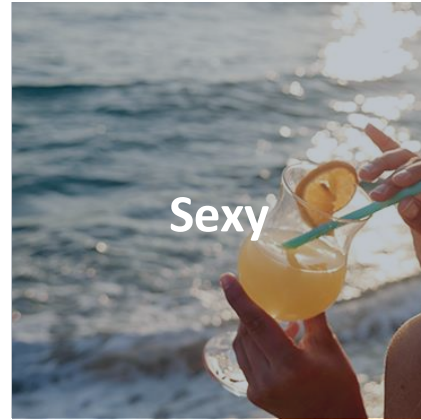


Photos: Telašćica (Shutterstock), Eufrazijeva bazilika (Julien Duval), Greetings (Istria Tourist Board), Friends (CNTB), Jakobove kapiće (Maja Danica Pečanić), Luka Modrić (Igor Kraj / Pixsell), Nevera (Rimac Group Ltd)

Osam ključnih atributa brenda Hrvatska



Osam nedovoljno percipiranih elemenata brenda Hrvatska – poželjnih za nadogradnju brenda





TURISTIČKI BRENĐ

Kako repositionirati
Hrvatsku kao turistički
brend?

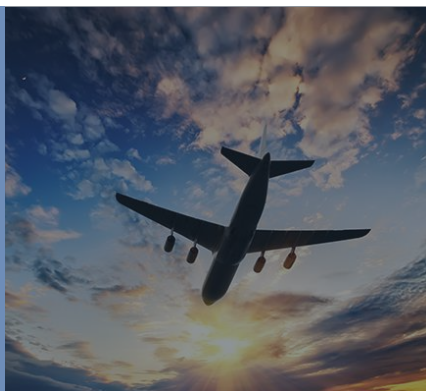
Ciljevi nove vizije hrvatskog turizma

Glavni ciljevi

Cilj strategije



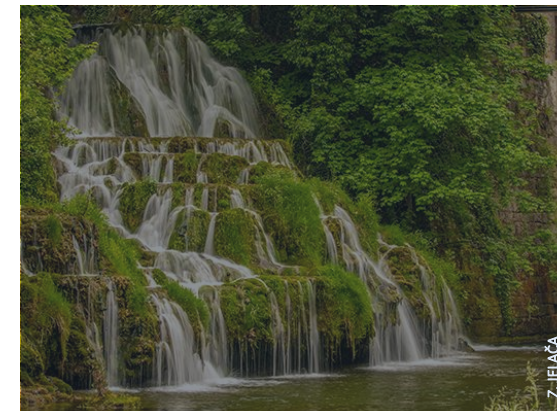
Povećati namjeru kupnje



Povećati prosječne dnevne izdatke po turistu



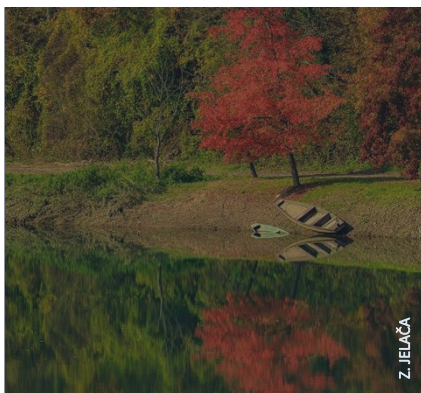
S. UŠTULICA



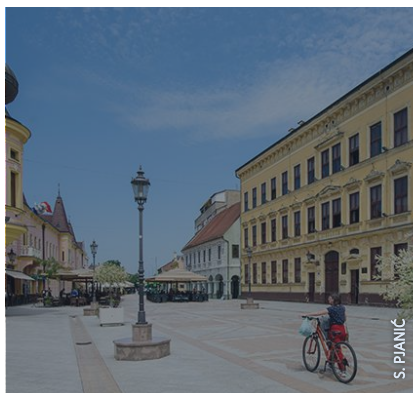
Z. JELAČA



Produljiti turističku sezonu



Z. JELAČA



S. PIANIĆ



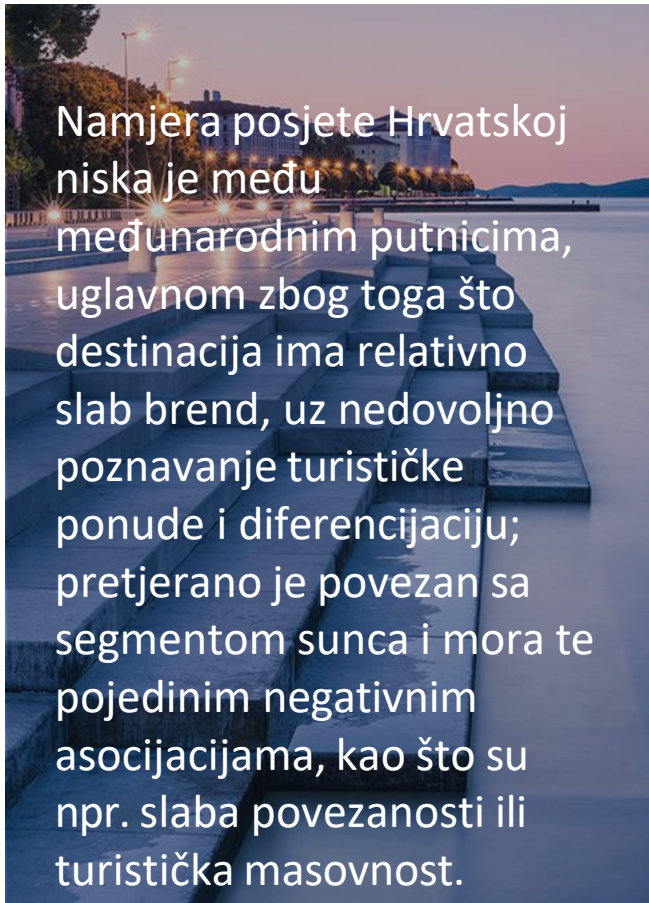
Smanjiti geografsku koncentraciju turističkih posjeta



Održiviji model turizma

Za postizanje ciljeva potrebno je repositionirati turistički brend Hrvatske

Photo: Sea Organ, Zadar (Luka Esenko)



Namjera posjete Hrvatskoj niska je među međunarodnim putnicima, uglavnom zbog toga što destinacija ima relativno slab brend, uz nedovoljno poznavanje turističke ponude i diferencijaciju; pretjerano je povezan sa segmentom sunca i mora te pojedinim negativnim asocijacijama, kao što su npr. slaba povezanosti ili turistička masovnost.



1. Niska namjera posjete

Samo 10% ukupnog broja ispitanika ima namjeru kupiti aranžman za posjet Hrvatskoj u razdoblju manjem od 3 godine, a tek 31% ispitanika je putovalo u Hrvatsku tijekom zadnjih 5 godina.



2. Nedovoljna snaga brenda

Prisutna je snažnija svijest o Hrvatskoj kao turističkoj destinaciji - gotovo 40% ispitanika čulo je za Hrvatsku, ali ne može identificirati specifične atrakcije ili motive boravka, kao ni posebnosti Hrvatske i razliku naspram konkurenciji.



3. Pretjerana asocijacija na sunce & more

Brend, a time i destinacija, percipiraju se kao ljetna destinacija i mnogi od njezinih proširenih ponuda i atributa, poput sela i gradova, još uvijek nisu široj javnosti poznati i tek trebaju biti iskorišteni.



4. Negativne asocijacije

Hrvatska se već percipira kao prenapučena (masovna) destinacija, s nedostatnom povezanošću te kao prilično skupa, s osrednjom kvalitetom ponude.

Repozicioniranje mora ići u pet smjerova

LJEPOTA			
	TRENUTAČNI STATUS	→	ŽELJENI IMIDŽ
★★★ Profinjenost	Jeftina mediteranska destinacija		Srednjoeuropska/jadranska premium destinacija
Cilj	Sunce i plaže na obali		Ponuda koja sadrži više turističkih proizvoda i segmenata
Iskustvo	<i>Dolce far niente (Slatko je ne raditi ništa)</i>		Destinacija doživljajno-aktivnog turizma
Sezona	Samo srpanj i kolovoz		Destinacija sa snažnom presezonom i posezonom
Rast	Neodrživ rast		Ekološka i socijalna osjetljivost, održivost

Bit repozicioniranja

I identitet **brenda** i **imidž brenda** moraju biti usklađeni s pozicioniranjem turističke destinacije. Stoga se pri repozicioniranju destinacije mora redefinirati i njezin brend.

Novi brend trebao bi jačati sljedeće percepcije i imidž destinacije:

- *Destinacija iznimne ljepote*
- *Srednjoeuropska i jadranska premium destinacija*
- *Više segmenta turističke ponude (multi-destinacija)*
- *Doživljajna destinacija*
- *Idealna destinacija za pred i post sezonu*
- *Održiva destinacija*

Novi brend mora biti usklađen s **novim ciljanim skupinama**:

- *Gosti koji traže autentični doživljaj*
- *Gosti željni opuštanja, okrjepa i zdravog načina života*
- *Gosti željni luksuza*
- *Avanturisti*

Preporučljivo je da **proces redefiniranja brenda započne od postojećeg vizualnog identiteta**, kao simbol starog pozicioniranja.

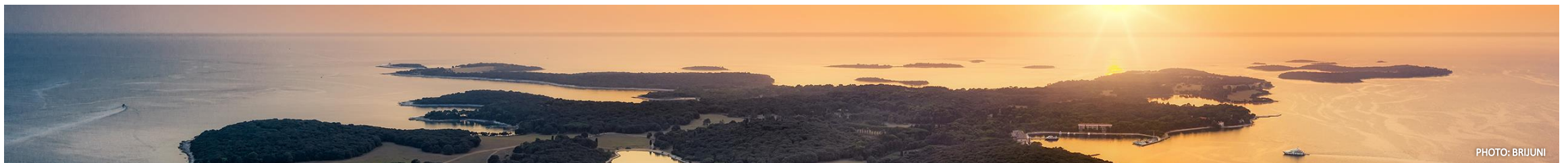


PHOTO: BRIJUNI

Ljepota Hrvatske istaknuta je kao glavni atribut koji se povezuje s brendom

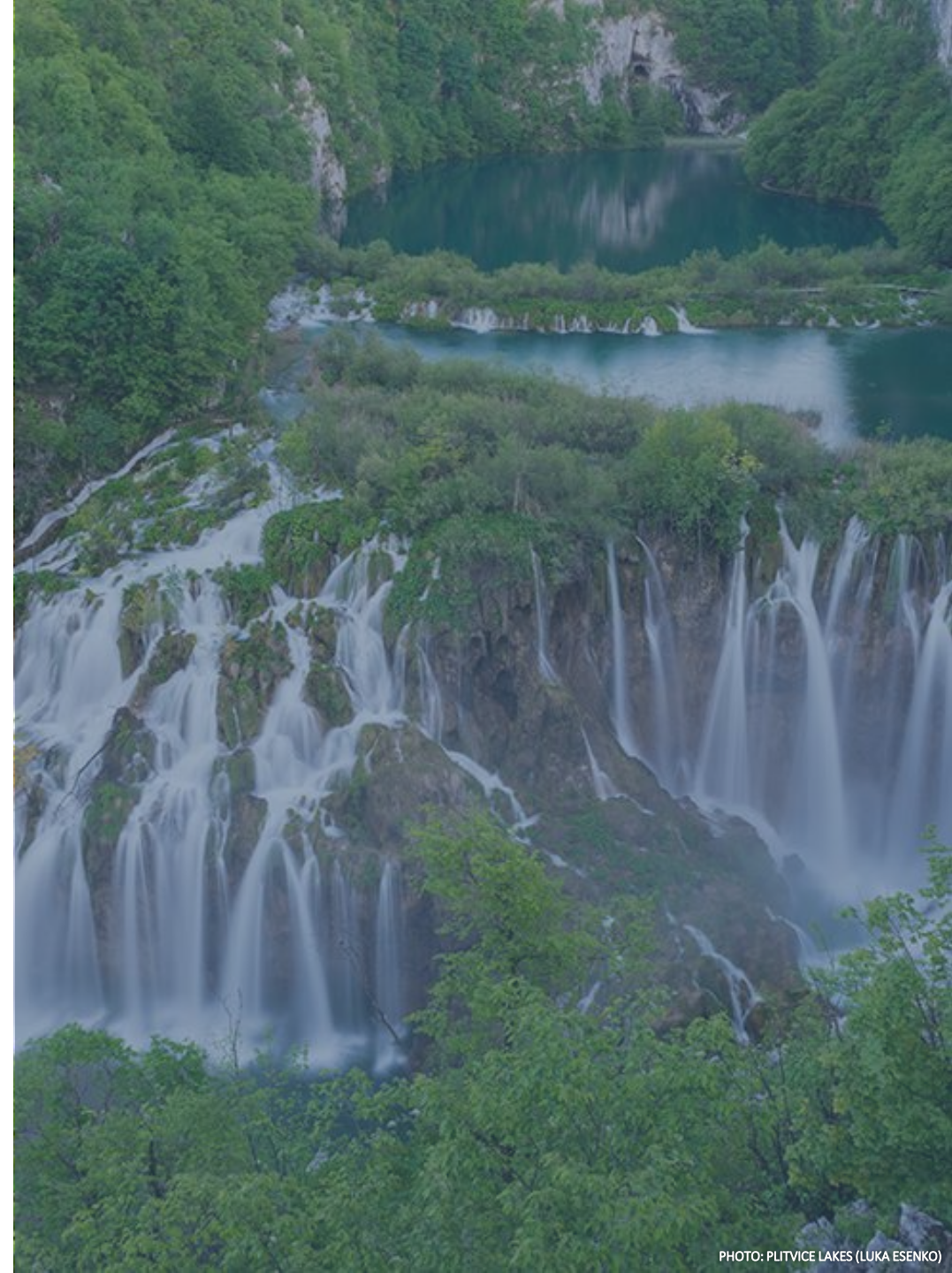


5. Ljepota bez premca

Ljepota je razlikovni element brenda, široko prepoznat ne samo među Hrvatima, već i među međunarodnim putnicima, te predstavlja izvor konkurentske prednosti.

Više od percepcije prekrasne destinacije, Hrvatska predstavlja ljepotu, apsolutni koncept koji obuhvaća ne samo netaknutu prirodu, već i kvalitetu života, gastronomiju, slikovitost gradova, kulturu itd.

To su konkurentske prednosti na kojima se baziraju temelji brenda.



Hrvatska, destinacija iznimne ljepote

Glavne asocijacije vezane uz brend



Odgovor na pitanje “Koje su tri riječi ili kratke rečenice koje najbolje opisuju Hrvatsku?”

Ljepotu Hrvatske posebno ističu putnici s tržišta veće platežne moći poput Austrije, Ujedinjene Kraljevine, Švedske, Francuske i SAD-a.

Hrvatska bi trebala kapitalizirati svoju holističku ljepotu, uključujući prirodne atrakcije, šarmantna sela, otoke i uvale koje oduzimaju dah.

Razina i izvor zadovoljstva turista

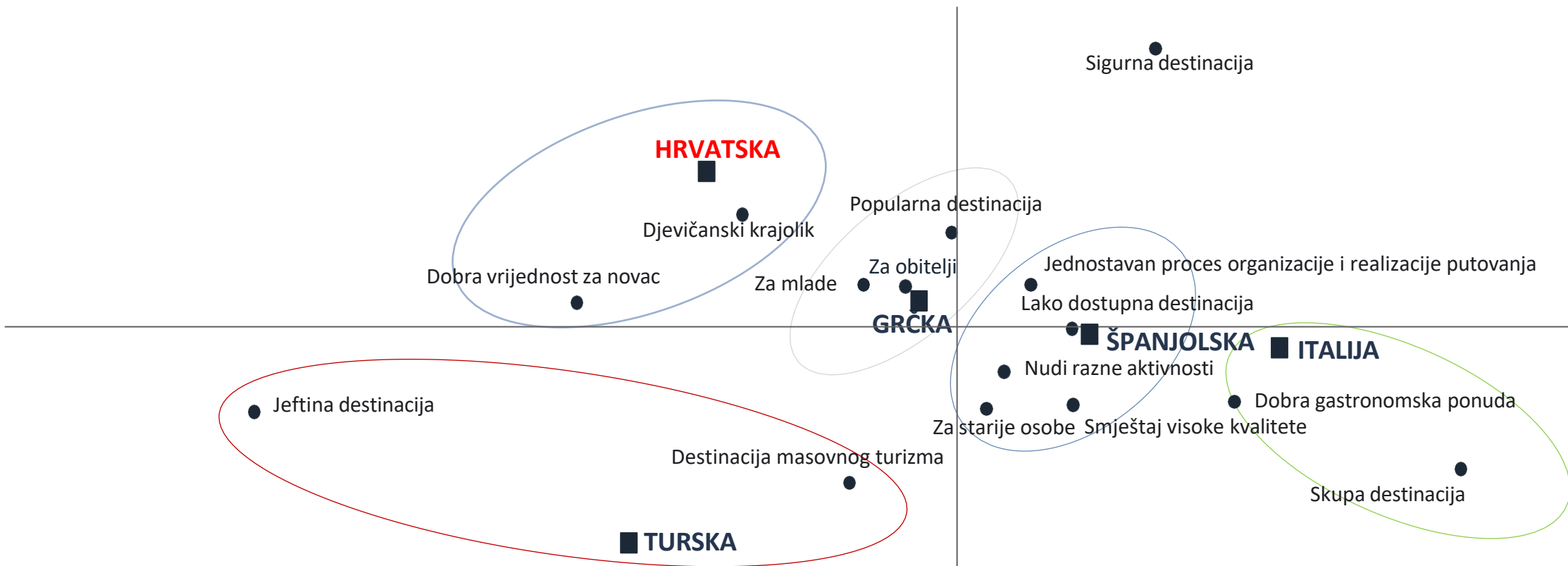
Element turističke ponude	Ukupno	Jadranska Hrvatska	Kontinental na Hrvatska
Ljepota prirode i krajolika	87.8	87.7	89.3
Ljepota mjesta	86.2	86.1	87.5
Osobna sigurnost	84.5	84.0	93.8
Atmosfera	82.6	82.2	88.2
Gostoljubivost lokalnog stanovništva	82.6	82.1	91.1
UKUPNI BORAČAK	80.6	80.1	89.6

Među različitim turističkim atrakcijama Hrvatske, ljepota zemlje sadržana je u dva atributa koji posjetiteljima donose najveće zadovoljstvo.

Iskustvo u destinaciji jedan je od ključnih čimbenika u izgradnji imidža brenda, što potvrđuje činjenicu da je ljepota također jedna od snažnih percepcija povezanih s destinacijom.

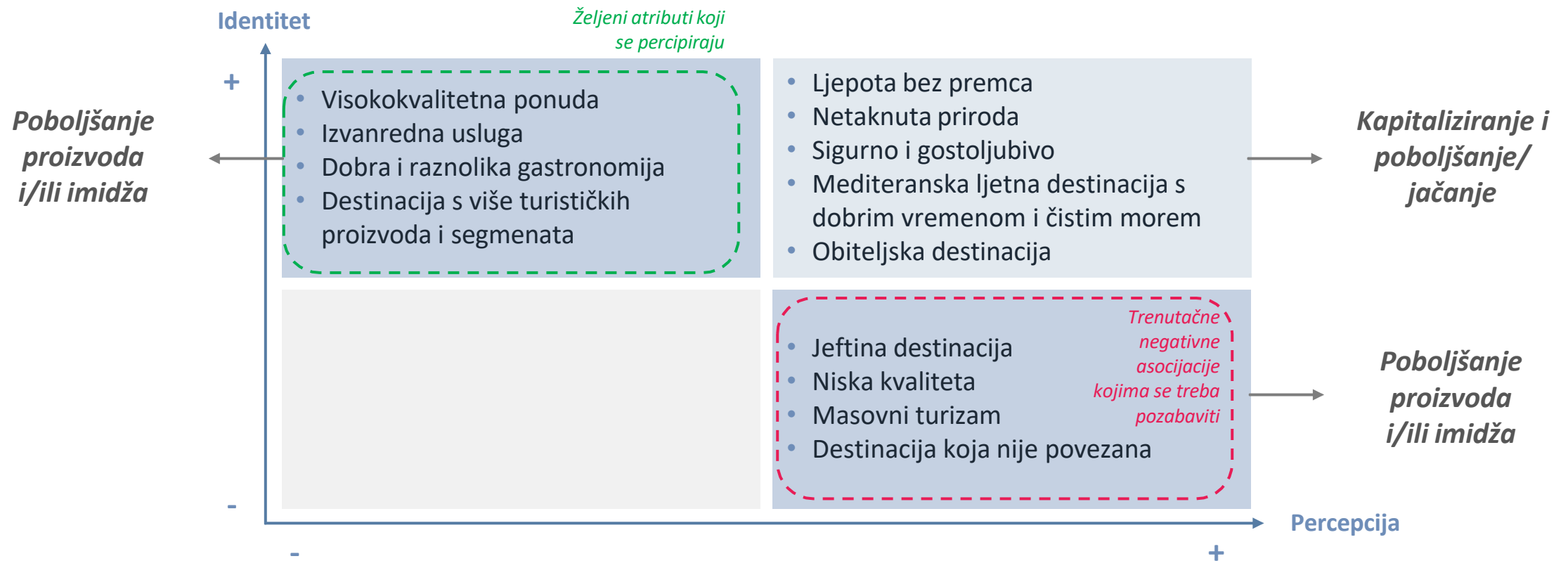
MAPA POZICIONIRANJA BREND A

Asocijativna mapa destinacijskih brendova

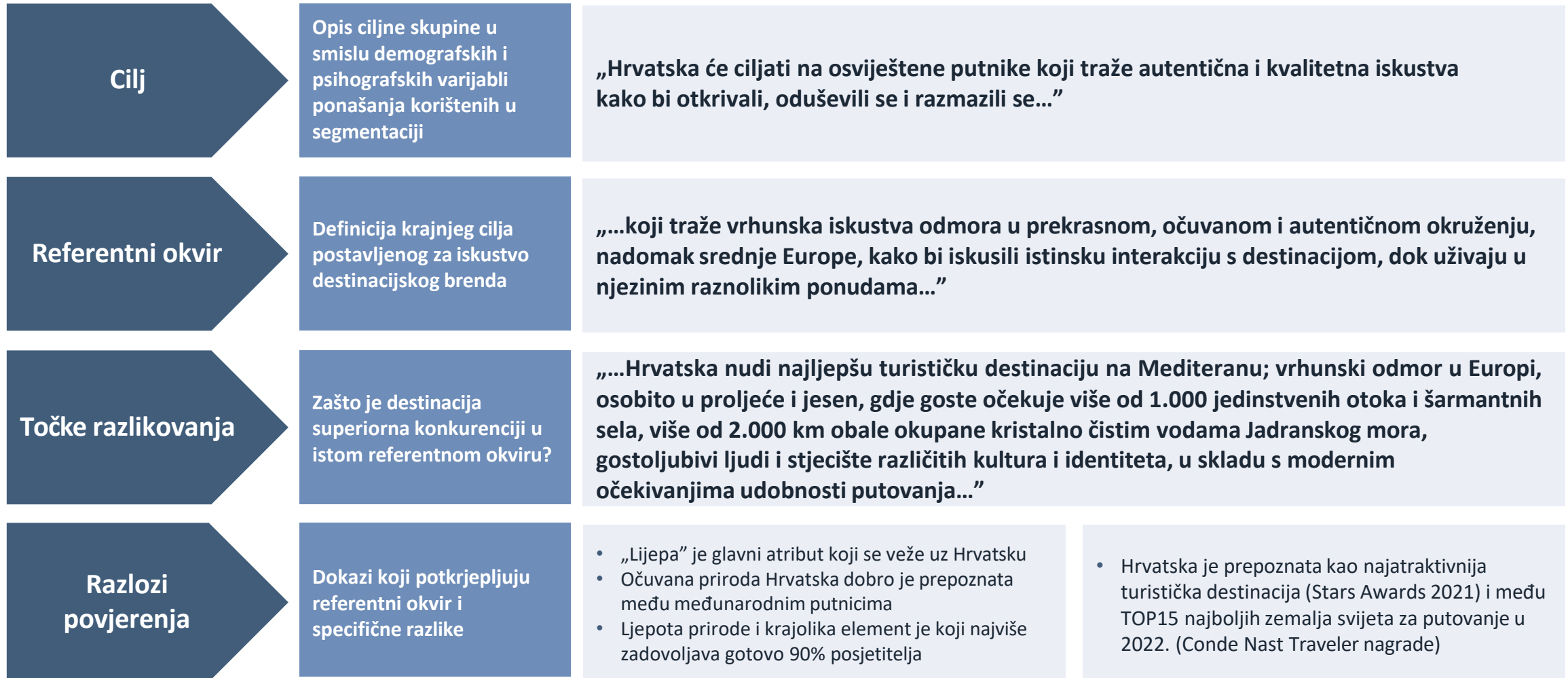


Unatoč priznatoj ljepoti Hrvatske, ograničen raspon ponude i asocijacije na iskustvo niske kvalitete predstavljaju nedostatke u brendiranju koje treba neutralizirati

Usporedba identiteta hrvatskog brenda i njegovog imidža u globalnoj javnosti

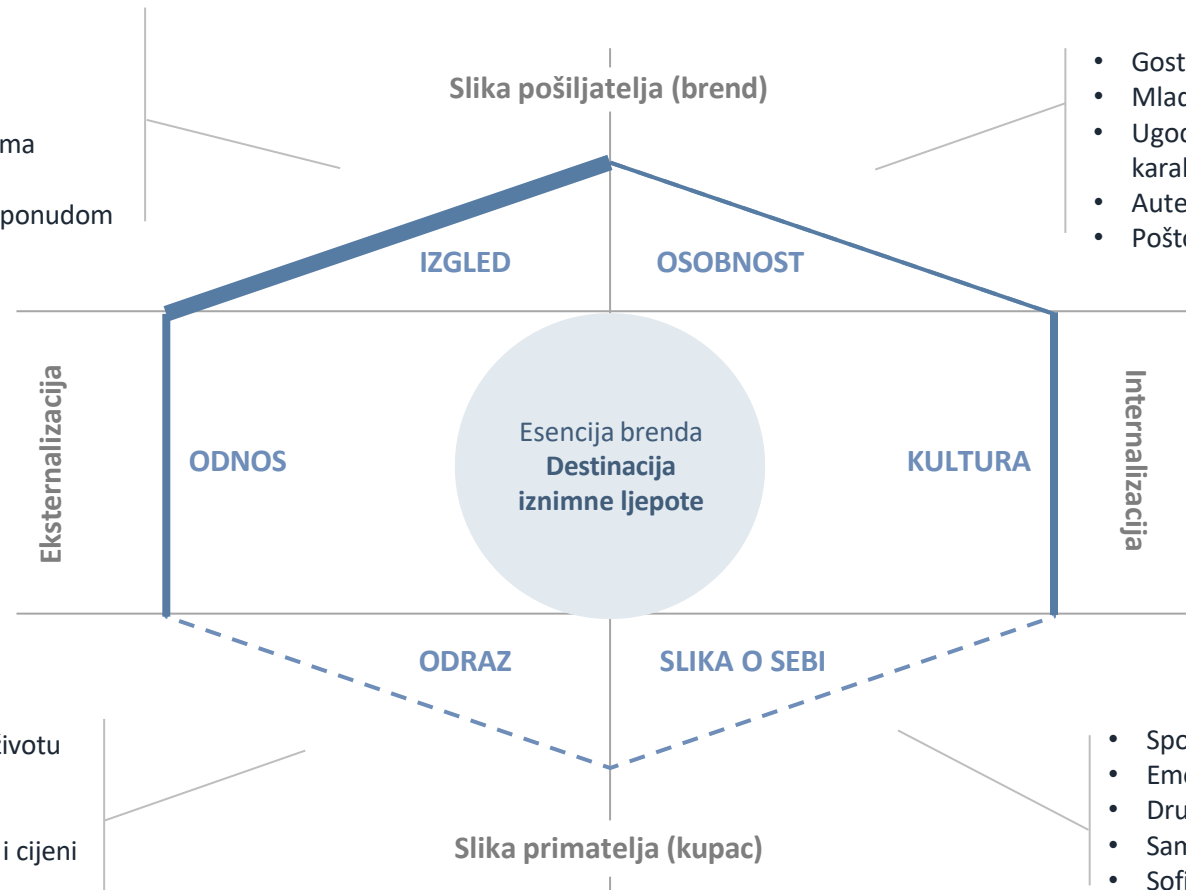


Stupovi nove brend strategije



Prizma identiteta brenda Hrvatske

- Jedna od najljepših destinacija na svijetu
- Očuvana priroda koja oduzima dah
- Kristalne vode
- Susretište različitih kultura
- Vrhunska destinacija s visokim standardima kvalitete
- Višesegmentna destinacija s raznolikom ponudom



- Gostoljubiva destinacija
- Mlada, srdačna i životna
- Ugodan i opušten mediteranski karakter
- Autentična destinacija
- Poštovana i velikodušna

- Baština i tradicija
- Sportski duh
- Otvorenost i srdačnost
- Vođeni kreativnošću i inovativnošću
- Savršen spoj tradicije i modernog

- Spokoj i unutarnja ravnoteža
- Emocionalno blagostanje
- Društenost
- Samopouzdanost i sigurnost
- Sofisticirani gost koji je zaslužio vrhunski tretman

- Sigurno i prikladno za obitelj
- Blisko i od povjerenja
- Sposobnost ispunjenja očekivanja
- Dostupno

- Putnik koji se osjeća mlado i uživa u životu „punim plućima”
- Avanturist / istraživač
- Pažljiv putnik koji poštuje destinaciju i cijeni uživanje u autentičnim iskustvima

Najuspješnija turistička odredišta imaju *veliku ideju* koja je snažna, istinita i relevantna za potrošače

Switzerland
Get natural

Incredible India

New Zealand
100% pure

Amazing
Thailand

Wonderful
Indonesia

You deserve
Spain

Velika ideja je pokušaj komuniciranja brenda destinacije široj javnosti, stvaranjem snažne poruke u kojoj je sadržana srž brenda, koja **pomiče granice brenda i odjekuje među potrošačima.**

To bi trebao biti sveobuhvatni koncept koji se može **primijeniti na sve medije i komunikacijske kanale.**

Dobra velika ideja trebala bi se moći **primijeniti na različite segmente ponude, proizvode, teme i regije,** kao bezvremenski koncept koji će se koristiti dugi niz godina

Ljepota bi trebala biti pokretački koncept repositioniranja



Ljepota je jedan od **top 3 razloga** za odabir destinacije, uz sigurnost i gostoprimstvo.



To je **glavno strateško bogatstvo** Hrvatske i ujedno najjači i najsnažniji diferencijator zemlje kao turističke destinacije.



Potpuno je prihvaćen na tržištu, ali i među Hrvatima.



To je **najbolja strategija** za žurno repositioniranje.



Sažetak: Hrvatska mora očuvati i kapitalizirati ljepotu destinacije uz jačanje 5 ključnih odrednica imidža (percepcija)

Ključni koncept

Ljepota

Hrvatsku treba percipirati kao **najljepšu destinaciju**. To je atribut koji najbolje opisuje njezine čudesne lokacije te predstavlja izvor konkurentske prednosti. Ta ljepota je intrigantna, ne samo u njezinim prirodnim krajolicima i kristalnim vodama, već i u njezinim ljudima, selima, kulturnoj baštini, kreativnosti itd.

Premium ponuda

Hrvatsku treba percipirati kao **premium destinaciju** koja može zadovoljiti i najsofisticiranije potrebe suvremenog gosta. Njezina visokokvalitetna ponuda i izvrsna usluga ističu je kao destinaciju bez premca.

Širok raspon sadržaja

Proširenom ponudom **destinacije** Hrvatska ima mogućnost zadovoljiti različite segmente turističke potražnje. Na relativno malom teritoriju, gosti mogu uživati u širokom rasponu autentičnih i nezaboravnih iskustava i usluga.

Iskustvena destinacija

Hrvatsku treba percipirati kao destinaciju koja **pruža bezbrojne avanture i iskustva** u kojima se može uživati svim osjetilima. Destinacija koja mora probuditi želju za svjesnim i intenzivnim življenjem.

Čudesna izvan sezone

Mediterranska klima Hrvatske i njezin širok raspon aktivnosti i ponude (osim sunca i mora) čine je idealnom destinacijom za odmor i izlete i izvan sezone.

Održiva destinacija

Destinacija potpuno predana **očuvanju svoje prirodne i kulturne baštine**, kao i razvoju turizma u skladu s lokalnim zajednicama.

Komplementarni elementi za obogaćivanje identiteta brenda

Prošireni identitet brenda

<p><i>Kristalno more i skrovite uvale čine Hrvatsku ultimativnom nautičkom destinacijom</i></p>	<p><i>Jedinstveni arhipelag za goste s istraživačkim duhom</i></p>	<p><i>Destinacija okusa Vrhunska svježa riba i plodovi mora, tartufi, vino...</i></p>	<p><i>Mjesto velike kulturne tradicije i raznolikosti - mjesto na kojem se susreću Srednja Europa i Mediteran te Istok i Zapad</i></p>
<p><i>Očuvana destinacija koja je sačuvala ne samo svoju prirodu, već i brojne tradicije i običaje</i></p>	<p><i>Gostoljubivo i sigurno odredište za uživanje u miru i tišini u opuštenoj atmosferi</i></p>	<p><i>Lako dostupna destinacija s neodoljivim načinom života, za "nezaboravan bijeg"</i></p>	<p><i>Zadivljujuća sela i povijesne tvrđave spajaju se s užurbanim urbanim gradovima te čine savršen spoj tradicije i modernog</i></p>



KREIRANJE BRENDA ARHITEKTURE

Kako definirati novu
arhitekturu nacionalnog
turističkog brenda?

Sadašnji sustav brendova i oznaka je složen te otežava ispravno razumijevanje ponude destinacije

U Hrvatskoj postoji 21 nomenklatura za različite turističke regije i 282 za turističke destinacije, uz tisuće tvrtki i koncepata.

Velika većina njih ima vrlo nisku poznatost, te poštovanje, diferencijaciju i relevantnost u svijesti potrošača, tj. nisu brendovi u tehničkom smislu riječi.

Ipak, svi su oni dio hrvatske turističke ponude i trebali bi imati svoje mjesto u brend arhitekturi i službenim komunikacijskim kanalima zemlje.

Odgovor na ovaj problem je kreiranje Nacionalnog sustava brendova i oznaka, koji će utjecati na veću sinergiju svih dionika, tj. navesti sve turističke zajednice, destinacije i brendove da djeluju timski, odašilju ujednačene i jedinstvene priče te snažno i sustavno sinergijski nastupaju na tržištu.

Ova kompleksnost također stvara percepciju nedostatka unutarnje strukture i **otežava iskustvo putnika čak i prije dolaska na odredište** te:

- onemogućuje bolje razumijevanje hrvatske vrijednosne ponude u cjelini,
- smanjuje razinu zadovoljstva turista,
- negativno utječe na konverziju u fazi odlučivanja o izboru destinacije i putovanju.

Nacionalni sustav brendova i oznaka sastojat će se od glavnog brenda, brendova proizvoda i odredišta te niza brendova i oznaka koji će unijeti inovaciju i svježinu u cijeli sustav, reguliran preciznim pravilima podijeljenim s industrijom.

HTZ mora imati kontrolu prilikom definiranja jasne strukture nove arhitekture brenda, te odgovornost za njezinu pravilnu implementaciju i kontinuirano upravljanje.



PHOTO: VELI RAT (BORIS KAČAN)

Arhitektura nacionalnog turističkog brenda definirana je kroz pristup u 3 koraka



Korak 1

Benchmark / Usporedba

- Kako druga odredišta strukturiraju svoje portfelje brendova?
- Koje su različite vrste arhitektura brendova?



Korak 2

Trenutačna arhitektura

- Kakva je trenutno brend arhitektura u Hrvatskoj?
- Koje vrste brendova postoje? Koje su njihove trenutne uloge i hijerarhije?



Korak 3

Predložena arhitektura

- Kakva bi trebala biti željena arhitektura brenda?
- Koje bi uloge trebali imati različiti brendovi?
- Kako ovaj sustav implementirati i dugoročno osigurati održivim?



Čvrsta strategija brend portfelja omogućit će Hrvatskoj da postane konkurentnija rješavanjem šest ključnih pitanja

Ključna pitanja koja treba riješiti



1. Opseg i pozicioniranje
Što je "obećanje" krovnog brenda?



2. Portfelj brenda
Kako možemo postići viziju s najmanjim brojem brendova?



3. Uloge brenda
Koji će ulogu imati svaki brend unutar "tima"?



4. Hijerarhija i razine
Kako komunicirati relevantnost i poziciju brendova i podbrendova?



5. Vizualni identitet brenda
Kako možemo komunicirati i pravilno prezentirati svaki brend?



6. Upravljanje
Kako uspješno implementirati i upravljati novim sustavom?

Strateški smjerovi

1

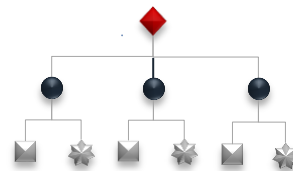
Definirati portfelj brenda i uloge brendova



- Odlučivanje o tome koji će brendovi biti uključeni u portfelj, njegov vizualni izgled i odredite uloge (glavni brend, vodeći, diferencijatori, energizatori itd.).

2

Odrediti strukturu portfelja



- Dizajn strukture koja će se koristiti za organiziranje i lociranje destinacija, proizvoda i oznaka.

3

Uspostavite hijerarhiju i prioritete



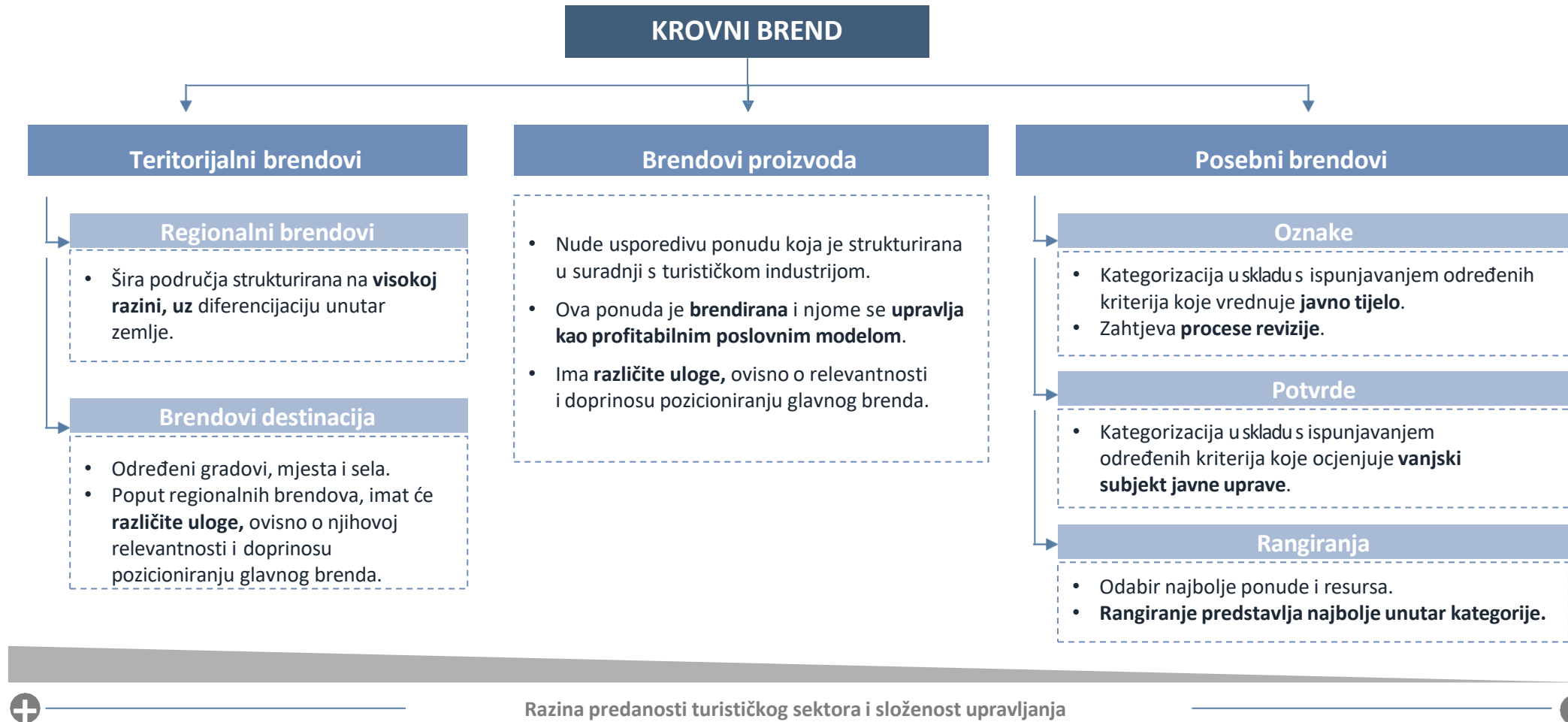
- Definicija različitih razina i povezanih prioriteta.
- Uspostavljanje odnosa između brendova.

4

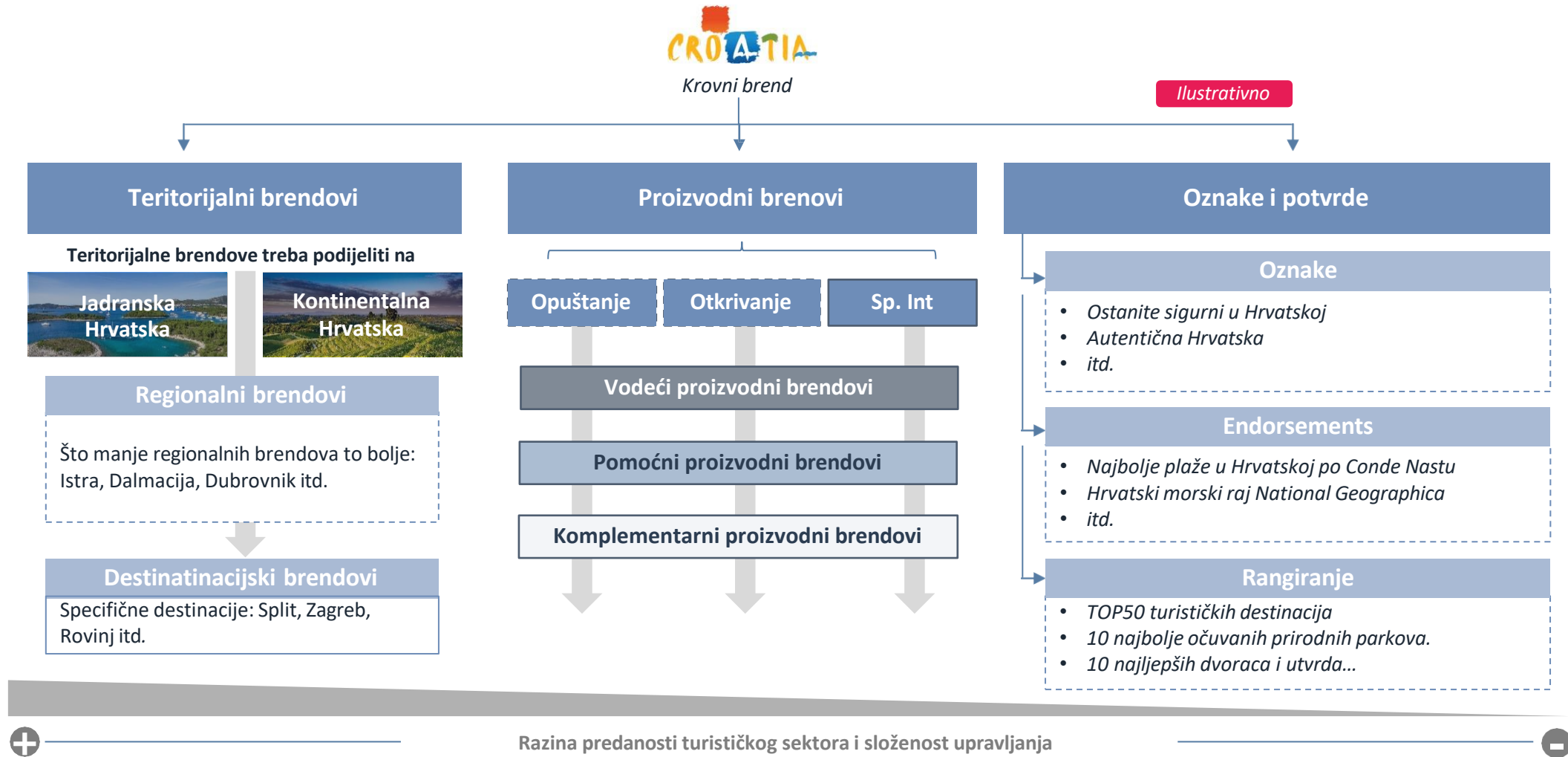
Implementirati model upravljanja (destinacije, proizvodi i sustavi)

- Definiranje modela destinacije i upravljanja proizvodom.
- Sastavljanje institucionalnog okvira odgovornog za upravljanje portfeljem.
- Definiranje uloga i odgovornosti svakog od dionika.

Prijedlog nacionalnog sustava brendova oznaka, preporuka i rangiranja



Postojeću brend arhitekturu treba bolje definirati i obogatiti



Svaki brend treba preuzeti određenu ulogu u skladu sa svojim doprinosom ponudi vrijednosti glavnog brenda

Uloge portfelja brenda

Svi brendovi nisu jednako važni. Arhitektura odlučuje o inovacijama i ulaganjima dok se brendovi portfelja natječu za resurse.

Strateški brend	Značajan doprinos budućoj prodaji, percepciji ili tržišnoj poziciji.	„Premium Croatia”
Silver bullets	Razlikovni brendovi Namjeravaju stvoriti točku razlikovanja koja je značajna za goste i obično je povezana s posebnim značajkama, uslugama, programima itd.	Najbolje od hrvatske kuhinje
	Brendovi "energizatori" Trebaju stvoriti pozitivne asocijacije koje značajno osnažuju i "energiziraju" krovni brend.	Autentična Hrvatska
Cash cow	Brend koji donosi novac i nema značajan rast u budućnosti.	Odmor uz more
Korporativni brend	Može biti slabo vidljiv potrošačima, ali je važan za regulatorna tijela, investitore, zaposlenike, korporacije, partnere...	HTZ
"Flanker" brend	Rješava konkurentsku prijetnju. Štiti udio drugih brendova u portfelju.	Rad na daljinu iz Hrvatske

Nacionalni sustav turističkih brendova i naziva trebao bi imati jasno definiranu i vidljivu strukturu, posebice na internetu

01 POKRETAČ

Web učinkovitost

Nacionalni sustav turističkih brendova i oznaka mora biti dizajniran tako da bude pregledan i učinkovit te mora sadržavati cjelokupnu hrvatsku turističku ponudu na jedinstvenoj glavnoj web stranici. Također, mora osigurati dobru funkcionalnost u izvanmrežnom okruženju.

02 POKRETAČ

Cjelokupna hrvatska ponuda pregledna i dobro organizirana

Male i velike destinacije, veliki brendovi i skromne destinacije, cjelokupna hrvatska ponuda bit će dostupna na istoj stranici za potrebe inspiracije, odabira i planiranja. Korisnik će tada biti preusmjeren na svaku pojedinu web stranicu kako bi dovršio transakciju.

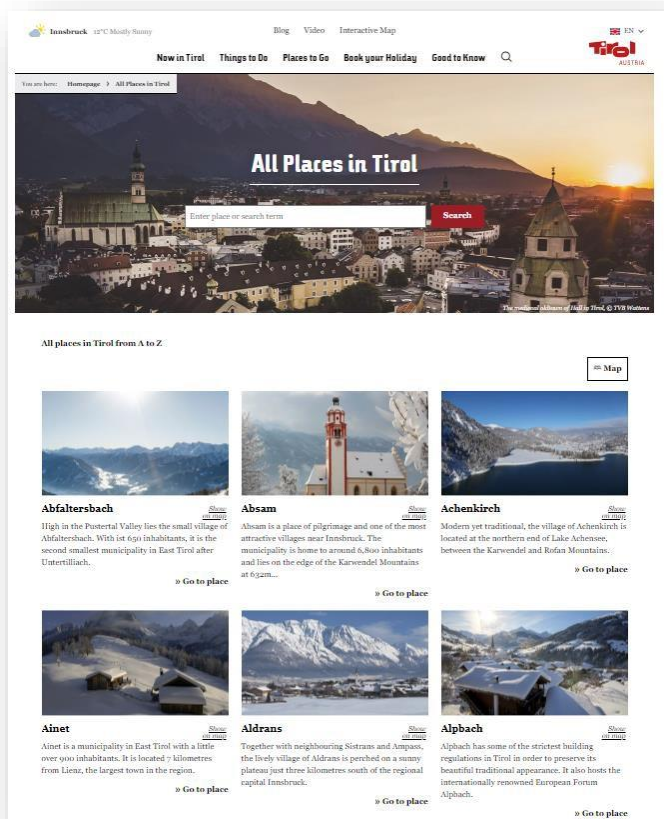
03 POKRETAČ

Jedna glavna stranica i 5-7 namjenskih stranica

Sve komunikacijske aktivnosti koje vodi HTZ, ili se provode u suradnji s DMO-ima i privatnim partnerima, usmjeravat će korisnike na glavnu ili specijalizirane namjenske stranice: "Grand Tour", Islands Experience, Croatia Premium, Spring & Fall Miracle itd.



Nacionalni sustav turističkih brendova i naziva trebao bi imati jasno definiranu i vidljivu strukturu, posebice na internetu



Benchmark u proširenoj verziji

04
POKRETAČ

Potpomognuto više od milijun transakcija

Komunikacijske aktivnosti, koje bi mogle doseći 80 milijuna eura u sljedeće 4 godine – uključujući izravna ulaganja i suradnje – potaknut će mrežne posjete glavnim i namjenskim stranicama, generirajući povećani promet na regionalnim, odredišnim i korporativnim web stranicama, olakšavajući i potičući brojne preusmjerene digitalne transakcije.

05
POKRETAČ

Jednostavnost i logika

Nacionalni sustav turističkih brendova i oznaka trebao bi učiniti hrvatsku turističku ponudu lako razumljivom, inspirativnom, uz lakoću snalaženja. Intuitivni sustav filtriranja trebao bi olakšati pronalaženje onoga što posjetitelj traži: iskustva, destinacije i tvrtke za turističke usluge.

06
POKRETAČ

Sustav koji je razvio HTZ

HTZ će razviti sustav i uspostaviti mehanizme suradnje s industrijom radi izgradnje i održavanja jednog od najboljih turističkih web sustava u Europi. Sustav će omogućiti zajedničku i konzistentnu strukturu sadržaja te će se sa svakom destinacijom i tvrtkom dogovoriti kako je najbolje zajednički ažurirati dostavljene informacije.

10

KOMUNIKACIJSKE SMJERNICE

Koje su smjernice za novi
koncept turističkog
komuniciranja?

Novi smjer hrvatske komunikacijske strategije trebao bi biti holistički, segmentiran i konzistentan

1

Obogaćivanje vrijednosti brenda

Nakon generičke promocije Hrvatske kao mediteranske turističke destinacije, koja je danas u svijetu prepoznata po prirodnim ljepotama, čistom moru i tisuću otoka, **vrijeme je da Hrvatska svijetu ispriča upečatljiviju priču o cjelokupnoj prirodnoj, kulturnoj i kreativnoj holističkoj turističkoj ponudi.**

Komunikacijska nastojanja trebaju **obogatiti postojeći imidž povrh „sunca i mora”** uz pomak prema višesegmentnoj *premium* destinaciji koja zadovoljava potrebe zaljubljenika u kulturu, ljubitelja hrane, osviještenih putnika, ili predanih avanturista u potrazi za istinskim iskustvima.

2

Dvostruki komunikacijski pristup

S jedne bi strane, trebala postojati **promocija krovnog brenda Hrvatske kao turističke destinacije.**

S druge strane, treba je obogatiti **promocijom pojedinačnih proizvoda i destinacija,** kroz ciljane kampanje, upućene specifičnim ciljnim segmentima.

Jači naglasak trebao bi biti na regionalnim i lokalnim destinacijama, pa čak i mikro lokacijama, kao što su regije, gradovi, festivali, atrakcije i pojedinačni restorani ili hoteli.

U skladu s navedenim, **brendiranje države treba provoditi „kapilarno”,** jer je brendiranje Hrvatske kao nacionalne destinacije tek početna točka u procesu.

3

Konzistentnost brenda

Najvažniji elementi su konzistentnost i ujednačenost vrijednosnih poruka između krovnih i pojedinačnih brendova, gdje je do sada dolazilo do raskoraka.

Naime, svaki pojedini regionalni ili lokalni brend mora se oslanjati na vrijednosti krovnog brenda, odnosno doprinijeti pričanju jedinstvene priče o Hrvatskoj, a istovremeno je ilustrirati te oživjeti konkretnim pričama, proizvodima i iskustvima.

Strateški smjer promišljenije komunikacije



S kim ćemo komunicirati?

Komunicirat ćemo s **potencijalnim turistima na emitivnom tržištu, s našim "kupcima na odredištu", s industrijskim i komercijalnim partnerima te s lokalnim stanovništvom**. Pokušat ćemo isporučiti prave poruke svima njima, kako bismo poboljšali marketinšku učinkovitost i percepciju vrijednosti našeg marketinga.



Što želimo komunicirati?

Tijekom prve tri godine napori će biti usmjereni na **komunikaciju proizvoda, nudeći koncepte, kategorije proizvoda i regije/destinacije različitim segmentima potražnje**.

Nećemo pojedinom segmentu komunicirati našu cjelokupnu ponudu, već samo ponudu relevantnu za taj segment. Radit će se o ponudi konkretnog proizvoda onim segmentima potražnje koji će za njega vjerojatno biti najzainteresiraniji. Od treće godine nadalje, HTZ će u suradnji s tvrtkama, regijama i destinacijama pokrenuti program „segmentirane ponude“, kroz kombinaciju CRM-a i dostupnih distribucijskih kanala.

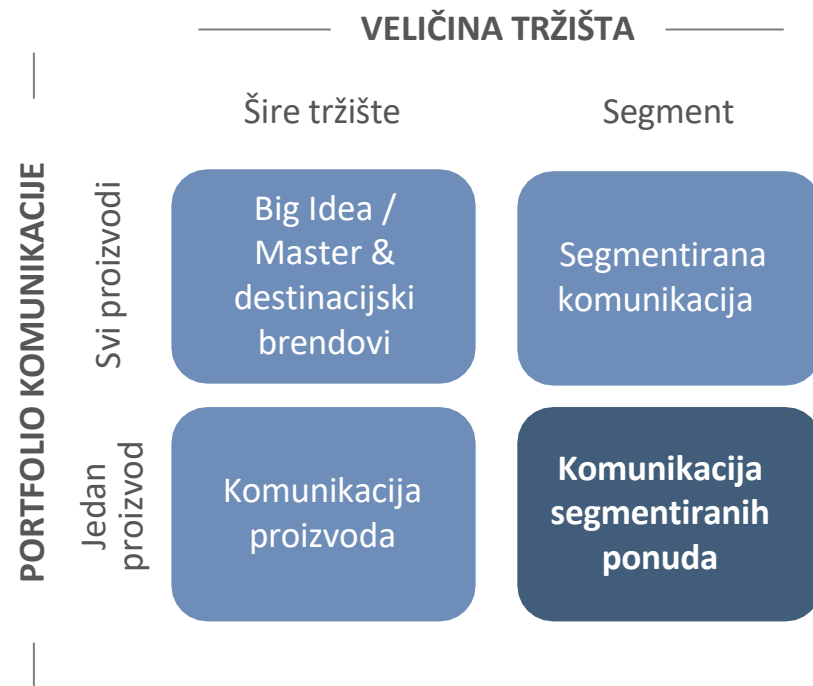


Koja će biti glavna područja komunikacije?

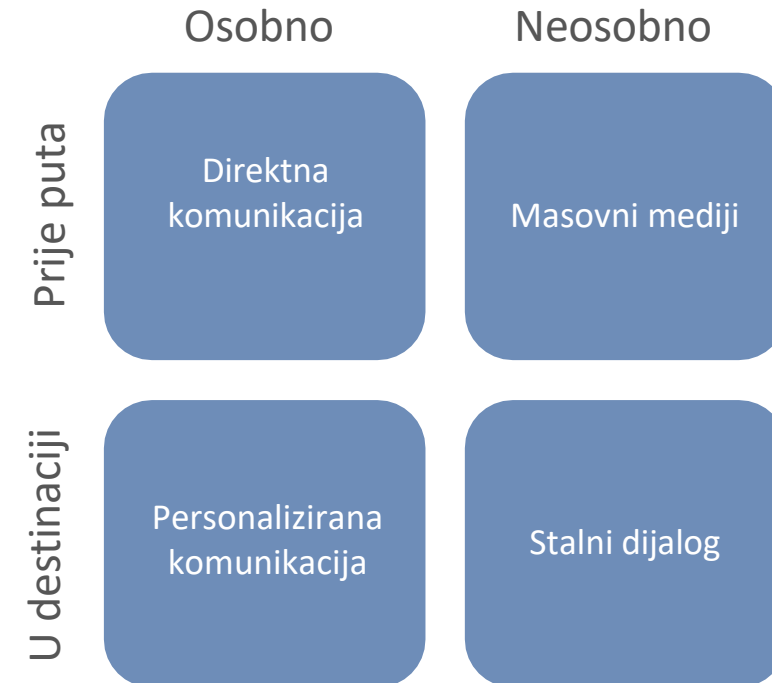
Na ovom području svoje ćemo napore usredotočiti na komuniciranje novog krovnog brenda, kao i velike ideje te konceptata (npr. „Grand Tour“, Čudesno proljeće i jesen u Hrvatskoj, Iskustvo otoka, Autohtono iskustvo, „Premium Croatia“) kao i novih oznaka i rangiranja.

Napori će biti usmjereni na komunikaciju proizvoda i 4D komunikaciju

Komunikacijska matrica proizvoda i segmenta



4D komunikacijska matrica



Strateški smjer promišljenije komunikacije



Koje vrste alata ćemo koristiti?

HTZ se ne odriče oglašavanja, već ulazi u područje integriranih komunikacija, kombinirajući oglašavanje i odnose s medijima, impersonalnu i personalnu komunikaciju, online i offline, sadržaj koji generira HTZ i onaj koji generiraju korisnici, itd. „Velike” kampanje koje se pokreću jednom godišnje zamijenit ćemo mini kampanjama koje su aktualne cijele godine i koristit ćemo formate izvan onih uobičajenih poput editorijala, *testimoniala*, brendiranog sadržaja itd., uz veliku dozu inovativnosti i kreativnosti. Koristit ćemo najnovije mogućnosti MARTECH-a za postizanje visokih digitalnih performansi.



Kako ćemo upravljati inovativnošću i kreativnošću?

Kreativnost će udvostručiti učinkovitost naše komunikacije. Potrebno je uložiti interne napore u generiranje inovativnih ideja (poruka, alata itd.) i kreativnih prijedloga za poruke i formate., surađujući s nekim od najboljih kreativnih agencija u Europi.

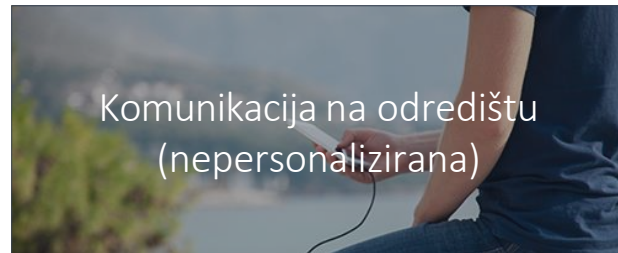
Naši komunikacijski alati bit će testirani unaprijed (potrebno je osigurati dovoljno vremena za testiranje i alata i kreativnosti).

Odabrane dobre prakse mogu pridonijeti osnaživanju brenda, uključujući selekciju ključnih kanala i specijaliziranih medija

- | | | | | | |
|---|--|---|---|---|---|
| 1 | Od konvencionalnih, do specijaliziranih i digitalnih medija | 4 | Priče i simboli kao ključni elementi u prezentaciji vrijednosti destinacije | 7 | Filmske lokacije i <i>product placement</i> kao alati promocije |
| 2 | Kreiranje <i>vlastitog</i> medijskog sadržaja na jezicima emitivnih tržišta | 5 | Proaktivnost i pravovremenost komunikacije na službenim kanalima | 8 | Inspirirani Hrvatskom – veći utjecaj na kreativnu industriju |
| 3 | Korištenje lokalnih stanovnika, turističkih radnika, doseljenika i turista kao promotora | 6 | Događanja kao alat brendiranja destinacije | 9 | <i>Co-branding</i> sa svjetskim brendovima |

Trenutačni trendovi pokušavaju povećati performanse poticanjem komunikacije na odredištu, uz povećanje personalizacije i mikrosegmentacije

Trendovi koji oblikuju budućnost komunikacije destinacije

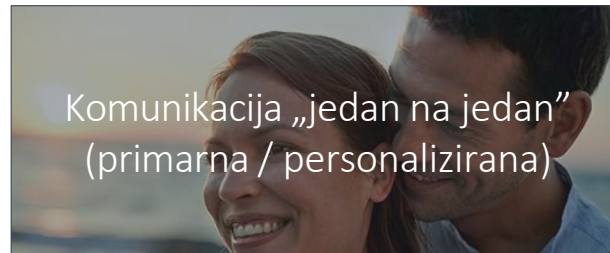


Komunikacija na odredištu
(nepersonalizirana)

Pametni telefoni omogućuju DMO-ima da komuniciraju s onim gostima koji to žele dok uživaju u odredištu.

Iznimno je korisna za unakrsnu prodaju, nudi personalizirana iskustva i pomaže u kreiranju baze gostiju „povratnika”.

Mehanizam također omogućuje praćenje zadovoljstva tijekom boravka gostiju na odredištu.



Komunikacija „jedan na jedan”
(primarna / personalizirana)

Zadovoljni turisti preporučuju destinacije svojoj obitelji i prijateljima, što je jedan od glavnih motiva za odabir destinacije (oko 32%).

Stoga pozitivna preporuka, uključujući UGC na društvenim mrežama, postaje jedan od najmoćnijih marketinških alata.



Komunikacija kroz visoke tehnologije
(na odredištu / personalizirana)

U tjedan dana turist ostvari između 300-400 osobnih interakcija s lokalnim ljudima i zaposlenicima u destinaciji.

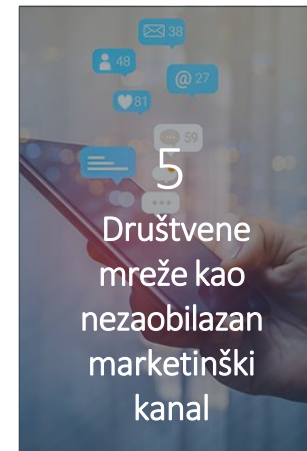
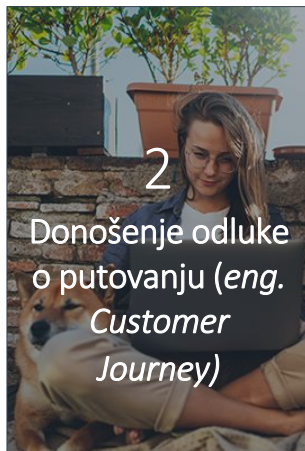
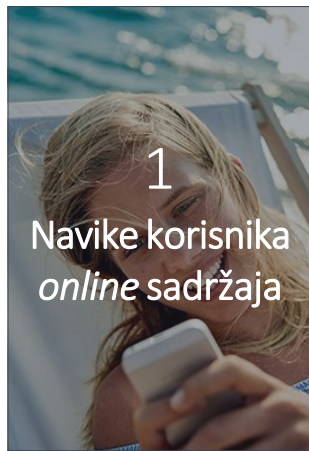
Kvaliteta tih interakcija jedan je od glavnih elemenata zadovoljstva, a time i konkurentnosti te marketinga.

Budući da se Hrvatska već smatra gostoljubivom zemljom, komunikacija bi trebala odražavati iznimnu razinu pažnje i detalja, jer je ključna za zadržavanje i povratak gostiju.

Digitalna komunikacija, kao prevladavajući ekosustav, omogućuje hipersegmentaciju i osobniju komunikaciju s putnikom

Digitalna komunikacija omogućuje izravnije učinke, lakše dopire do ciljane publike i omogućuje racionalnije trošenje proračuna.

Analiza jasno pokazuje rast segmenta digitalnog marketinga nauštrb tradicionalnih medija te sve veću kreativnost i inovativnost u *online* komunikaciji.



Neki inspirativni primjeri pružaju uvid u upravljanje medijima u vlasništvu, zarađenim i plaćenim medijima

01 MJERILO

Društvene mreže za povećanje angažmana

Stvoriti **zajednicu kreatora sadržaja** s ključnim utjecajnim osobama, te povećati aktivnosti na društvenim mrežama, kao i proizvodnju vizualnog sadržaja, uključujući kratke videozapise i više formata namijenih povećanju angažmana.

02 MJERILO

Medijski formati za jačanje utjecaja

Iskoristiti nove formate i kanale za **podizanje svijesti i popularnosti** destinacije, primjerice, suradnjom s kredibilnim medijima. Navedeno trebao biti u suglasju sa **strategijom jačanja zračne povezanosti** kako bi se kapitaliziralo potencijalno povećanje potražnje.

03 MJERILO

100% integriteta

Kako bi se postiglo snažno pozicioniranje, osim konzistentne poruke kroz sve komunikacijske Aktivnosti/kanale potrebno je **provoditi akcije i inicijative koje kredibilno podržavaju željene tvrdnje.**

04 MJERILO

Kreativnost i inovacije

Kako bi se najbolje iskoristili vlastiti kanali, ključ optimizacije marketinških proračuna je kreativnost. Oslušajte ciljanu publiku i **kreirajte relevantan, zanimljiv i privlačan sadržaj kojih ih osvaja i zabavlja**, a koji se kroz odnose s javnošću može plasirati i u kredibilne medije.

05 MJERILO

Snaga Korisnički generiranog sadržaja (UGC)

Današnji korisnici sposobni su stvoriti velike količine visokokvalitetnog sadržaja, a većina destinacija njime nerijetko ne može učinkovito upravljati. Alati kao što su hashtagovi ili natjecanja na društvenim mrežama omogućuju kapitalizaciju ovih vrijednih resursa, kako bi se višestruko povećala vidljivost destinacije (besplatno!)

06 MJERILO

Oglašivačke kampanje koje čine razliku








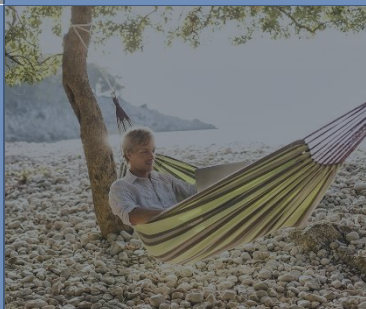

Marketinški naponi posvećeni plaćenim medijima, posebice reklamnim kampanjama, moraju biti dobro promišljeni kako bi se osiguralo željeno pozicioniranje i postigli postavljeni ciljevi te kako bi se **osigurao optimalan povrat ulaganja.**

Novi smjer vodi prema sedam inicijativa

Dio A: Nacionalni sustav brendova

 <p>Redizajn inicijative krovnog brenda</p>	
	 <p>Implementacija integriranog nacionalnog sustava brendova (program)</p>
	

Dio B: Integrirane, inovativne i kreativne komunikacije

 <p>Novi brend & velika ideja (inicijativa)</p>		 <p>Središnji proizvod kampanje (program)</p>
	 <p>Komunikacija brendova, oznaka i rangiranja (program)</p>	
 <p>Segmentirana ponuda (program)</p>		 <p>Ostale komunikacijske inicijative</p>

Komunikacijski projekti koji su predviđeni za sljedeće četiri godine

U sljedeće četiri godine implementirat ćemo između pet i osam komunikacijskih projekata ovisno o financijskim mogućnostima. Slijede projekti navedeni po prioritetu kao i očekivani rezultati svakog pojedinog

	Komunikacijski projekt	Termin	Očekivani rezultat
PRIORITET A 15 milijuna eura godišnje (60% HTZ = 9 milijuna)	COM 1. VELIKA IDEJA	2023. →	Generirati sekundarnu potražnju i povećati moć brenda
	COM 2. "ČUDESNO PROLJEĆE I JESEN"	2023. →	Privući dodatne turiste od 1. do 31. svibnja te između 15. rujna i 15. listopada
	COM 3. „PREMIUM CROATIA“	2023. →	Generirati posjete specifičnoj web stranici i potaknuti konverziju
	COM 4. LANSIRANJE NOVIH KONCEPATA	2024. →	Generirati posjete specifičnoj web stranici i potaknuti konverziju
	COM 5. SEGMENTIRANE PONUDE	2025. →	Osigurati dodanu vrijednost i privući nišne tržišne segmente koji su od značajnog interesa za Hrvatsku
PRIORITET B 5 milijuna eura godišnje (60% HTZ = 3 milijuna)	COM 6. KONTINENTALNI TURIZAM	2024. →	Generirati posjete regionalnim web stranicama i povećati udio kontinentalnog turizma
	COM 7. POTROŠNJA	2025. →	Potaknuti <i>up-selling</i> i <i>cross-selling</i> u fazi planiranja i unutar destinacije s ciljem povećanja impulzivnih i induciranih kupnji
	COM 8. LOJALNOST	2025. →	Povećati zadovoljstvo turizmom i razviti bazu podataka (CRM) potencijalnih i stalnih posjetitelja, uključujući „We Care Programme“ i „Croatia Beauty“

SADRŽAJ

A. Strateška analiza

1. Trenutna situacija i vizija
2. Postavljanje ambicije
3. Temeljna marketinška strategija
4. Strateške smjernice
5. Hrvatska turistička zajednica

B. Branding i komiunikacijska strategija

6. Trenutni imidž
7. Analiza elemenata identiteta
8. Turistički brend
9. Kreiranje brend arhitekture
10. Komunikacijske smjernice

C. Inicijative

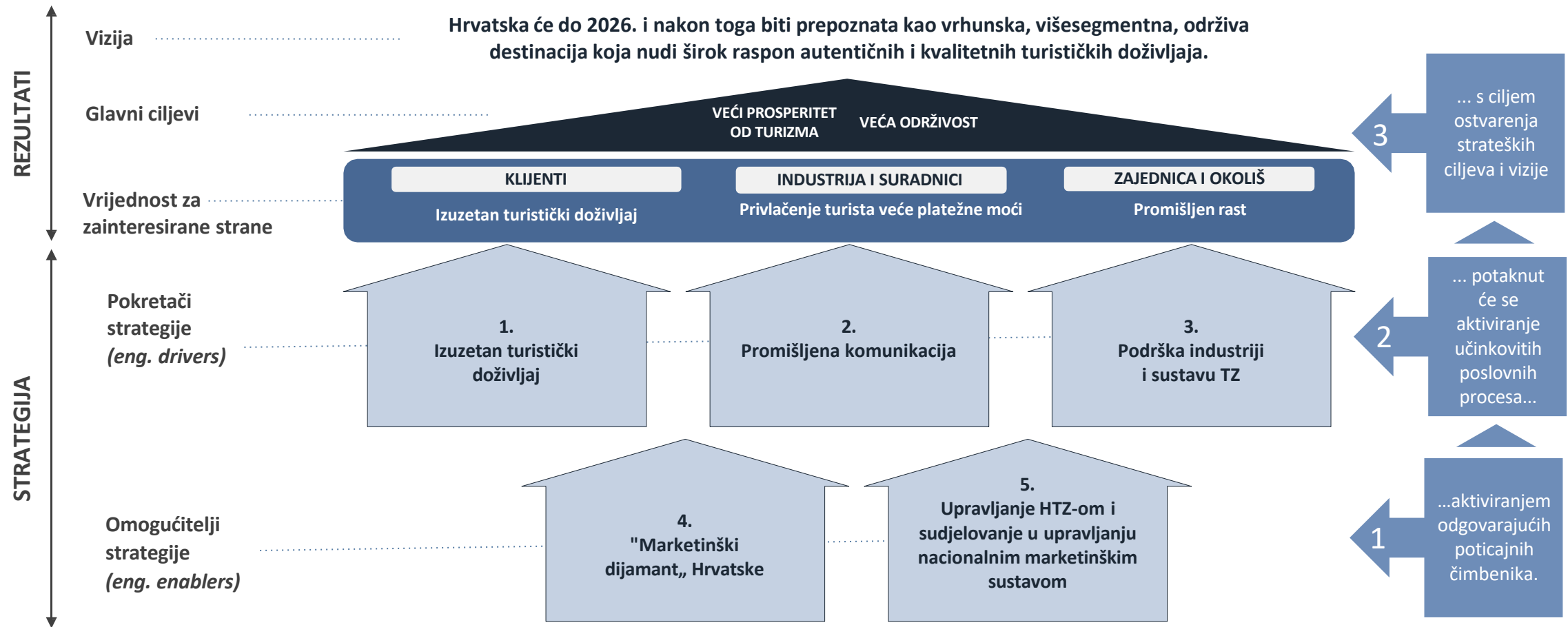




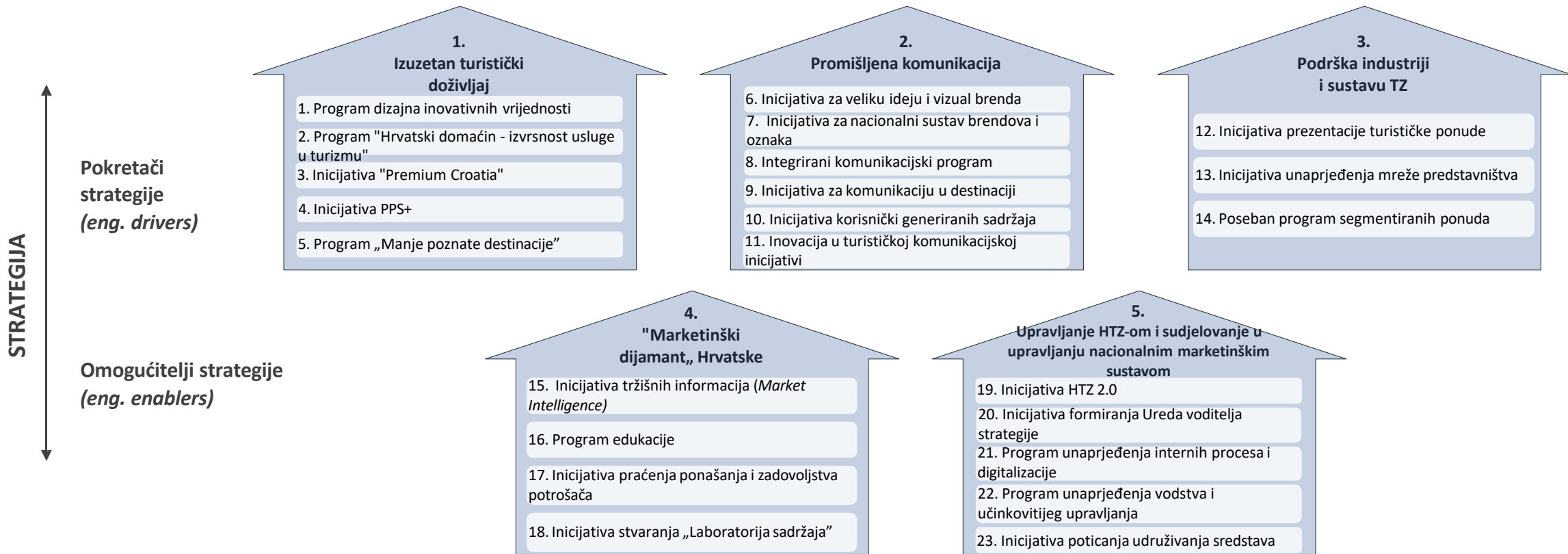
INICIJATIVE

Koje inicijative plan sadržiava?

Operativni plan sastoji se od pokretača i omogućitelja strategije koji podupiru stratešku mapu primjene



Operativni plan obuhvaća od 23 inicijative iz strateškog plana



C.1.

Oblikovanje izuzetnih turističkih doživljaja



Ključno pitanje koje se rješava	Smjer strategije	Strateški cilj	Inicijative
Prilika za poboljšanje i proširenje vrijednosnog prijedloga turističke ponude Hrvatske	Razvoj novih koncepata visoke vrijednosti za tržište koji čine našu ponudu vrijednosti privlačnijom i usmjerenijom na veće prinose	Primjena pristupa aktivnog dizajna vrijednosti, radi razvoja inovativnog sustava proizvoda i iskustava visoke vrijednosti	1. Program dizajna inovativnih vrijednosti
		Poboljšavanje kvalitete usluge, radi unaprijeđenja doživljaja destinacije	2. Program "Hrvatski domaćin - izvrsnost usluge u turizmu"
Privlačenje segmenata potrošača koji ostvaruju nižu potrošnju	Postizanje većih per capita prinosa od turizma	Identifikacija, označavanje i isticanje hrvatske turističke ponude namijenjene turistima veće platežne moći	3. Inicijativa „Premium Croatia“
Prekratka turistička sezona	Dizajniranje atraktivnog vrijednosnog prijedloga za odabrane PPS destinacije	Povećavanje broja dolazaka i noćenja u svrhu produljenje vrhunca turističke sezone (za 20 – 45 dana)	4. Inicijativa PPS+
Pretjerana koncentracija turizma u priobalju Jadrana i želja da se turistička ponuda proširi u unutrašnjost zemlje	Širenje turističke ponude na manje posjećena, ili neposjećena područja	Promicanje razvoja vrijednosti u tim područjima, kako bi se povećala njihova turistička atraktivnosti	5. Program „Manje poznate destinacije“

C.2.

Promišljeno komuniciranje vrijednosti



Ključno pitanje koje se rješava	Smjer strategije	Strateški cilj	Inicijative
Izuzetna ljepota priobalja, mora, sela i otoka	Iskoristiti strateški koncept „ljepote” s ciljem diferenciranja Hrvatske	Stvoriti novu veliku ideju inspiriranu jadranskim konceptom „ljepote” i posljedično uskladiti vizual brenda	6. Inicijativa za veliku ideju i vizual brenda
Neadekvatan dizajn i upravljanje sustavom brendiranja	Implementirati učinkovit nacionalni sustav brendova	Razviti i učinkovito upravljati dosljednim sustavom turističkih oznaka (marki) koji obuhvaća teritorijalne, proizvodne i posebne oznake	7. Inicijativa za nacionalni sustav brendova i sustav oznaka
Neusklađenost između komunikacijskih napora i marketinških ciljeva	Osigurajte usklađenost između komunikacijskih i marketinških ciljeva pomoću plana integriranog tržišnog komuniciranja	Povećati sekundarnu potražnju među turistima veće platežne moći, a istovremeno osigurati da su svi komunikacijski napori dosljedni i usklađeni s marketinškim ciljevima	8. Integrirani komunikacijski program
Nedostatak svijesti o raznolikosti i bogatstvu hrvatske turističke ponude (osim sunca i mora)	Korištenje turista koji već jesu na destinaciji	Povećati svijest o turističkoj ponudi i poticati „impulzivne kupnje” čime se povećava prosječna potrošnja i promoviraju strateški proizvodi (Premium, PPS itd.)	9. Inicijativa za komunikaciju na destinaciji
U komunikacijskim naporima bi se trebalo više fokusirati na inovativnosti i kreativnost	Izgradnja mreže online suradnika	Pružanje više sadržaja i veći angažman u cilju jačanja odnosa između nositelja brenda i sljedbenika	10. Posebna inicijativa korisnički generiranih sadržaja
Komunikacija s više inovativnosti i kreativnosti	Poticanje kreativnosti i inovativnosti unutar marketinške strukture HTZ-a	Poticanje inovativnosti i kreativnost među zaposlenicima HTZ-a i marketinškim suradnicima	11. Inovacija u turističkoj komunikacijskoj inicijativi

C.3.

Podrška industriji i sustavu TZ



Ključno pitanje koje se rješava	Smjer strategije	Strateški cilj	Inicijative
Suviše tradicionalna prezentacija turističkog proizvoda, s ograničenom učinkovitošću	Promovirajte efikasnije alate za prezentaciju proizvoda	Implementirajte inovativne i učinkovitije modele prezentacije proizvoda	12. Inicijativa prezentacije turističke ponude
Mogućnost povećanja učinkovitosti mreže predstavništva	Povećajte učinkovitost postojeće mreže predstavništva u inozemstvu	Uskladite model s trenutačnom dinamikom tržišta i primjerima najboljih praksi	13. Inicijativa unaprjeđenja mreže predstavništava
Prilika za prodaju vrhunskih iskustava/ponuda za turiste veće platežne moći	Potičite B2B partnerske marketinških aktivnosti	Ostvarite veći ROI koristeći mikro segmentirane promidžbene akcije, usmjerene na ciljnu publiku visoke vrijednosti	14. Poseban program segmentiranih ponuda

C.4.

„Marketinški dijamant” Hrvatske



Ključno pitanje koje se rješava	Smjer strategije	Strateški cilj	Inicijative
Nedovoljna dostupnost i utjecaj tržišnih informacija	Učinite tržišne i druge podatke dostupnim hrvatskoj turističkoj industriji	Raširena uporaba tržišnih informacija i uvida na razini industrije	15. Inicijativa tržišnih informacija (<i>Market Intelligence</i>)
Nedostatak suvremenih marketinških znanja među stručnjacima u sektoru turizma	Pokrenite visokokvalitetni program edukacije o turističkom marketingu za rukovodeće osoblje	Unaprjeđenje marketinških vještina djelatnika turističke industrije i HTZ-a	16. Program edukacije
Nedostatno razumijevanje zadovoljstva turista iskustvom odmora u Hrvatskoj	Pratite ponašanje potrošača i mjerite učinke na lokalnoj, regionalnoj i nacionalnoj razini	Pribavljanje informacija o 40 – 50 različitih iskustava odmora u Hrvatskoj na strani turista i razvoj akcijskih planova za otklanjanje nedostataka	17. Inicijativa praćenja ponašanja i zadovoljstva potrošača
Prilika za HTZ da isporuči veću vrijednost industriji, pritom jačajući svoje vodstvo	„Demokratizacija” marketinških resursa	Unaprjeđenje marketinških aktivnosti industrije	18. Inicijativa stvaranja „Laboratorija sadržaja”

C.5.

Upravljanje HTZ-om i sudjelovanje u upravljanju nacionalnim marketinškim sustavom



Ključno pitanje koje se rješava	Smjer strategije	Strateški cilj	Inicijative
Organizacijska struktura HTZ-a nije usklađena s cjelokupnom strategijom	Optimizirati organizacijsku strukturu HTZ-a	Povećati učinkovitost i zadovoljstvo zaposlenika HTZ-a, kako bi uspješnije mogli provoditi strategiju	19. Inicijativa HTZ-a 2.0
Nedovoljno razumijevanje strategije Potreba za poboljšanjem kulture analize rezultata te troškova i koristi u HTZ-u	Osigurati usklađenost marketinga sa Strategijom razvoja održivog turizma te unaprijediti kulturu upravljanja HTZ-a	Zajamčiti učinkovitu provedbu strategije osiguravanjem uključenjem svih ključnih dionika	20. Inicijativa formiranja Ureda voditelja strategije
Prilika za digitalizaciju odabranih procesa HTZ-a kako bi se poboljšala njegova interna učinkovitost i odnosi s industrijom	Digitalizirati odabrane interne procese HTZ-a i dodirne točke s ostatkom industrije	Uspostaviti optimalne radne procese, kako bi se postigla veća učinkovitost i bolji rezultate	21. Program unapređenja internih procesa i digitalizacije
Suboptimalna učinkovitost upravljanja nacionalnim marketinškim okvirom	Unaprijediti modele suradnje i upravljačke prakse	Razviti praktične protokole i alate za jačanje upravljačkih kapaciteta unutar HTZ-a te u odnosu na cjelokupni turistički ekosustav	22. Program unapređenja vodstva i učinkovitijeg upravljanja
Učinkovitije financiranje HTZ-a	Optimizirati proračunske kapacitete HTZ-a	Ojačati suradnju s poslovnim dionicima, poticanjem modela sufinanciranja marketinških aktivnosti (strateški partneri, zajedničke kampanje itd.).	23. Inicijativa poticanja udruživanja sredstava

Tri strateška pravca i šest operativnih inicijativa pružit će namjensku potporu nerazvijenim i ne(dovoljno) razvijenim područjima

Stvaranje osnovne marketinške infrastrukture



1. Nadogradnja web stranica kao alata za promociju
2. Pružanje podrške razvoju sadržaja

Proces stvaranja strateške i operativne vrijednosti



1. Razvoj prepoznatljivih iskustava
2. Razvoj konceptata dizajna velike vrijednosti
3. Razvoj oznaka i rangiranja

Provedba marketinškog pristupa u dva dijela



1. Osiguravanje podrške za provođenje marketinških aktivnosti

Doprinos ciljevima Strategije razvoja održivog turizma 2030.

	#1 Povećati snagu turističkog branda Hrvatske	#2 Povećati pred i sezonski turizam	#3 Povećati prosječnu potrošnju turista	#4 Ostvariti bolju geografsku rasprostranjenost turizma
A. Izuzetan turistički doživljaj				
1. Program dizajna inovativnih vrijednosti	◐	◑	◑	◑
2. Program "Hrvatski domaćin - izvrsnost usluge u turizmu"	◑	◐	◐	○
3. Inicijativa "Premium Croatia"	◑	◐	◑	◐
4. Inicijativa PPS+	◐	●	◐	◑
5. Program „Manje poznate destinacije“	◐	◐	◐	●
B. Promišljena komunikacija				
6. Inicijativa za veliku ideju i vizual brenda	●	◐	◐	◐
7. Inicijativa za nacionalni sustav brendova i sustav oznaka	◑	○	○	○
8. Integrirani komunikacijski program	●	●	●	●
9. Inicijativa za komunikaciju na destinaciji	◑	◐	●	◐
10. Posebna inicijativa korisnički generiranih sadržaja	●	◐	◐	◐
11. Inovacija u turističkoj komunikacijskoj inicijativi	◑	◐	◐	◐
C. Podrška industriji i sustavu TZ				
12. Inicijativa prezentacije turističke ponude	◑	◐	◐	◐
13. Inicijativa unaprjeđenja mreže predstavništava	◐	◐	○	○
14. Poseban program segmentiranih ponuda	◐	◐	●	◐

Doprinos ciljevima Strategije razvoja održivog turizma 2030.

	#1 Povećati snagu turističkog branda Hrvatske	#2 Povećati pred i sezonski turizam	#3 Povećati prosječnu potrošnju turista	#4 Ostvariti bolju geografsku rasprostranjenost turizma
D. "Marketinški dijament,, Hrvatske				
15. Inicijativa tržišnih informacija (<i>Market Intelligence</i>)				
16. Program edukacije				
17. Inicijativa praćenja ponašanja i zadovoljstva potrošača				
18. Inicijativa stvaranja „Laboratorija sadržaja”				
E. Upravljanje HTZ-om i sudjelovanje u upravljanju nacionalnim marketinškim sustavom				
19. Inicijativa HTZ-a 2.0				
20. Inicijativa formiranja Ureda voditelja strategije				
21. Program unapređenja internih procesa i digitalizacije				
22. Program unaprjeđenja vodstva i učinkovitijeg upravljanja				
23. Inicijativa poticanja udruživanja sredstava				

THR | TOURISM
INDUSTRY
ADVISORS



Horwath HTL
Hotel, Tourism and Leisure

mpir

