

Strateški marketing plan turizma Međimurske županije 2014.-2020.



Strateški marketing plan turizma Međimurske županije 2014.-2020.

Izdavač:

Regionalna razvojna agencija Međimurje REDEA d.o.o.



REDEA

Autori:

Neda Telišman - Košuta
Snježana Boranić - Živoder
Neven Ivandić
Institut za turizam, Zagreb

institutzaturizam 

Fotografije:

Arhiva REDEA, Arhiva TZMŽ, Arhiva Terme Sv. Martin,
Arhiva DG Sport, Arhiva ATON, Arhiva Općina Sv. Marija,
Arhiva Podroom, Arhiva Mala hiža, Goran Levačić

Grafička priprema i tisak:

Tiskara Letis d.o.o.

Naklada:

200 primjeraka

Čakovec, prosinac 2014.

Sadržaj

Uvod	3
1. Pristup i metodologija projekta	5
2. Analiza internog okruženja	7
2.1. Prostorna, infrastrukturna, gospodarska i društvena obilježja Međimurske županije	7
2.2. Turistička atrakcijska osnova	8
2.3. Turistička suprastruktura	10
2.4. Ostali dionici u turizmu	12
2.5. Turistička promocija i informacije	13
2.6. Performanse turističkog sektora	14
2.7. Konkurentska pozicija	16
2.8. Planirani budući razvoj turizma	18
3. Stavovi lokalnih dionika o razvoju turizma u Međimurju	20
4. Analiza eksternog okruženja	22
4.1. Kvantitativni trendovi	22
4.2. Kvalitativni trendovi	22
4.3. Profili potencijalnih tržišnih segmenata	24
4.4. Prikaz relevantnih turističkih proizvoda	25
4.5. Faktori uspjeha sličnih destinacija u okruženju	26
5. SWOT analiza	27
5.1. Snage i slabosti	27
5.2. Prilike i prijetnje	28
5.3. Strateške prednosti i nedostaci Međimurja kao turističke destinacije	28
6. Načela razvoja	29
7. Vizija 2020.	30
8. Strateški i operativni ciljevi	30
9. Strategija ciljnih tržišta	31
9.1. Ciljna geografska tržišta	31
9.2. Ciljni potrošački segmenti	31
10. Brend strategija	32
10.1. Brend koncept	32
10.2. Implementacija brenda	33
11. Strategija portfelja turističkih proizvoda	34
11.1. Proizvodni portfelj	34
11.2. Faktori uspjeha, pozicioniranje i razvojni aspekti proizvoda u Međimurju	35
12. Strategija promocije i podrške prodaji	38
12.1. Elementi vizualnog identiteta	38
12.2. Promocijske aktivnosti	38
12.3. Aktivnosti internog marketinga	40
13. E-marketing strategija	42
13.1. E-marketing aktivnosti: Unapređenje web stranica	42
13.2. Ostale e-marketing aktivnosti	43
14. Prijedlog sustava destinacijskog menadžmenta	44
15. Prijedlog modela monitoringa implementacije marketinške strategije	47
16. Dodatni implementacijski projekti	48
17. Zaključci i preporuke	53
18. Sažetak	53





Uvod

U proteklih desetak godina Međimurje postupno gradi poziciju privlačne turističke destinacije s ponudom raznovidnih turističkih iskustava, od izleta motiviranih gastronomijom i vinom do složenih proizvoda aktivnog odmora i zdravlja. U cilju daljnjeg unapređenja do sada stečene tržišne pozicije, Međimurje je pristupilo izradi *Strateškog marketing plana turizma Međimurske županije* za razdoblje od 2014.-2020. godine.

Rad na *Strateškom marketing planu turizma* (SMP Međimurja) odvijao se u sklopu EU projekta *Joint planning for long-term development in cross-border region* financiranog iz Programa IPA prekogranične suradnje Mađarska-Hrvatska 2007.-2013., a kojeg, u svojstvu vodećeg partnera, provodi Regionalna razvojna agencija Međimurje (REDEA d.o.o.) s partnerima Turističkom zajednicom Međimurske županije (TZMŽ), Regionalnom razvojnom agencijom županije Zala i Razvojnom agencijom jezera Balaton. Izrada *Strateškog marketing plana turizma Međimurske županije 2014.-2020.* dodijeljena je Institutu za turizam iz Zagreba temeljem provedenog pozivnog natječaja.

Polazeći od planskog okvira postavljenog u *Strategiji razvoja turizma RH do 2020.* i u *Strateškom marketing planu turizma RH 2014.-2020.* te polazeći, nadalje, od postojeće pozicije Međimurske županije na turističkom tržištu, njezinih resursa i potencijala, ovaj *Strateški marketing plan turizma* ima za cilj pridonijeti izgradnji prepoznatljivog identiteta i dodatne privlačnosti Međimurja kao destinacije izleta, kratkih putovanja, odmora i poslom motiviranog boravka. U tom se smislu, slijedeći 'logiku lijevka', u dokumentu razrađuju strategije segmentacije, brendiranja, proizvodnog portfelja i promocije te se također daje prijedlog plana provedbenih projekata i aktivnosti. *Strateški marketing plan turizma* rađen je kroz participativni proces sa širokim krugom dionika čija involviranost u dosadašnjoj, planerskoj fazi projekta govori u prilog njegove uspješne implementacije u praksi u nadolazećem razdoblju do 2020. godine.

Strateški marketing plan turizma Međimurske županije 2014.-2020., koji se iznosi u nastavku ovog dokumenta, podržava iscrpan *Dokumentacijski prilog* (Prilozi 1 – 4) dostupan kao zasebna cjelina.

1. PRISTUP I METODOLOGIJA PROJEKTA

Izrada *Strateškog marketing plana turizma Međimurske županije 2014.-2020.* odvijala se kroz tri međusobno povezane faze, svaka od kojih je rezultirala zasebnom tematskom cjelinom projekta:

- **Situacijska analiza** – temeljem analize niza obilježja internog i eksternog okruženja, iznose se jake i slabe strane te prilike i prijetnje Međimurju koje je nužno uvažiti u razradi marketinške strategije;
- **Marketinška strategija** – u skladu s razvojnim načelima, vizijom i ciljevima, obuhvaća strategije ciljnih tržišta, brendiranja, proizvodnog portfelja i promocijskih aktivnosti Međimurja;
- **Akcijski plan** – uključuje prijedloge sustava destinacijskog menadžmenta, sustava monitoringa provođenja marketinške strategije te druge projekte implementacije marketinške strategije.

Rezultati svake od navedenih faza prezentirani su na strateškim radionicama s dionicima te verificirani od strane REDEA-e i TZMŽ. Metodologija izvođenja *Strateškog marketing plana turizma Međimurske županije 2014.-2020.* uključivala je sljedeće korake¹:

Obilazak terena	<ul style="list-style-type: none">• Inicijalni dvodnevni obilazak najvažnijih točaka interesa u Gornjem i Donjem Međimurju;• Više jednodневnih i poludnevних obilazaka ključnih atrakcija u obliku 'mystery' obilazaka;
Fokus grupe s dionicima	<ul style="list-style-type: none">• Organizacija devet fokus grupa s dionicima, uključujući: 1) jedinice lokalne samouprave, 2) smještaj, 3) ugostiteljstvo, 4) sportski objekti, 5) vinari i obiteljska poljoprivredna gospodarstva, 6) TZ i turističke agencije, 7) institucije kulture i zaštite okoliša, 8) obrazovne institucije, 9) udruge; teme razgovora obuhvatile su značaj turizma za Međimurje, mogućnosti i pravce razvoja te potrebne razvojne aktivnosti;• Organizacija fokus grupe s predstavnicima susjednih hrvatskih i slovenskih županija; teme razgovora obuhvatile su percepciju Međimurja izvana, prepreke i mogućnosti zajedničkog brendiranja, prodaje i promocije;• Organizacija tematske fokus grupe 'Brend i destinacijski identitet Međimurja' u cilju zajedničkog deriviranja brend koncepta destinacije;
Strateške radionice s dionicima	<ul style="list-style-type: none">• Organizacija šest prezentacija u funkciji verifikacije pojedinih faza projekta, uključujući: 1) Inicijalno predstavljanje projekta, 2) Situacijska analiza i SWOT analiza, 3) Brend strategija, 4) Marketinška strategija, 5) Akcijski plan, 6) Nacrt <i>Strateškog marketing plana turizma Međimurske županije 2014.-2020.</i>;
Kabinetsko istraživanje i analiza	<ul style="list-style-type: none">• Prikupljanje i analiza podataka o obilježjima, ponudi i turističkoj aktivnosti u Međimurju, uključujući obilježja lokacije, resursnu i atrakcijsku osnovu, kretanja turističke ponude i potražnje, analizu razvojnih dokumenata i sl.;• Prikupljanje i analiza podataka o destinacijama u konkurentskom krugu i usporedivim destinacijama; izrada 'benchmark' analize;• Analiza relevantnih trendova koji obilježavaju turističko tržište;• Izrada SWOT analize temeljem prikupljenih podataka.

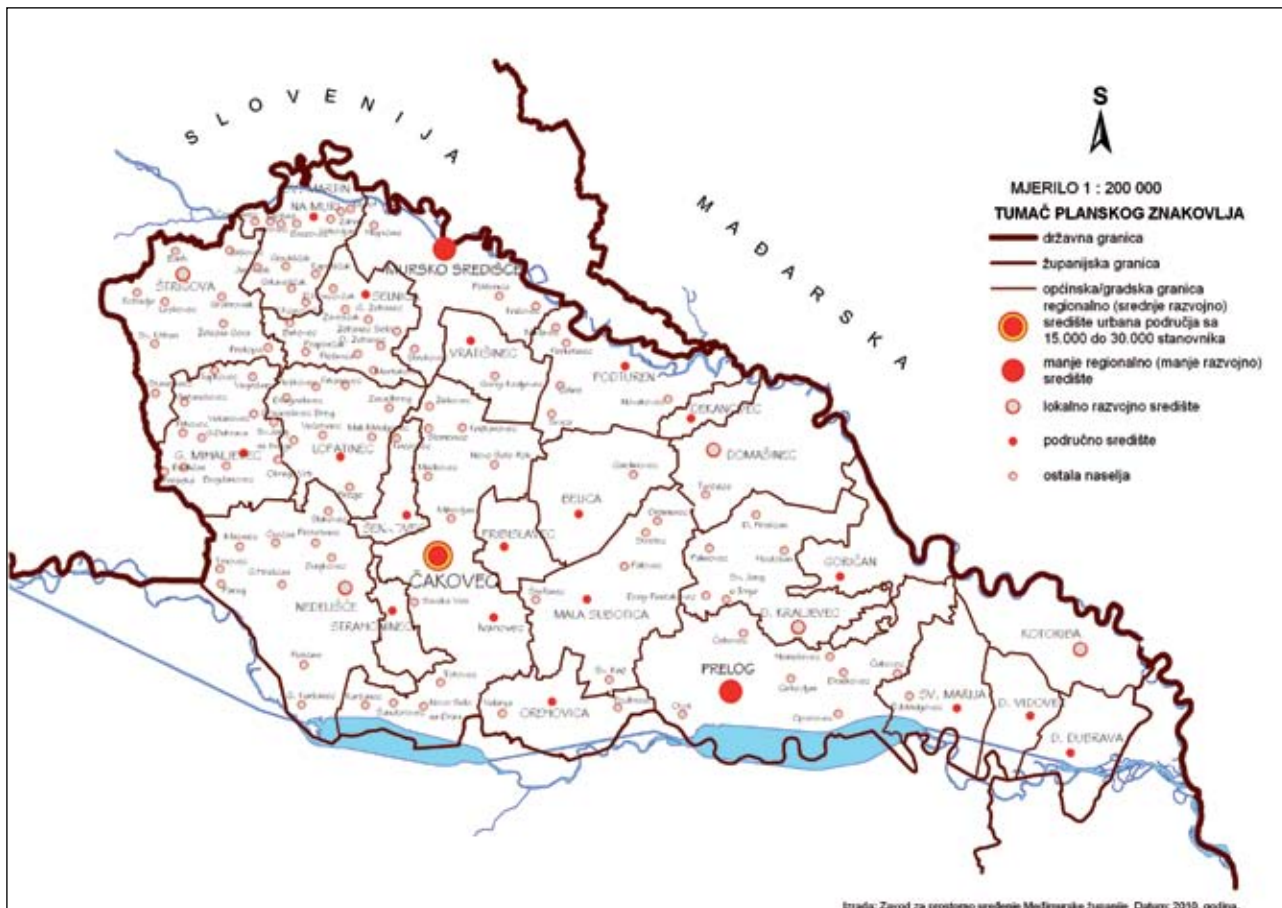
Obilasci terena, održavanje fokus grupa i strateških radionica odvijali su se u organizaciji REDEA-e i TZ Međimurske županije.

1 Detaljniji opis metodologije projekta nalazi se u Prilogu 1: Metodologija projekta

Slika 2.1. Lokacija Međimurske županije



Slika 2.2. Naselja Međimurske županije



2. ANALIZA INTERNOG OKRUŽENJA²

2.1 Prostorna, infrastrukturna, gospodarska i društvena obilježja Međimurske županije³

Međimurska županija smještena je na krajnjem sjeverozapadu Republike Hrvatske, graničeći s Republikama Mađarskom i Slovenijom odnosno s Koprivničko-križevačkom i Varaždinskom županijom. Omeđena rijekama Murom i Dravom (od kuda dolazi povijesni naziv *Insula intra Dravum et Muram*), s površinom od oko 730 km² i oko 113.804 stanovnika, odnosno 156 stanovnika/km², najmanja je i najgušće naseljena hrvatska županija.

Prema teritorijalnom ustroju, županija je podijeljena u tri grada i 22 općine. Čakovec (oko 27.104 stanovnika) je upravno, kulturno i gospodarsko središte županije, te uz Prelog i općine na osi Mursko Središće – Čakovec predstavlja najrazvijeniji dio županije.

Međimurje se nalazi u radijusu od 300 km od velikih urbanih aglomeracija Zagreba, Ljubljane, Budimpešte i Beča. Dobro je prometno povezano s obzirom da ovuda prolazi autocesta A4, koja je dio međunarodnog pravca Budimpešta-Rijeka, Čakovec se nalazi na magistralnoj željezničkoj pruzi 1. ranga, a međunarodne zračne luke Zagreb i Maribor (SLO) udaljene

su, za transfer prihvatljivih, oko 100 km. Prema procjenama autocestom A4 godišnje prolazi oko 3-4 milijuna putnika u tranzitu.

Infrastrukturna opremljenost Međimurske županije je izvrsna s vrlo visokim udjelom pokrivenosti prostora vodovodnom (98%), električnom (98%), plinском (98%) i telekomunikacijskom mrežom (90%). Županija je nadalje predvodnik u gospodarenju otpadom, koji se razvrstava na cijelom prostoru, angažirana je u korištenju čistih izvora energije (npr. biomasa, bioplin, geotermalna energija) te raspolaže izdašnim kapacitetom podzemne vode i izvorima pitke vode. Vizualno se doima kao vrlo skladno uređen prostor.

Usprkos, u odnosu na ostatak RH, ispodprosječne obrazovne strukture stanovništva te uz plaće također niže od prosjeka, Međimurska se županija ubraja u jednu od gospodarski najuspješnijih u Hrvatskoj. Orijentirana je na prerađivačku industriju, trgovinu, građevinarstvo i poljoprivredu, izrazito je izvozno usmjerena (Njemačka, zatim Austrija i Italija) uz razvijenu tradiciju obiteljskog i malog poduzetništva.

² Dodatni inputi za analizu internog okruženja dostupni u Prilogu 2: Interno okruženje

³ Izvori: (1) www.medjimurska-zupanija.hr; (2) Državni zavod za statistiku (2011.) Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2011. godine; (3) REDEA (2011.), *Razvojna strategija Međimurske županije 2011.-2013.*, Čakovec.

2.2 Turistička atrakcijska osnova⁴

Ključne točke od interesa na kojima se zasniva atrakcijski potencijal Međimurske županije uključuju:



Prirodna baština

- **Regionalni park Mura-Drava** (u MŽ 19,4%) dio je međunarodnog UNESCO Rezervata Biosfere Mura-Drava-Dunav kojim se štiti najveći europski koridor prirodnih tokova nizinskih rijeka. Posebno su značajna vlažna staništa te staništa ptica močvarica.
- **Jezera Varaždinsko** (10 km²) i **Dubrava** (17 km²), nastala kao akumulacije hidroelektrana na Dravi, popularna su za ribolov i sportove na vodi.
- **Podzemne i termalne vode**, izdašne i visoke kvalitete.
- **Gorice Gornjeg Međimurja** slikovit su brežuljkast pejzaž ispunjen vinogradima (najviša točka na 344 m).



Gradovi i naselja

- **Čakovec** i **Stari grad**, barokna gradska jezgra i impozantni *wasserburg* (datira iz 13. st.) s perivojem, sjedište moćne obitelji Zrinski.
- **Šenkovec**, kapela Sv. Jelene, mauzolej obitelji Zrinski.
- **Mursko Središće**, najsjeverniji grad u RH, nekada središte rudarstva i naftne industrije. U obližnjoj Peklenici nalazi se prvo nalazište nafte na svijetu.
- **Sv. Martin na Muri** središte je mlinarske tradicije.
- **Štrigova s okolicom**, slikovita mjesta u vinogorju. Ističe se crkva Sv. Jeronima s freskama I. Rangerera (18. st.), a prema nekim izvorima Sv. Jeronim je ovdje rođen.
- **Prelog** se smatra industrijskim središtem županije.



Kulturna baština

Kultura života i rada

- **Gastronomija** Međimurja poznata je po hladnim predjelima ('meso z tiblice', turoš), juhama (s vrhnjem), mesnim jelima (divljač, preljevi), gibanicama i zlevkama.
- **Vinogradarstvo** potječe iz antičkog doba. Danas doživljava procvat predvođeno obiteljskim vinarijama. Dominiraju bijela vina te autohtoni pušipel.
- **Međimurske popevke** grupiraju se u starije (mitska tematika, pjevanje uz kolo, tzv. prirodna ljestvica) i novije (stvarni događaji, razgranate melodije) napjeve.
- **Tradicijski zanati** uključuju čipkarstvo (svetomarska čipka iz jedne niti), izradu pokladnih maski (pikači, lafri), košaraštvo, mlinarstvo, ispiranje zlata.
- **Labirinti** u Badličanu s 9 tema (energija, mudrost, itd.).



Kulturne ustanove

- **Muzej Međimurja** (Čakovec) smješten u palači Zrinskih, uključuje više zbirke (arheološka, povijesna, etnografska, likovna), stručnu knjižnicu i restauratorsku radionicu.
- **Centar dr. Rudolfa Steinera** (Donji Kraljevec), uz rodnu kuću, posvećen izučavanju i promoviranju Steinerova svjetonazora kroz radionice, predavanja i izložbe.
- **Spomen dom rudarstva Cimper** (Mursko Središće) kroz izložbu fotografija i alata prikazuje rudarsku tradiciju.

⁴ Izvori: (1) www.medjimurska-zupanija.hr; (2) www.visitmedjimurje.com; (3) www.min-kulture.hr; (4) www.culturenet.hr; (5) www.mura-drava-bike.com; (6) Obilasci terena (15. i 16. 4., 9. 5. i 29. 10. 2014.)



Sportsko-rekreacijski objekti

Turističke staze, putovi i ceste

Manifestacije

- **SRC Mladost** (Čakovec) obuhvaća na jednom mjestu stadion (nogomet, atletika), streljanu, kuglanu i kompleks s pet zatvorenih bazena (oko 800 m²). Streljanu koristi hrvatska reprezentacija.
- **Nacionalni gimnastički centar ATON** (Nedelišće) raspolaže sa sportskom (1400 mjesta) i gimnastičkom dvoranom (opremljenom prema međunarodnim FIG standardima). Najbolji takav centar u krugu od 500 km.
- **Letjelište** (Pribislavec) pruža usluge zmajarima i organizira školu motornog letenja i jedriličarstva.
- **Zmajarski klub** (Prelog) nudi vožnje motornim zmajem.
- **DG Sport** (Prelog) raspolaže zatvorenom sportskom dvoranom (rukomet, odbojka, badminton, stolni tenis) te vanjskim terenima (tenis, mali nogomet).
- **Karting centar** (Belica) je nacionalno licencirana staza, mjesto održavanje profesionalnih i hobi utrka.
- **Speedway stadion** (Donji Kraljevec) međunarodno je licenciran (FIM), ubraja se u najsuvremenije stadione u Europi (5000 mjesta). Organizira visoko rangirane utrke.
- **Adrenalinski centar ACCREDO** (Lopatinec) organizira paintball, streličarstvo, penjanje po stijeni, zorbing i sl. Specijalizira se za teambuilding programe.
- **Golf igralište** (Sv. Martin) rekreativni je teren s 9 rupa.

- **Biciklističke staze** razvedene su diljem Međimurja i najvećim dijelom trasirane sporednim cestama s malom frekvencijom prometa. Uključuju međunarodnu stazu Mura-Drava Bike u asfaltnoj i off-road varijanti, više županijskih kružnih staza kroz reljefno različite predjele (Pušipelova, Martinska, Steinerova). Sve su staze obilježene i bicikli se iznajmljuju na više punktova.
- **Međimurski planinarski put**, od Čakovca do Štrigove, odlikuje pitomost pejzaža. Staza je markirana.
- **Međimurska vinska cesta**, u duljini od oko 30 km vodi kroz oko 1000 ha vinograda te objedinjuje ponudu 40 vinara te restorana i smještajnih objekata. Cesta je obilježena turističkom signalizacijom.
- **Cesta tradicije** povezuje deset radionica tradicionalnih zanata (lončar, pletač šiba, mlinar na riječnom mlinu, ispirač zlata, vrtlar u tradicijskom vrtu, rezbar pokladnih maski i sl.). Moguće razgledavanje i uključivanje u rad.
- **Mlinarov poučni put** interpretira prirodnu i tradicijsku baštinu Značajnog krajobraza rijeke Mure.

- **Vincekov pohod** (Štrigova, siječanj), hodanje goricama;
- **Međimurski fašnik** (županija, veljača), karneval;
- **Urbanovo** (Sv. Urban i Štrigova, svibanj), Festival pušipela i okupljanje vinara (HR, SLO, HU i AT);
- **Dani šibe i ribe** (Kotoriba, svibanj), ribarstvo;
- **Spust murskih ladji** (AT, SLO, HR, ljeto), spuštanje čamaca;
- **Porcijunkulovo** (Čakovec, kolovoz), stari zanati, gastronomija, glazbeni program;
- **Martinje** (županija, studeni), krštenje mošta.

2.3 Turistička suprastruktura

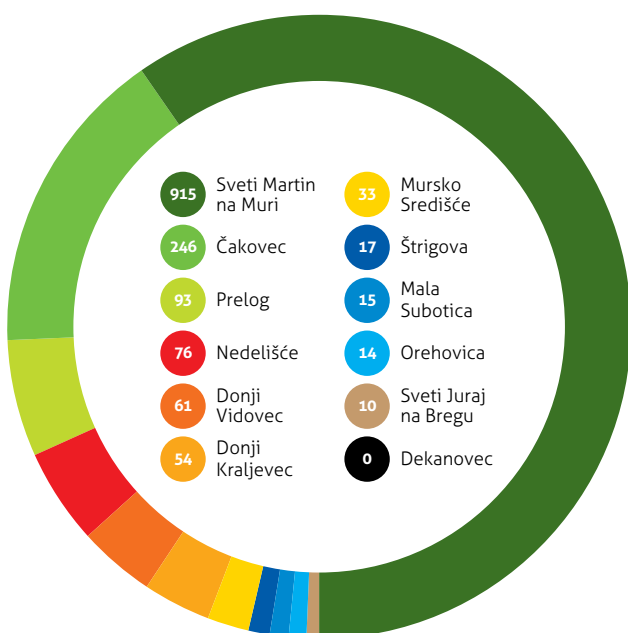
Smještajni kapaciteti⁵

Tablica 2.1. Broj ležajeva prema vrsti kapaciteta (2001.-2013.)

	2001.	2005.	2009.	2012.	2013.
Hoteli	257	257	533	603	630
Omladinski hosteli			50	50	53
Pansioni		33	57	118	118
Ostali kolektivni	100	476	736	674	688
Obiteljski smještaj			56	25	45
Ukupno	357	766	1.432	1.470	1.534

Izvor: DSZ/IT BIST

Slika 2.3. Smještajni kapaciteti prema gradovima i općinama (2013.)



Međimurska županija raspolaže s nešto više od 1.500 registriranih ležajeva u komercijalnim smještajnim kapacitetima. Smještajna se ponuda kontinuirano razvija te je u razdoblju od 2001. do danas ukupni kapacitet učetverostručen uz prosječnu godišnju stopu rasta od 12,9%.

Smještajni kapacitet koncentriran je u Sv. Martinu na Muri (60%) i u Čakovcu (16%) što ih čini dvjema najvažnijim destinacijama županije. Slijede Prelog (6%) i Nedelišće (5%). U odnosu na 2005. godinu, broj ležajeva u Čakovcu se smanjuje dok, istovremeno, ka-

paciteti u Sv. Martinu na Muri, Prelogu i Nedelišću rastu, a Donji Kraljevec i Štrigova, iako s malim brojem jedinica, počinju se uključivati u smještajnu ponudu županije.

Najveći se udio smještajnog kapaciteta nalazi u apartmanima (45%) i u hotelima (41%). Struktura kapaciteta u posljednjih se pet godina polako diversificira uz pojavu i rast pansiona, obiteljskog smještaja i hostela. U županiji nema kampova. Prema kategoriji, većina raspoloživog smještaja, odnosno gotovo svi hotelski i apartmanski objekti u Sv. Martinu na Muri, kategorizirani su na razini 4*. Kapaciteti u ostalim mjestima, u rasponu od hotela do obiteljskog smještaja, pretežito su na razini kvalitete 3*.

Među većim objektima ističu se kompleks Terme Sv. Martin (4*), Hotel Park (3*) i hotel Panorama (3*). Terme Sv. Martin, kao pojedinačno najveći smještajni kompleks u županiji s hotelom Spa Golfer i Apartmanima Regina, dio je Life Class grupacije⁶ i pozicionira se na tržištu kao 'svijet zdravih užitaka' s orijentacijom na proizvode zdravlja, wellnesa, biciklizma i sporta. U sklopu kompleksa nude se novorenovirani unutarnji termomineralni bazeni, wellness i beauty centar, Svijet sauna, Lumbalis centar zdravlja i ljetni aquapark. Također je u ponudi šest konferencijskih dvorana (10-450 mjesta). Prosječna ocjena 8,8/10 na Booking.com tražilici odražava visoku razinu zadovoljstva gostiju udobnošću i uslugom. Hotel Park u Čakovcu, izvrsno je lociran u odnosu na središte grada i sportske sadržaje SRC Mladost, nudi dvorane za sastanke i skupove (multifunkcionalna dvorana s 10-300 mjesta). Prosječna ocjena 7,6/10 proizlazi iz nezadovoljstva gostiju komforom soba što ga kompenzira uslužnost osoblja. Hotel Panorama u Prelogu diferencira se lokacijom uz jezero Dubrava te vanjskim i unutarnjim sportskim terenima. Izvrsna ocjena 9,3/10 rezultat je zadovoljstva udobnošću, sadržajima i osobljem. Svi hoteli nude mogućnost rezervacije smještaja online.

Ugostiteljstvo⁷

Bogata eno-gastronomska tradicija Međimurja rezultirala je razvijenom ugostiteljskom ponudom od oko 80-ak trenutno registriranih objekata. Iako je veći broj njih smješten u Čakovcu ili neposrednoj okolini, i ostali dijelovi županije dobro su pokriveni. Posebno se ističe oko 20-ak restorana, 20-ak vinskih kuća i nekoliko kušaonica hrane na OPG-ima. Ponuda domaće kuhinje i autentičnost ambijenta se njeguju u svim oblicima ugostiteljske ponude.

5 Izvori: (1) Državni zavod za statistiku/obrada Institut za turizam BIST; (2) internet stranice objekata; (3) www.visitmedimurje.com; (4) www.booking.com;

6 Life Class grupacija, uz Terme Sv. Martin, upravlja i objektima u Portorožu (SLO), Opatiji i Trevisu (I).

7 Izvori: (1) internet stranice objekata; (2) www.okusi.com.hr; (3) www.dobri-restorani.hr (2013. i 2014.)

Razvijenost ugostiteljstva županije potvrđuje recentni izbor restorana 'Mala hiža' iz Mačkovca među vodećih 10 restorana u zemlji, odnosno izlazak nekoliko dodatnih restorana izvan lokalnih, županijskih okvira prema rang-listi 'Dobri restorani'⁸. U nastojanju daljnjeg poticanja ugostiteljske izvrsnosti i tržišne prepoznatljivosti, TZ Međimurske županije inicirala je novi sustav ocjenjivanja restorana i ugostiteljskih destinacija znakovima 'Zlatni međimurski gurman' i 'Međimurski gurman'.

Međimurska vinska cesta također je višestruko nagrađivana i smatra se jednom od najboljih u Hrvatskoj. Oko 40 vinara povezano je kvalitetnim asfaltiranim cestama, svi su objekti kategorizirani (1-3 grozda) i označeni turističkom signalizacijom. Ponuda uključuje vođene degustacije vina za grupe, a dio vinarija može se obilaziti individualno tokom naznačenog radnog vremena. Većina vinara usmjerena je na organizirane grupe prema najavi.

Turističke agencije i incoming programi⁹

Na području Međimurske županije djeluje devet turističkih agencija, od kojih se tri ističu ponudom incoming programa i izleta u Međimurje. Agencija 'Etno art travel' ima vrlo široku ponudu jednodневnih i višednevniх programa za individualne i grupne posjete. Agencija 'Express-tours' nudi programe maturlnih putovanja i škole u prirodi u sjeverozapadnoj Hrvatskoj. Agencija 'Halicanum', koja posluje u sklopu Termi Sv. Martin, nudi široku paletu jednodnevniх i poludnevniх izleta u Međimurskoj i Varaždinskoj županiji (npr. obilaske Čakovca, Varaždina, Međimurske vinske ceste s degustacijama, berbu grožđa i jabuka, rafting na Muri, adrenalinske aktivnosti u Accredo centru itd.).

8 To su restorani: 'Mamica' (Pušćine), 'Dvorac Terbotz' (Železna gora), 'Lovački dvori' (Čakovec), 'Trattoria Rustica' (Čakovec) i 'Barok' (Čakovec)

9 Izvori: (1) internet stranice agencija; (2) www.tourism-cakovec.hr; (3) www.visitmedimurje.com

Agencija 'Etno art travel' odabrana je od TZ Međimurske županije kao destinacijska menadžment kompanija. U tom svojstvu, organizator je velikog broja programa boravka (oko 45) iz domena eno-gastro, kulturnog, aktivnog, wellness i zdravstvenog odmora koji se nude na web portalu www.visitmedimurje.com.



2.4 Ostali dionici u turizmu¹⁰

Ostali dionici na području Međimurja koji utječu na turističku ponudu županije uključuju:

Područje djelovanja	Dionici
Javna uprava	<ul style="list-style-type: none"> • Međimurska županija – jedinica regionalne samouprave odgovorna za funkcioniranje i razvoj županije. U sklopu županijskog UO za gospodarske djelatnosti djeluje Odsjek za poljoprivredu i turizam s 3 djelatnika. • Gradovi i općine – u sklopu Međimurske županije nalaze se tri grada: Čakovec, Mursko Središće i Prelog te 22 općine: Belica, Dekanovec, Domašinec, Donja Dubrava, Donji Kraljevec, Donji Vidovec, Goričan, Gornji Mihaljevec, Kotoriba, Mala Subotica, Nedelišće, Orehovica, Podturen, Pribislavec, Selnica, Strahoninec, Sveta Marija, Sveti Juraj na Bregu, Sveti Martin na Muri, Šenkovec, Štrigova, Vratišinec.
Upravljanje i promocija turizma	<ul style="list-style-type: none"> • Turistička zajednica Međimurske županije – ključan akter planiranja, razvoja i turističke promocije Međimurja. U TZMŽ je stalno zaposleno 2 djelatnika. • Turističke zajednice Gradova (Čakovec, Mursko Središće, Prelog) i Općina (Nedelišće, Sv. Martin na Muri, Štrigova) – zadužene za planiranje, razvoj i turističku promociju. U sustavu je stalno zaposleno 7 djelatnika.
Upravljanje i uređenje prostora	<ul style="list-style-type: none"> • Zavod za prostorno uređenje Međimurske županije – javna ustanova za obavljanje poslova prostornog planiranja na regionalnoj razini. • Međimurska priroda – javna ustanova za upravljanje zaštićenim prirodnim vrijednostima na području županije.
Obrazovanje	<ul style="list-style-type: none"> • Međimursko veleučilište u Čakovcu – izvodi preddiplomski i specijalistički diplomski stručni studij iz Menadžmenta turizma i sporta. • Ekonomska i trgovačka škola Čakovec i Srednja škola Prelog – nude smjerove iz ugostiteljstva i turizma.
Udruge i komore	<ul style="list-style-type: none"> • Udruga 'Međimurske roke' – osnovana s ciljem očuvanja tradicionalnih proizvoda i usluga. Pokretač 'Ceste tradicije' i dvije tematske manifestacije. • Udruga vinogradara i vinara Hortus Croatiae – suorganizator manifestacije Urbanovo, Festivala pušipela i Dana otvorenih podruma. • Udruga malih sirara Turoš – njeguje proizvodnju tipičnog međimurskog tvrdog kravljeg sira u obliku stošca. • Udruga pčelara Agacija, Čmela – posvećene razvoju pčelarstva i očuvanju autohtone sive pčele. • Udruga za zaštitu međimurskih prehrambenih autohtonih proizvoda – potiče stjecanje oznake zemljopisnog podrijetla i izvornosti. • Udruga kuhara – u sklopu Hrvatskog kuharskog saveza promiče izvrsnost. • Više drugih udruga iz domena sporta, folkloru i sl. • Obrtnička komora Međimurja – stručno-poslovna organizacija koja promiče zajedničke interese obrtnika u Međimurju. • HGK-Županijska komora Čakovec – potiče gospodarski razvoj. U sklopu djeluje strukovno udruženje za turizam.
Regionalni razvoj	<ul style="list-style-type: none"> • Regionalna razvojna agencija Međimurje REDEA d.o.o. – aktivno se bavi projektima strateškog planiranja. Aktivna i u više projekata razvoja turizma. • Razvojna agencija Grada Čakovca (ČAKRA) – aktivno se bavi projektima lokalnog razvoja. Aktivna i u projektima razvoja turizma.

10 Izvori: (1) internet stranice subjekata; (2) www.visitmedimurje.com; (3) www.tzm.hr

2.5 Turistička promocija i informacije¹¹

Promocija Međimurja kao turističke destinacije u najvećoj je mjeri u ingerenciji TZMŽ te uključuje:

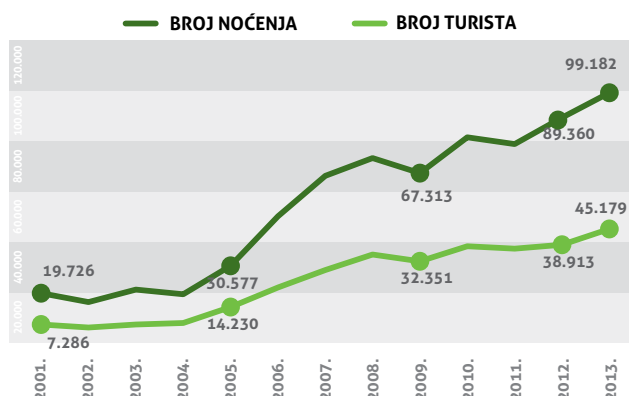
Vizualni identitet		<ul style="list-style-type: none"> • Logo – momentalno se koriste dva logotipa, jedan asocirajući na 'zelenilo' Međimurja, drugi na oblik županije stiliziran kao srce; • Slogan – povremeno se koristi 'Međimurje – cvjetnjak Hrvatske' i direktivna poruka 'Visit Međimurje';
Promocijski materijali	Tematske brošure (tiskane)	<ul style="list-style-type: none"> • Međimurje: Nova definicija okusa – eno-gastro ponuda, imidž-info, 24 str.; • Dravska biciklistička karta – karta i detaljan opis rute, 64 str.;
	Tematske brošure (online)	<ul style="list-style-type: none"> • Ekomuzej Mura – prirodne i etno vrijednosti Mure u SLO i HR, imidž, 14 str.; • Murska biciklistička staza – karta i detaljan opis rute u SLO i HR, 67 str.;
	Karte (tiskane)	<ul style="list-style-type: none"> • Međimurje: Cvjetnjak Hrvatske – turistička karta županije, info, rasklopiva; • Međimurske vinske ceste – karta i info, format letka;
	Karte (online)	<ul style="list-style-type: none"> • Interaktivna karta Međimurja – lokacija i info o 11 kategorija sadržaja; • Međimurska vinska cesta – karta i info, statična;
	CD	'Cvjetnjak Hrvatske' – imidž fotografije i info tekstovi; video sadržaj; pjesme;
Oglasi	Offline oglašavanje	U suradnji s HTZ-om (Model II); pretežito radio i plakati, zatim tisak i TV; fokus na HR, SLO i AT; izvodi PR agencija prema media planu;
	Internet oglašavanje	U suradnji s HTZ-om (Model II); osnovni kanali su društvene mreže (Facebook, Twitter, Google+1, YouTube); fokus na HR, SLO, A i D-Bavarska; izvodi PR agencija prema media planu;
PR	Sajmovi, studijska putovanja i press	<ul style="list-style-type: none"> • Sajmovi - specijalizirani sajmovi (biciklizam, hrana i vino, senior populacija); • Studijska putovanja novinara i agenata – prema organizaciji HTZ-a; • Press materijali – na web stranicama TZMŽ; priopćenja, slike, brošure i karte;
Internet	Internet stranica www.visitmedimurje.com	<p>Stranice su sagledavane u odnosu na sljedeće elemente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Struktura sadržaja/Navigacija – izbornici su logični, vidljivo postavljeni, mogućnost pretraživanja sadržaja, lagano snalaženje i dolazak do informacije; • Čitljivost – sažeti, strukturirani (naslovi, nabranja) i pregledni tekstovi; • Interaktivnost – dostupna interaktivna karta, mogućnost pretraživanja, društvene mreže; • Dizajn – velike, ambijentalne fotografije; dosljedna primjena 'temeljne' boje (zelena); pregledne stranice; • SEO – ovisno o korištenim ključnim riječima (Međimurje + vino/bike/turizam) stranica je izlistana kao 3. opcija, odnosno ne nalazi se na 1. stranici Google pretraživača;
	Mobilne aplikacije (Android, Apple, Garmin)	<ul style="list-style-type: none"> • Adria Guide Međimurje – interaktivni vodič, 300 POI (point of interest) lokacija u 12 kategorija sadržaja; • Porcijunkulovo – multimedijalni i info vodič kroz manifestaciju;
TIC	Turističke informacije	Djeluje pet turističko-informativnih centara (Čakovec, Prelog, Mursko Središće, Sv. Martin na Muri i Štrigova);
Baze	Destinacijski info sustav (DIS)	Središnja baza podataka u turizmu; kontinuirano ažuriranje i dopunjavanje; povezuje se s mobilnim aplikacijama, web stranicama sustava TZ u županiji.

11 Izvori: (1) Promotivni materijali; (2) www.visitmedimurje.com; (3) TZMŽ (2013) *Program rada s financijskim planom TZMŽ za 2014. godinu*, Čakovec

2.6 Performanse turističkog sektora¹²

Veličina i kretanje potražnje

Slika 2.4. Kretanje noćenja i turista (2001.-2013.)



Tijekom 2013. godine u komercijalnim smještajnim objektima Međimurske županije registrirano je oko 99 tisuća noćenja i 45 tisuća dolazaka, odnosno 2,2 noćenja po dolasku. Broj noćenja u 2013. povećan je za 11% u odnosu na prethodnu godinu.

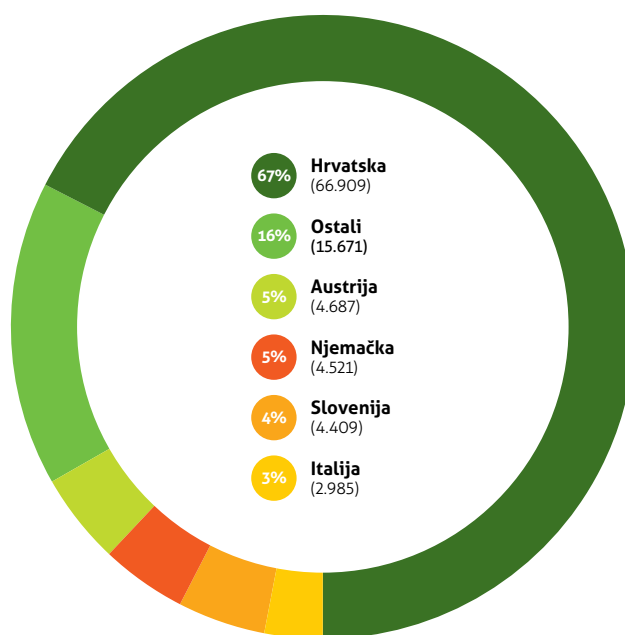
Volumen turističke potražnje u županiji gotovo kontinuirano raste tijekom proteklih desetak godina. U razdoblju 2001.-2013. noćenja su kumulativno povećana za više od pet puta uz prosječan godišnji rast po stopi od 16,4%. Ovakav intenzivan rast rezultat je, prije svega, razvoja Termi Sv. Martin, odnosno izgradnje i povećanja smještajnog kapaciteta kompleksa u nekoliko faza tijekom ovog razdoblja.

Procjene broja jednodnevnih posjetitelja za Međimursku županiju nisu dostupne, iako raspoloživi podaci o kretanju domaće potražnje na području Sjeverne Hrvatske ukazuju na realizaciju 1.4 milijuna privatnih jednodnevnih putovanja i mogu biti indikativni. Od toga se 39% odnosi na intraregionalna putovanja, 45% posjetitelja dolazi s područja Zagreba, a 16% iz ostalih dijelova Hrvatske.

Emitivna tržišta

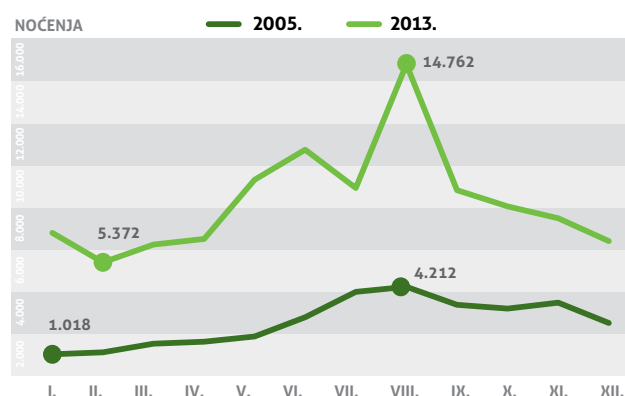
Dvije trećine svih noćenja u Međimurju registriranih u komercijalnim kapacitetima tijekom 2013. godine ostvaruju turisti iz Hrvatske (67%) te je županija u najvećoj mjeri usmjerena na domaće tržište. Prema važnosti slijedi skup blizih i za hrvatsku u cjelini tradicionalno dominantnih tržišta: Austrija (5%), Njemačka (5%), Slovenija (4%) i Italija (3%). Ova se slika nije bitno mijenjala kroz vrijeme.

Slika 2.5. Struktura noćenja prema zemlji porijekla (2013.)



Vremenska distribucija potražnje

Slika 2.6. Distribucija noćenja po mjesecima



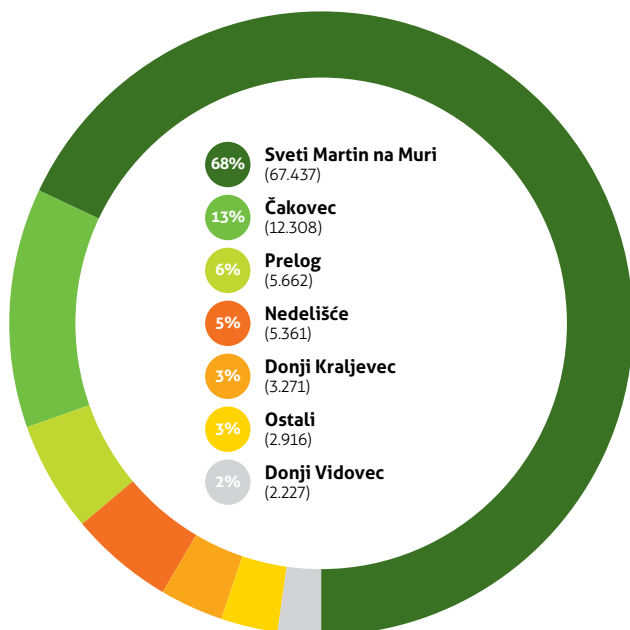
Ukupan rast turističke aktivnosti popraćen je i izraženijom sezonalnošću. Tijekom 2013. godine iznadprosječna aktivnost obilježava cijelo razdoblje od svibnja do rujna.

Pri tome je kolovoz bio mjesec najintenzivnije koncentracije potražnje kada je ostvareno 15% ukupnih godišnjih noćenja. Najniža razina interesa bilježi se tokom veljače.

12 Izvori: (1) Državni zavod za statistiku/obrada Institut za turizam BIST; (2) Institut za turizam (2013) *Turistička aktivnost domaćeg stanovništva*, Zagreb; (3) TZMŽ (2013) *Program rada s financijskim planom TZMŽ za 2014. godinu*, Čakovec

Destinacije

Slika 2.7. Struktura noćenja prema destinaciji (2013.)



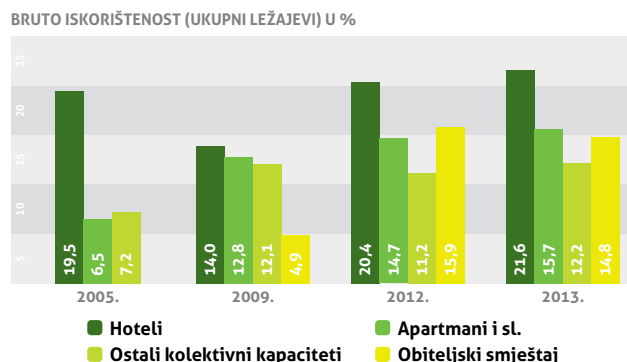
Sveti Martin na Muri najvažnije je odredište višednevnih putovanja u Međimurje. Ovdje je 2013. godine registrirano 68% ukupnih županijskih noćenja i to gotovo isključivo u hotelskom i apartmanskom smještaju. Druga po važnosti destinacija je Čakovec s udjelom od 13% županijskih noćenja, također u najvećoj mjeri realiziranih u hotelima. Slijede Prelog (6%), Nedelišće (5%), Donji Kraljevec (3%) i Donji Vidovec (2%). Sva ostala mjesta bilježe pojedinačni udio noćenja manji od 1%.

Iskorištenost smještajnih kapaciteta

Ostvarena noćenja pretežito se realiziraju u hotelima (50%) i apartmanima (40%). Pri tome se u hotelima s 4* ostvaruje bitno viši udio (65%) noćenja u usporedbi s kapacitetima niže kategorije. Prema važnosti potom slijede pansioni (5,5%), a tijekom posljednjih pet godina na tržište ulaze hosteli (2%) i obiteljski smještaj (2,5%) koji, usprkos najvećem rastu potražnje u 2013. godini, još uvijek ostvaruju malen udio u ukupnim noćenjima. Potražnja u hotelima povećana je u 2013. godini za 11%, a u ostalim kolektivnim objektima za 9%.

Bruto iskorištenost ukupnih ležajeva iznosila je u 2013. godini 17,7%. Najvišu razinu iskorištenosti bilježe hoteli te ona, nakon krizne 2009. godine, kontinuirano raste i u 2013. iznosi 22%. Istodobno, apartmani i slični kapaciteti bilježe stalan rast iskorištenosti dosežući 15% u 2013. godini. Ostali kolektivni kapaciteti ostvaruju najnižu, ali i, tokom godina, oscilirajuću iskorištenost raspoloživih ležajeva.

Slika 2.8. Bruto iskorištenost ležajeva prema vrsti kapaciteta



Motivi dolaska

Vodeći motivi dolaska u Međimurje su wellness (zdravstveni) turizam te sastanci i skupovi koji se ocjenjuju kao proizvodi u rastu. Sve izraženije motive dolaska vezane uz proizvode koji su u fazi uvođenja na tržište predstavljaju eno-gastronomija, cikloturizam te sport i rekreacija. Ovi su proizvodi bazirani, u prvom redu, na ponudi Termi Sv. Martin, infrastrukturi za sastanke kojom raspolažu Terme i drugi hoteli u županiji, na rastućoj prepoznatljivosti Međimurske vinske ceste i renomeu međimurske gastronomske ponude te su, nadalje, odraz značajnih ulaganja javnog i privatnog sektora u sportsku i, specifično, biciklističku infrastrukturu i usluge.

Tko su turisti u Međimurju?

- Hrvati, iz susjednih županija Sjeverne Hrvatske i Zagreba, zatim Istre i Kvarnera
- Svaki treći gost je stranac i to najčešće iz Austrije, Njemačke, Slovenije i Italije
- Dolaze na odmor motivirani wellnessom, a sve više i biciklizmom, rekreacijom, hranom i vinom te radi poslovnih obaveza
- Dolaze najviše od 5. do 9. mjeseca, izrazito vole ljeto, odsjedaju u hotelima i hotelskim apartmanima.



2.7 Konkurentna pozicija¹³

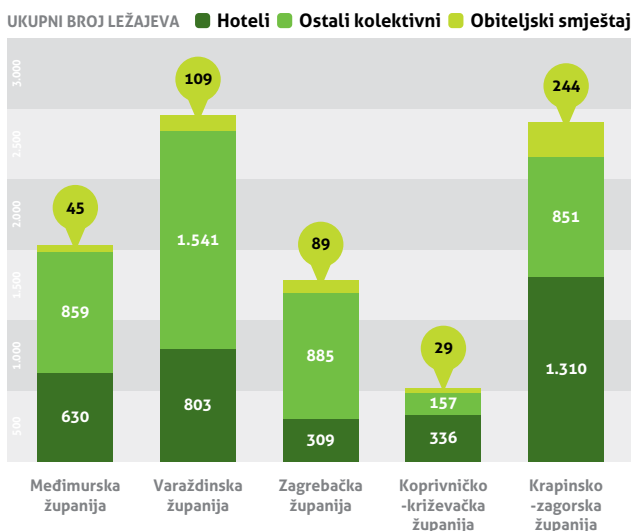
Konkurentna pozicija Međimurja sagledava se u odnosu na krug četiri susjedne županije Sjeverne Hrvatske, a koje obilježavaju sljedeće značajke:

Varaždinska županija	Glavne atrakcije	<ul style="list-style-type: none"> Povijesna jezgra Varaždina Dvorac Trakošćan Svetište Predragocjene Krvi Isusove Arboretum Opeka Lepoglava – Pavlini, čipka 	<ul style="list-style-type: none"> Špancirfest (Varaždin) Sv. Nedjelja (Ludbreg) Regionalni park Mura-Drava Kalnik, Ivanščica, Ravna gora Biciklističke staze (Mura-Drava Bike) Vinske ceste
	Glavni turistički proizvodi	<ul style="list-style-type: none"> Kulturni turizam Zdravstveni turizam Vjerski turizam 	<ul style="list-style-type: none"> Eno-gastronomija Aktivni odmor (planinarenje, biciklizam, lov i ribolov)
	Diferencijacija	<ul style="list-style-type: none"> Kulturna baština 	
Krapinsko-zagorska županija	Glavne atrakcije	<ul style="list-style-type: none"> Svetište Majke Božje Bistričke Muzej Krapinskih neandertalaca Staro selo Kumrovec Dvorci 	<ul style="list-style-type: none"> Toplice Bregi Maceljska gora, Ivanščica, Medvednica Biciklističke staze
	Glavni turistički proizvodi	<ul style="list-style-type: none"> Zdravstveni turizam Vjerski turizam 	<ul style="list-style-type: none"> Eno-gastronomija Aktivni odmor (planinarenje, biciklizam, lov i ribolov)
	Diferencijacija	<ul style="list-style-type: none"> Toplice; brežuljkasti pejzaž; 'bajkovitost' ('Bajka na dlanu') 	
Zagrebačka županija	Glavne atrakcije	<ul style="list-style-type: none"> Krašić i Dolina kardinala Samobor i fašnik Dvorci i kurje 	<ul style="list-style-type: none"> Žumberačka gora Biciklističke staze Vinske ceste
	Glavni turistički proizvodi	<ul style="list-style-type: none"> Aktivni odmor (planinarenje, biciklizam, ribolov) Eno-gastronomija 	
	Diferencijacija	<ul style="list-style-type: none"> Zelena okolica Zagreba 	
Koprivničko-križevačka županija	Glavne atrakcije	<ul style="list-style-type: none"> Povijesna jezgra Križevaca Hlebine i naivna umjetnost Renesansni festival Picokijada Križevačko spravišće 	<ul style="list-style-type: none"> Regionalni park Mura-Drava Đurđevački peski Biciklističke staze Konjička staza
	Glavni turistički proizvodi	<ul style="list-style-type: none"> Aktivni odmor (biciklizam, lov i ribolov, jahanje) 	<ul style="list-style-type: none"> Eno-gastronomija Manifestacije
	Diferencijacija	<ul style="list-style-type: none"> Povijesno inspirirane manifestacije 	

13 Izvori: (1) internet stranice turističkih zajednica županija; (2) Državni zavod za statistiku/obrada Institut za turizam BIST;

Smještajni kapaciteti

Slika 2.9. Veličina i struktura smještajnog kapaciteta županija (2013.)



U županijama Sjeverne Hrvatske raspoloživo je oko 8200 ležajeva u komercijalnim smještajnim kapacitetima. Najveći se dio ležajeva nalazi u hotelima (41%) i apartmanima (34%) dok su kapaciteti u ostalim vrstama, poput obiteljskog smještaja, pansiona ili hostela, vrlo mali. Kamping smještajem, veličine svega 90 mjesta, raspolaže samo Krapinsko-zagorska županija.

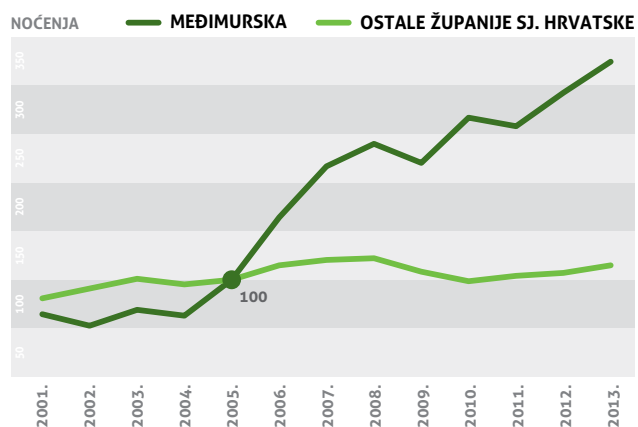
Gotovo jednake i najveće udjele u smještajnim kapacitetima Sjeverne Hrvatske imaju Varaždinska (30%) i Krapinsko-zagorska županija (30%), zatim slijedi Međimurska s 19% ukupnih ležajeva te Zagrebačka (15%) i Koprivničko-križevačka županija (6%).

Veličina i kretanje potražnje

U Sjevernoj Hrvatskoj ostvareno je tokom 2013. godine pola milijuna noćenja u komercijalnim smještajnim kapacitetima. Krapinsko-zagorska županija ima najveći tržišni udio od 35,5% ukupnih noćenja, slijede Varaždinska (22%) i Međimurska (20%), a potom Zagrebačka (17%) i Koprivničko-križevačka (5,5%) županija. Međimurska županija ostvaruje u razdoblju 2001.-2013. daleko najviši rast turistič-

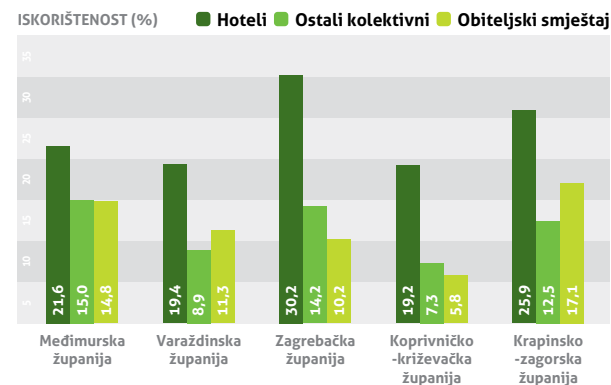
ke potražnje među svim izravnim konkurentima s područja Sjeverne Hrvatske rastući u posljednjih deset godina po stopi od 19,9%, dok su ostale županije zabilježile prosječan godišnji rast noćenja od 2,1%. To je rezultiralo promjenom konkurentske pozicije Međimurja od županije s najmanjim udjelom noćenja u 2001. godini (6,5%) do sadašnjeg trećeg mjesta preskačući, pri tome, Koprivničko-križevačku i Zagrebačku županiju te se približavajući udjelu Varaždinske županije.

Slika 2.10. Kretanje noćenja u županijama Sjeverne Hrvatske (2001.-2013.)



Iskorištenost smještajnih kapaciteta

Slika 2.11. Bruto iskorištenost ležajeva prema vrsti kapaciteta (2013.)



Hoteli Zagrebačke županije ostvaruju najvišu razinu bruto iskorištenosti ležaja (30%), slijede hoteli Krapinsko-zagorske (26%) te Međimurske županije (22%). Najnižu razinu iskorištenosti hotelskih kapaciteta bilježe Varaždinska (19%) i Koprivničko-križevačka županija (19%). Iskorištenost apartmana, pansiona i hostela, grupiranih u 'ostale kolektivne kapacitete', najviša je u Međimurskoj županiji (15%), a prema uspješnosti slijede Zagrebačka (14%) i Krapinsko-zagorska županija (12%). I u ovoj vrsti smještaja Varaždinska (9%) i Koprivničko-križevačka županija (7%) ostvaruju najmanju razinu iskorištenosti među županijama Sjeverne Hrvatske.



2.8 Planirani budući razvoj turizma

Županijske razvojne strategije

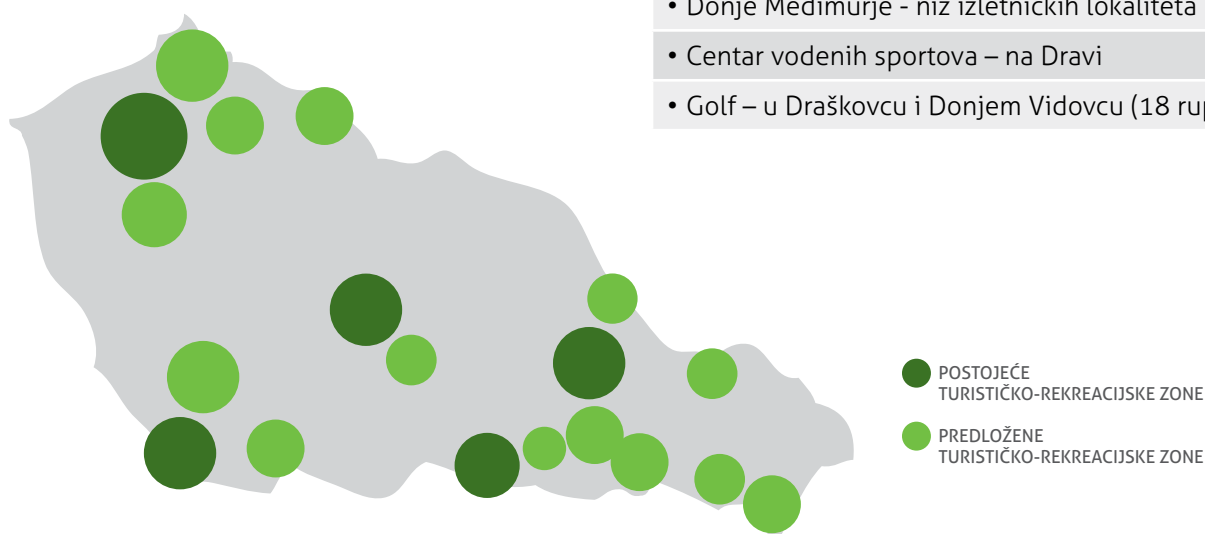
Strateški razvojni dokumenti Međimurske županije postavljaju razvoj turizma kao jedan od osnovnih razvojnih pravaca županije koji će, u sinergiji s poduzetništvom i poljoprivredom, izravno utjecati na dugoročno jačanje konkurentnosti gospodarstva te, uz temeljno načelo održivog razvoja, određuju smjernice i mjere za njegov budući razvoj:

<p>Razvojna strategija Međimurske županije 2011.-2013.^{14, 15}</p>	<p>Željeni budući turisti su individualni gosti i/ili manje grupe, više platežne moći, ekološki i kulturno osviješteni</p> <p>Mjere:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Očuvanje turističke atrakcijske osnove županije (prirodne i kulturne) • Unapređenje turističkih proizvoda kroz diversifikaciju i specijalizaciju (kulturni, toplički, sportsko-rekreacijski, vinski, seoski, lovni i ribolovni) • Osiguravanje efikasnog upravljanja turističkom destinacijom Međimurje (model javno-privatnog partnerstva za promociju i dovođenje turista) • Promocija Međimurja kao cjelovite turističke regije (afirmacija brenda Međimurje, izrada vizualnog identiteta, udruženo oglašavanje)
<p>Strategija ruralnog razvoja Međimurske županije¹⁶</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Turistička prostorna organizacija uključuje tri zone: (1) vinorodno Gornje Međimurje, (2) područje uz Muru, (3) područje uz Dravu • Turistički proizvodi: toplički, seoski, kulturni, sportsko-rekreacijski, lovni i ribolovni, eno-gastro, poslovni i tranzitni turizam, izleti • Potencijal za smještajne objekte: (1) dva velika toplička kompleksa (Sv. Martin i Draškovec), (2) disperzirani mali hoteli i pansioni; (3) OPG-i.

Prostorni plan Međimurske županije¹⁷

Prostorni plan Međimurske županije ističe potrebu snažnije afirmacije turizma kroz razvoj seoskog turizma i uspostavu vinskih cesta, revitalizaciju kulturnih spomenika, aktiviranje područja Mure, revitalizaciju lova i ribolova, planiranje biciklističkih staza. Uz pet postojećih turističko-rekreacijskih zona (T i R), planira se 15 novih. U konačnici ističu se:

<ul style="list-style-type: none"> • Sveti Martin i Draškovec – žarišta turizma 	<ul style="list-style-type: none"> • Gornje Međimurje – niz izletničkih lokaliteta
<ul style="list-style-type: none"> • Mura i Drava – niz izletničkih lokaliteta 	<ul style="list-style-type: none"> • Središnji potez – sportski sadržaji
	<ul style="list-style-type: none"> • Donje Međimurje - niz izletničkih lokaliteta
	<ul style="list-style-type: none"> • Centar vodenih sportova – na Dravi
	<ul style="list-style-type: none"> • Golf – u Draškovcu i Donjem Vidovcu (18 rupa)



14 REDEA (2011) *Razvojna strategija Međimurske županije 2011.-2013.*, Čakovec.

15 U toku je izrada nove *Razvojne strategije Međimurske županije do 2020.*

16 REDEA (2009), *Strategija ruralnog razvoja Međimurske županije*, Čakovec

17 Zavod za prostorno uređenje MŽ (2001./2010.) *Prostorni plan Međimurske županije*, Čakovec

Novi projekti¹⁸

Projekti relevantni za budući razvoj turizma u Međimurskoj županiji u ingerenciji različitih dionika javnog i privatnog sektora te u različitim fazama pripreme ili izvršenja uključuju:

Pojedinačne atrakcijske točke	<ul style="list-style-type: none">• Muzej Međimurja (Čakovec) – obnova Staroga grada, uvođenje novih digitalnih tehnologija u prezentaciju muzejske građe, uređenje pogona za završnu obradu pjenušca (po uzoru na obitelj Zrinski), uređenje TIC-a;• SRC Mladost (Čakovec) – novi vanjski kompleks bazena s aquaparkom i igralištem za odbojku na pijesku, polivalentna dvorana i tenis centar;• 'Svjetski centar Pušipela' (Štrigova) – prezentacija vinarstva, enoteka, centar izvrsnosti somelierstva i centar za posjetitelje Međimurske vinske ceste;• Muzej mlinarstva (Sv. Martin na Muri) – nastavno na obnovljen plutajući mlin i uređen Centar za posjetitelje, uređenje skelarske kuće, povezivanje lokacija pješćom i biciklističkom stazom (1,7 km), multimedijalan postav;• Centar za industrijsku i rudarsku baštinu Međimurja (Mursko Središće) – multimedijalna interpretacija rudarstva i eksploatacije nafte;• Centar konjičkog turizma (Štrukovec) – trasiranje konjičkih putova;• Zabavni park Goričan – nastavno na projekt sagledavanja potencijala lokacije, sljedeća projektna faza podrazumijeva izradu razvojnog koncepta, prostorno-planske dokumentacije, uređenje imovinskih odnosa, pronalaženje partnera;• Centar Dr. R. Steiner (Donji Kraljevec) – dovršetak uređenja novog Centra kao mjesta izučavanja i promoviranja Steinerovog svjetonazora;• Marina Jezero HE Dubrava (Prelog) – uređenje marine i kampa; ponuda jedrenja, surfinga, kite-surfinga, kupanja;
Staze/putovi/rute	<ul style="list-style-type: none">• Biciklističke staze – daljnji razvoj biciklističke mreže uključuje: (1) kapilarne i kružne staze koje se nadovezuju na Euro Velo 13 ('Željezna zavjesa') i na Mura-Drava Bike, (2) nove staze Prelog-Goričan i Prelog-Donja Dubrava; specijalizacija Međimurja kao regije elektro biciklizma; ulazak Međimurja u ADFC¹⁹ regije;• 'Putovi Zrinskih' – uređenje tematskih putova posvećenih životu obitelji Zrinski u trajanju 1, 2 ili 3 dana uz samostalno obilaženje vođeno IT aplikacijom;• 'Quad avantura po međimurskim Alpama' - organizacija vođenog obilaska gorica (Gornje Međimurje) u quad vozilima kao dopuna 'adrenalinske' ponude;
Smještajni kapaciteti	<ul style="list-style-type: none">• Terme Sv. Martin – nakon dovršene renovacije unutarnjih termomineralnih bazena, nastavak razvoja sadržaja sporta (biciklizam, trčanje, cross-fit teretana) i re-brandiranje u Terme i Sport Sv. Martin; pomak ka medicini, te uz polikliniku Lumbalis i Sv. Nikolu, ponuda alternativne medicine; naglasak na ponudi lokalno proizvedene hrane; oslanjanje na antropozofsku filozofiju R. Steinera;• Terme Hortus Croatiae (Draškovec) – razvoj kroz tri faze novog kompleksa s hotelom (do 200 soba), suite hotelom (40 soba), vilama, wellness i lječilišnim sadržajima, vanjskim aquaparkom i golfom (18 rupa);• Hotel Panorama (Prelog) – povećanje smještajnog kapaciteta za 30 soba;• Međimursko etno selo (Lopatinec) – novi smještajni kompleks s oko 20 soba;• Centar Accredo – novi smještajni kompleks ('hobbit' kuće, kamp) s oko 10 soba;• Boutique Wine Hotel Trebotz – novi hotel u povijesnoj kurji uz restoran.

18 Izvori: (1) Razgovori tokom obilaska terena (15. i 16. 4. 2014.); (2) www.muzej-medjimurja.hr (3) GP Ekom (2012) *Urbanističko rješenje SRC Mladost, Čakovec*; (4) GP Ekom, *Planiranje investicije – SRC Mladost, Čakovec*; (4) www.centar-rudolf-steiner.com

19 ADFC – Allgemeiner Deutscher Fahrrad Club/German Cyclist's Association

3. STAVOVI LOKALNIH DIONIKA O RAZVOJU TURIZMA U MEĐIMURJU^{20, 21}

Rezultati fokus grupa s različitim skupinama dionika o potencijalima i smjerovima razvoja turizma u Međimurju te o potrebnim razvojnim i marketinškim aktivnostima sažimaju se u sljedećem prikazu:

Gdje smo danas?	Svijest o turizmu <ul style="list-style-type: none">• '... Postoji svijest o potencijalu turizma i pozitivan stav prema turizmu kao djelatnosti koja lijepo privređuje... Međimurje ima velike šanse u turizmu... ipak Međimurci ne žive turizam'• '... Turizam se danas smatra popratnom djelatnosti, a to je greška...'
	Potencijali Međimurja <ul style="list-style-type: none">• Geografski položaj i prometna povezanost ('... četiri glavna grada u krugu 250 km... tranzit')• Raznolikost na malom prostoru ('... gorice, rijeka i ravnica... biciklizam, toplice, vino, kultura...')• Mura ('... Mura je divlja rijeka u srcu Europe... čista priroda...')• Ljudi ('... urednost, radišnost, širokogrudnost, ljubaznost...')• Uređenost ('... sve je jako uređeno, pogotovo kuće... infrastruktura daleko iznad prosjeka')• Turistički sadržaji ('...vinska cesta je kvalitetna... pogodno za biciklizam... tri <i>incoming</i> agencije')• Poljoprivreda ('... proizvodimo kvalitetnu hranu...')• Konkurentne cijene ('... mi smo u odnosu na toplice u Austriji barem 30% jeftiniji...')
	Ograničenja <ul style="list-style-type: none">• Neprepoznatljivost ('... Hrvati nas ne percipiraju, stranci još i manje...')• Nepovezanost ('... postoji puno sadržaja, ali sve je razjedinjeno... mi ne poznajemo suradnju...')• Ne-turističko razmišljanje ('... muzej radi do 15h... mlin je otvoren petkom... crkve su zatvorene')• Neadekvatna struktura smještaja ('... nedostaju mali objekti, kampovi... ljudi traže autentično')• Nedostatna financijska sredstva za promociju• Nedovoljni kapaciteti u prodaji ('... dok agencije ne preuzmu prodaju, neće biti ništa od turizma')
Kuda želimo ići?	Željeni gosti <ul style="list-style-type: none">• Gosti više platežne moći (pomak od gostiju 3* na 4*)• Stacionarni gosti, za razliku od jednodnevnih• Ljudi koji žive zdravo, koji su mobilni
	Željeni imidž <ul style="list-style-type: none">• Destinacija zdravog života• Zelena, čista i zdrava (održivi energenti; zdrava, lokalna hrana; uređen okoliš; R. Steiner)• Sklad čovjeka i prirode (ekološki očuvan prostor rijeka, visoka bioraznolikost, uređenost)• 'Otok između Mure i Drave' i povijesno središte obitelji Zrinski• Destinacija 4* (dobra 'vrijednost za novac')
	Željena turistička ponuda <ul style="list-style-type: none">• Toplice i sport (rekreativni sportovi kao biciklizam, hodanje, trčanje; triatlon, cross-fit; na vodi)• Hrana i vino (lokalno, zdravo)• Kultura (Čakovec i Zrinski; tradicionalni zanati; rudarstvo; legende o pozaju; poučne staze)• Tematski parkovi, umjetne atrakcije, adrenalinski parkovi• Tranzit

20 Izvor: Devet fokus grupa s dionicima iz Međimurske županije i jedna fokus grupa s predstavnicima susjednih županija u HR i SLO; fokus grupe su održane u razdoblju svibanj-srpanj 2014.

21 Detaljnije informacije o stavovima dionika dostupne su u Prilogu 3: Stavovi lokalnih dionika o razvoju turizma



Kako nas vide drugi?

Percepcija Međimurja

- Međimurje je brend u Hrvatskoj: Uređena oaza vrijednih i poduzetnih ljudi ('... sela su lijepa i živa... po tome je drugačije od ostatka kontinentalne Hrvatske')
- Vinske ceste i biciklističke staze su bolje u Međimurju, Varaždinska i Krapinsko-zagorska županija su jače u kulturnom i zdravstvenom turizmu
- Rijeka Mura bi mogla biti brend u Europi kao simbol prirodnosti ('... Mura je cijela očuvana, prirodna i zaštićena... u Hrvatskoj to je međimurska rijeka...')

Što je potrebno napraviti?

Zaštita okoliša

- Orijentacija na održive energente ('... prva u HR u e-mobilnosti... korištenje vode i plina...')
- Fazni pomaci ka održivoj poljoprivredi i zaštiti podzemnih voda ('... to je generacijski projekt...')
- Povećanje broja proizvođača eko hrane ('... nedostaju poticaji OPG-ima za eko proizvodnju...')

Obrazovanje za turizam

- Podizanje svijesti o turizmu u javnosti ('... ne smije biti zatvorenih vrata crkava, muzeja, vinarija')
- Sustav ciljanog obrazovanja ('... konkretne teme... 'coaching' pristup... studijska putovanja')
- Učenje stranih jezika ('... ljudi u turizmu... vinari... moraju bolje poznavati strane jezike...')

Povezivanje i umrežavanje

- Poticanje zajedništva ('... mi ne surađujemo... potrebne radionice o konkretnim temama...')
- Umrežavanje ponude ('... tematske ceste... upućivanje gostiju jedni drugima, hoteli vinarima...')
- Izrada 'kataloga informacija' na internetu ('... svi bi trebali znati dati informaciju o svima...')
- Povezivanje u klaster Sjeverna Hrvatska ('... vinske i biciklističke ceste nas spajaju...')

Unapređenje kvalitete turističke ponude

- Unapređenje vinske ceste ('... primanje individualnih gostiju... smještaj... priče o posebnosti')
- Unapređenje biciklističkih staza ('... nove rute... razdvajanje biciklizma i auto prometa...')
- Uvođenje drugih tipova staza ('... trekking staze... povezati posebnosti kao Steiner, nafta...')
- Stvaranje novih atrakcija ('... marina i ribolov na jezerima... tematski parkovi...')
- Uvođenje novih oblika smještaja ('... kamp kod Preloga... uključivanje vikendica u ponudu...')
- Unapređenje ugostiteljske ponude ('... dodatni i daljnji iskoraci prema domaćoj i lokalnoj hrani')

Unapređenje promocije i prodaje

- Izgradnja prepoznatljivosti ('... treba jači brend... bitno je imati emotivnu priču, story-telling...')
- Ulagati u promociju ('... zajedno sa Slovencima koji su jači... sa Sjevernom Hrvatskom...')
- Ulagati u direktnu prodaju ('... internet... receptivne agencije, uključujući na razini šire regije')
- Uključivati se u nove oblike ponude ('... aranžmani s low-cost letovima u Maribor...')

4. ANALIZA EKSTERNOG OKRUŽENJA

4.1 Kvantitativni trendovi²²

Unatoč politički i ekonomski turbulentnim vremenima, turizam je danas jedna od najvećih i najbrže rastućih gospodarskih aktivnosti na svijetu. U 2013. godini udio turizma u svjetskom BDP-u procijenjen je na oko 9%, godišnji rast međunarodnih dolazaka u 2013./2012. iznosio je 5% (1.087 milijuna dolazaka) dok je rast turističkih primitaka u 2012./2011. iznosio 4% (u 2012. godini ostvareno 837 milijardi Eura). Svjetska turistička organizacija (UNWTO) prognozira i daljnji rast turizma za koji se očekuje da će se u dugoročnom razdoblju 2010.-2030. kretati po prosječnoj godišnjoj stopi od 3,3%.

Europa predstavlja najjače svjetsko emitivno tržište generirajući u 2013. godini oko polovice (55%) svjetskih međunarodnih putovanja. Uslijed činjenice da se četiri od pet međunarodnih putovanja odvija unutar vlastite regije, Europa i, specifično, Južna Europa-Mediteran (u koju se prema UNWTO regionalizaciji ubraja Hrvatska) također su najznačajnije receptivne regije svijeta. Tako je u Europi 2013. godine ostvareno oko polovica ili 52% ukupnih međunarodnih dolazaka (563 milijuna dolazaka), a od čega gotovo 20% u Južnoj Europi-Mediteranu. Rast dolazaka u Europu iznosio je u 2013. godini 5%, dok Južna Europa-Mediteran bilježi iznadprosječan rast od 6%. U Europi je u 2012. godini također ostvaren najviši udio (43%) ukupnih svjetskih turističkih primitaka (356 milijardi Eura).

Rast međunarodnih dolazaka u Hrvatskoj iznosio je 5,7% u 2013. godini, pri čemu je turistička potražnja izrazito koncentrirana na Jadranu. Obalne destinacije ostvarile su u 2013. godini udio od 96% u ukupnim noćenjima što je, s obzirom na smanjenje njihovog udjela za svega 1% od 2001., jedno od ključnih obilježja hrvatskog turizma. Recentna istraživanja imidža Hrvatske potvrđuju percepciju zemlje na inozemnim tržištima kao 'ljetne, morske odmorišne destinacije'.

4.2 Kvalitativni trendovi²³

Kontinuirani rast turističke aktivnosti praćen je nizom velikih, dapače suštinskih, promjena u globalnom političkom, gospodarskom i, posebice, u društvenom i tehnološkom okruženju bitno mijenjajući prirodu turizma. Naime, sve veći pritisci na okoliš, galopirajući razvoj tehnologije i proces tranzicije razvijenih

zemalja ka post-materijalističkim vrijednostima ekonomije doživljava gdje dolazi do promjene temeljnih društvenih vrijednosti od 'imati' ka 'činiti' i 'doživjeti', oblikuju nove obrasce ponašanja u turizmu.

U tom smislu, u 'novom' turizmu u prvi plan dolazi visoka segmentacija tržišta i općenito iskusniji, samosvjesniji i bitno izbirljiviji putnik koji je izrazito okolišno, a sve više i društveno osviješten, koji želi 'raditi na sebi' i koji je aktivan korisnik novih komunikacijskih tehnologija. Prilagođavajući se tim promjenama potražnje, mijenjaju se i uvriježeni modeli ponude, prodaje i upravljanja turizmom. Ključna obilježja suvremenog, konkurentnog turističkog sektora postaju orijentiranost na potrebe kupaca, fleksibilnost, ponuda doživljava, okolišna osjetljivost, korištenje tehnologije u svim fazama turističkog ciklusa i brendiranje turističkih destinacija.

Stopa penetracije interneta u 2014.

Europa.....	68,6 %
Zemlje EU.....	76,5 %
Hrvatska.....	70,9 %
Austrija.....	80,6 %
Njemačka.....	86,2 %
Slovenija.....	72,7 %
Italija.....	58,5 %

Izvor: www.internetworldstats.com

22 Izvori: (1) UNWTO (2014) *Tourism Highlights 2014 Edition*, Madrid; (2) UNWTO (2014) *World Tourism Barometer*, Vol. 12, Madrid, June 2014; (3) Institut za turizam (2012) *Glavni plan i strategija razvoja turizma RH*, Izvještaj 5, Zagreb

23 Izvori: (1) UNWTO (2011) *Tourism Toward 2030 – Global Overview*, Madrid; (2) Wilson, K., Adams, E., Poon, A. (2012) *The Paradigm Shift in Travel and Tourism*, Tourism Intelligence International



Ključne promjene obilježja turističkog tržišta sažete su u sljedećem prikazu:

'STARI TURIZAM' (1950. – 1990.-te)	NOVI TURIZAM (1990.-te – danas)
Obilježja potražnje	
<ul style="list-style-type: none"> • Manje iskusan putnik • Koristi jedan glavni godišnji odmor • Bira 'provjerene' proizvode i mjesta • Pasivan dokoličar 	<ul style="list-style-type: none"> • Iskusan putnik, putovanje više nije luksuz već pravo • Visoka segmentacija tržišta, posebice rast niza tržišnih segmenata baziranih na životnim stilovima, hobijima i interesima (npr. biciklisti, trekkeri, LOHAS²⁴ i sl.) • Visok udio 50+ dobnih skupina • Koristi glavni i više kraćih odmora tokom godine • Voljan je eksperimentirati i nije vjeran gost • Aktivan i dinamičan, motiviran doživljajem, bijegom, uzbuđenjem, obrazovanjem, zabavom i ekologijom ('6E'); • Informiran, kritičan, cijeni vrijednost za novac i ne nužno niske cijene
Obilježja ponude	
<ul style="list-style-type: none"> • Etablirane turističke destinacije • Dominacija kupališno-odmorišne ponude • Dominacija fiksnog, 7-dnevnog aranžmana • Vertikalne i horizontalne integracije • Ekstenzivna izgradnja, internacionalan stil 	<ul style="list-style-type: none"> • Intenzivna globalna konkurencija • Visoka diversifikacija turističkih proizvoda usklađenih s potrebama različitih segmenata kupaca • Specijalizirana, tematska, nišna ponuda • Rast fleksibilnog aranžmana, 'mikro' putovanja • Dijagonalne integracije • 'Osjećaj za mjesto', identitet, autentičnost, renovacije postojećeg, uklopljenost u okoliš • Tematizirani smještajni objekti (npr. obiteljski, wellness i sl.) uz prilagođene sadržaje, ambijent • Primjena 'zelenih' koncepata na razini objekata i destinacija
Marketing	
<ul style="list-style-type: none"> • Masovni marketing • Rigidna politika cijena • Odvojeni sustavi rezervacija • Tradicionalni promocijski i prodajni kanali • Promocija atributa jedinstvenosti destinacije ('jedinostveni prodajni prijedlog') 	<ul style="list-style-type: none"> • Ciljani marketing ka pojedinim segmentima kupaca • 'Kupac u poziciji moći' zahvaljujući tehnologiji koja omogućava stalnu dostupnost brojnih informacija • Fleksibilna politika cijena • Umreženi rezervacijski sustavi i online sustavi • Internet marketing, Web 2.0, Web 3.0²⁵ • Mobilna telefonija • Brendiranje destinacije kroz 'brend priče' • Stvaranje prepoznatljivog i poželjnog imidža
Upravljanje turizmom	
<ul style="list-style-type: none"> • Kratkoročno planiranje • Politika poticanja razvoja turističke suprastrukture 	<ul style="list-style-type: none"> • Dugoročno planiranje • Standardi i certificiranje kvalitete • Održivost kao temeljna razvojna premisa • Politika upravljanja destinacijom kroz partnerstva

24 LOHAS – Lifestyle of health and sustainability (životni stil posvećen zdravlju i održivosti)

25 Web 2.0 odnosi se na servise koji omogućavaju razmjenu informacija između korisnika na internetu (npr. blogovi, wiki stranice, YouTube i sl.). Web 3.0 predviđa nastanak tzv. 'pametnog interneta' koji će omogućiti bolje sortiranje i grupiranje informacija u skladu s interesima, potrebama i zahtjevima korisnika.

4.3 Profili potencijalnih tržišnih segmenata²⁶

S obzirom na turističku atrakcijsku osnovu, dosegnutu razinu turističkog razvoja i buduća strateška usmjerenja, u nastavku se ukratko opisuju obilježja potencijalnih ciljnih segmenata turista Međimurja:

Demografski segmenti	Djeca školske dobi (6-17)	Putuju uglavnom organizirano; važna sigurnost; jednostavan smještaj; zanimljivi i aktivni sadržaji; škole i dječja društva se informiraju kroz direktne kontakte; vjerni su 'provjerenim' destinacijama.
	Studenti (18-25)	Putuju pretežito tokom ljeta; ograničena financijska sredstva; traže cjenovno prihvatljiv smještaj (hosteli, kampovi, razmjena stanova); mobilni i jako aktivni; informacije na internetu i društvenim mrežama.
	Mladi parovi (oko 26-35)	Putuju tokom cijele godine, česti kratki odmore; platežno sposobni, ali malo vremena; traže 'posebno' iskustvo, važna kvaliteta; vole kupovati; informacije na internetu i društvenim mrežama, iz <i>lifestyle</i> časopisa, od prijatelja.
	Obitelji s djecom (oko 35-50)	Putuju tokom praznika; raspoloživ prihod je ograničen; traže dobru vrijednost za novac; biraju prema potrebama djece; informacije na internetu, od prijatelja, obiteljski časopisi; vjerni su 'provjerenim' destinacijama.
	Zrela dob (oko 50-65)	Putuju tokom cijele godine; platežno sposobni, s raspoloživim vremenom; traže 'duh' i 'mjesto sa šarmom'; žele učiniti 'nešto dobro za sebe'; važna kvaliteta; informacije iz specijaliziranog tiska, na internetu, temeljem preporuka.
	Treća dob (65+)	Putuju u proljeće i jesen, uglavnom organizirano u grupi; ograničena financijska sredstva; ugodan i jednostavan smještaj; mirnije destinacije; razgledavanje glavnih atrakcija; informacije temeljem preporuka.
Interesni segmenti ²⁷	Sportski rekreativci (Biciklisti, trekeri, klubovi i sl.)	Putuju najčešće u proljeće, ljeto i jesen, često na kratak odmor; uz fizički izazov, važno im je zdravlje i prehrana; ekološki osviješteni; većinom zainteresirani za ukupne sadržaje destinacije; udoban smještaj; informacije na internetu, u klubu.
	Wellness gosti	Putuju najčešće tokom proljeća i jeseni; većinom žene; dobri su potrošači; važna je kvaliteta wellness usluga, smještaj, hrana, rekreacija, ali i drugi sadržaji u destinaciji; informacije temeljem preporuka, <i>lifestyle</i> časopisa, na internetu.
	Eno-gastro	Putuju cijele godine, često na kratka putovanja; motivirani uživanjem i upoznavanjem hrane i vina, zanima ih sve autentično, naročito kulturni sadržaji; udoban smještaj; informacije temeljem preporuka, <i>lifestyle</i> časopisa, internet.
	Motivirani kulturom	Putuju najčešće tokom proljeća i jeseni; zainteresirani za obilazak kulturnih atrakcija i manifestacija 'od značaja', zanima ih sve autentično; udoban smještaj; informacije iz specijaliziranog tiska, temeljem preporuka, na internetu.
	Poslovni gosti	Putuju uglavnom u proljeće i jesen; dobri su potrošači; traže kvalitetne konferencijske sadržaje, ali i atraktivne, sadržajne destinacije; preferiraju kvalitetan (4*) smještaj; informiraju se kroz direktne kontakte i agencije.
	Tranziteri	'Usputna' skretanja se najčešće planiraju unaprijed kako cjelokupni plan putovanja ne bi bio doveden u pitanje; 'skraćeni' obilazak neke značajne atrakcije kombinira se s 'korisnim' sadržajima (hrana, odmor).

26 Izvori: (1) Institut za turizam (2012) *Glavni plan i strategija razvoja turizma RH, Izvještaj 9*, Zagreb

27 Razina interesa tipično varira kao npr: 'Pasionirani' – fokusirani na aktivnost bez interesa za ostalu ponudu destinacije; 'Ljubitelji' – aktivnost je važan kriterij odabira destinacije, ali zainteresirani i za ostalu ponudu; 'Zainteresirani' – uživaju u dotičnoj aktivnosti, ali podjednako i u ostaloj ponudi destinacije.

4.4 Prikaz relevantnih turističkih proizvoda²⁸

Polazeći od raspoložive atrakcijske osnove Međimurja, postojeće turističke ponude i strateških planova predviđenog razvoja turizma, potencijalno zanimljive grupe u svijetu rastućih turističkih proizvoda uključuju:

	Obilježja proizvoda
Rekreacija i sport <ul style="list-style-type: none"> • Biciklizam • Pješačenje • Lov i ribolov • Adrenalinski sportovi • Sportske pripreme 	<p>Proizvodi rekreacije, sportskog i pustolovnog turizma obuhvaćaju izrazito širok i stalno evoluirajući skup aktivnosti. Uslijed fragmentiranosti tržišta, podaci o obimu i kretanju potražnje su neprecizni iako je jasno da se radi o volumenom sve značajnijoj i brzo rastućoj grupi proizvoda za koju neki operatori prijavljuju rast i do 30% godišnje. Ovako velik interes za aktivnim odmorom podržan je sve prisutnijom orijentacijom kupaca ka zdravom životu i boravku u prirodi. Očekuje se da će u budućnosti posebno rasti interes za ekstremnim aktivnostima i neuobičajenim destinacijama, 'kombinirana putovanja' (npr. 'biciklizam i hrana') te društveno odgovorna putovanja (npr. čišćenje okoliša). Konkurentnost proizvoda ovisi o kvaliteti sportske infrastrukture, posebnosti prirodnog okoliša, kvaliteti usluga u sportu i kvaliteti prateće ponude u destinaciji.</p>
Zdravstveni turizam <ul style="list-style-type: none"> • Wellness • Lječilišni • Medicinski 	<p>Zdravstveni turizam obuhvaća putovanja motivirana potrebom za unapređenjem zdravlja i poboljšanjem kvalitete života. Procjenjuje se da proizvodi zdravstvenog turizma rastu u svijetu po vrlo visokoj stopi od 10% do 15% godišnje. S obzirom na trend starenja populacije, ali i rastuću orijentaciju ka 'zdravom životu' i zdravstvenoj prevenciji, očekuje se da će zdravstveni turizam biti jedan od glavnih motiva putovanja u budućnosti. Konkurentnost proizvoda bazira se na kvaliteti specijaliziranih centara, kvaliteti prateće turističke ponude u destinaciji i kompatibilnom razvoj destinacije.</p>
Kulturni turizam <ul style="list-style-type: none"> • Gradski • Turizam baštine • Događanja • Kultura života i rada 	<p>Kulturni turizam obuhvaća putovanja pretežito motivirana upoznavanjem kulturne baštine, povijesti, umjetnosti i 'kulture života i rada' društvene zajednice. Proizvod je izuzetno heterogen. Procjenjuje se da oko 40% svih međunarodnih odmorishnih putovanja sadrže komponentu kulture, dok za oko 25% Europljana kulturna baština ima presudnu ulogu u izboru destinacije. Sve brojnija starija populacija s dovoljno slobodnog vremena i raspoloživog prihoda, kao i sve obrazovanija mlađa populacija kreiraju rastuću potražnju za proizvodima kulturnog turizma. Konkurentnost proizvoda temelji se na značaju i posebnosti lokaliteta/spomenika/događanja, na kvaliteti prezentacije građe kao i na kvaliteti prateće turističke ponude u destinaciji.</p>
Gastronomija i enologija	<p>Riječ je o turističkom doživljaju koji, pored konzumacije hrane i vina, uključuje razvijanje spoznaja o lokalnoj eno-gastronomiji, promatranje i/ili uključivanje u procese proizvodnje i prerade, kupnju lokalnih proizvoda i obilasku tematskih cesta i festivala. Segment međunarodnih turista koji putuju isključivo radi ovog motiva je relativno nizak te rast potražnje uglavnom generira domaća potražnja. Konkurentnost proizvoda podržavaju kvaliteta ugostiteljske i ponude vina i kvaliteta prateće turističke ponude.</p>
Poslovni turizam <ul style="list-style-type: none"> • Skupovi • Incentive 	<p>Nakon više godina recesijskih kretanja, proizvodi poslovnog turizma ponovno pokazuju rast iako vlada 'kultura štednje'. U tom se smislu preferiraju bliže destinacije, skraćivanje trajanja skupova, smanjenje broja učesnika i rast broja skupova u hotelima. Konkurentnost proizvoda vezana je uz kvalitetu tehničke opremljenosti prostora za skupove, kvaliteti usluga DMC²⁹ agencija i ukupnoj atraktivnosti destinacije.</p>

28 Izvori: (1) Institut za turizam (2012) *Glavni plan i strategija razvoja turizma RH, Izvještaj 9*, Zagreb; (2) Mintel (2012) *Sports Tourism Worldwide*, London; (3) Mintel (2014), *Health and Wellness Tourism in Europe*, London; (4) Mintel (2010), *Cultural and Heritage Tourism International*, London

29 DMC – Destination Management Company (destinacijska menadžment kompanija)

4.5 Faktori uspjeha sličnih destinacija u okruženju

Dvije regije u okruženju Međimurske županije čija turistička praksa dobro ilustrira primjenu nekih od prethodno navedenih faktora uspjeha i koje se mogu smatrati primjerima ili mjerilom 'dobre prakse' su Štajerska i Istra. U nastavku se prikazuju odabrani aspekti upravljanja turizmom u ovim destinacijama:

Štajerska ³⁰	
Prikaz ponude na inernet stranici	<p>Ključne riječi – zeleno, tipično štajersko, zdravo, zdravlje</p> <p>Teme odmora – 'vježbanje i priroda', 'zdravlje', 'kulinarski užići', 'obitelji', 'kultura'</p>
Tematiziranje i grupiranje ponude	<p>U skladu sa sustavom standarda, uspostavljaju se tematske grupe i oznake za:</p> <p>Destinacije – destinacije hrane (npr. pivo, čokolada, sir, jabuke); obiteljske destinacije (atrakcije, zabava za djecu); spa destinacije (toplice i wellness), itd.;</p> <p>Atrakcije – srodne atrakcije povezane u tematsku rutu i/ili itinerer, npr. vino, ulje;</p> <p>Smještaj – smještajni objekti grupirani u više tema, npr. wellness objekti, biciklistički, obiteljski, golf, hodočasnički, konjički, itd.;</p> <p>'Podtematiziranje' prema interesima ciljnih skupina, npr.: 'pješačke rute' za obitelji.</p>
Upravljanje vinskom cestom Vinska cesta Južne Štajerske	<p>Vinarija kao atrakcija – vinska cesta poznata po modernoj vinskoj arhitekturi;</p> <p>Radno vrijeme – organiziran sustav dežurstava tako da je tokom svakog dana uvijek otvoreno nekoliko vinarija čime se priklanja individualnim posjetiteljima;</p> <p>Ugostiteljska i smještajna ponuda – sve vinarije nude barem ograničenu ponudu hladnih narezaka uz degustaciju vina; manji broj nudi smještaj (do 10-ak soba);</p> <p>Aktivnosti za posjetitelje – aktivnosti tipično uključuju kratak razgled podruma, degustaciju vina, kupnju vina; dodatne aktivnosti su razgled izložba (arhivska vina, bačve i sl.), razgled vinograda, događanja u vinogradu, eno-gastro tečajevi i sl.;</p> <p>Vođenje – stručno vođenje (vlasnik ili član obitelji, također stručno osoblje).</p>
Prodaja	<p>Steiermark touristik - on-line turistička agencija u vlasništvu regionalne turističke organizacije; ponuda uključuje tematske pakete (wellness, kultura, gastro), poklon kartice, posebne ponude (letovi balonom, rezervacija golfa i sl.).</p>
Istra ³¹	
Standard kvalitete	<p>IQ: Istrian Quality – dodjeljuje se za proizvode i usluge iznadprosječne kvalitete (prema postavljenim standardima); također u funkciji poticanja autentičnosti te se dodjeljuje i proizvodima proizvedenim u Istri i tradicionalnim proizvodima.</p>
Marke kvalitete	<p>Istra Gourmet – sustav grupiranja ugostiteljskih objekata prema postavljenim standardima kvalitete; ocjenjuju se kvaliteta hrane, pića, usluge i ambijent; objekti dobivaju markicu; zasebna promocija na internetu i brošura; tematske informacije samo o gastronomiji i vinu (posebnosti, gastro i vinske ceste, manifestacije).</p> <p>Domus Bonus – sustav grupiranja obiteljskog smještaja prema postavljenim IQ standardima kvalitete; objekti dobivaju markicu.</p>
Prodaja	<p>Istra Inspirit - online turistička agencija na internet stranici TZ Istra; mjesto kupnje izleta tokom boravka u Istri, s povijesnim, tradicionalnim, autentičnim sadržajem (npr. labinski rudari, ribari Rovinja i sl.). Agencija je registrirana kao udruga i nije povezana s TZ Istra.</p>

30 Izvori: (1) www.steiermark.com/en; (2) www.steiermark-touristik.com/de; (3) Studijsko putovanje Instituta za turizam, ožujak 2010.

31 Izvor: www.istra.hr

5. SWOT ANALIZA³²

5.1 Snage i slabosti

U nastavku se sažimaju 'snage' i 'slabosti' Međimurja kao turističke destinacije koje proizlaze iz analize županijskog internog okruženja:

	Snage	Slabosti
Prostor, infrastruktura, gospodarstvo i društvo	<ul style="list-style-type: none"> • Omeđenost rijekama i kompaktan prostor • Blizina velikih emitivnih tržišta • Visoka prometna dostupnost • Lokacija na važnom tranzitnom koridoru • Visoko kultiviran i uređen krajolik • Izdašni izvori vode (pitke i termalne) • Visoka infrastrukturna opremljenost • Odgovorno upravljanje okolišem (otpad) • Razvijeni poljoprivreda i gospodarstvo • Visoka izvozna orijentacija • Razvijen poduzetnički mentalitet • Razvijena uprava, udruge, razvojna agencija 	<ul style="list-style-type: none"> • Nepostojanje turističke tradicije i zajedničke orijentacije ka turizmu • Nedovoljna tradicija povezivanja i suradnje • Zagađenost dijela tla zbog intenzivne poljoprivrede • Ispodprosječna obrazovna struktura stanovništva
Turistička atrakcijska osnova	<ul style="list-style-type: none"> • Raznolikost krajolika (gorice, nizina, rijeke) • Visoka koncentracija i blizina sadržaja • UNESCO štice prirodni riječni krajolik • Nacionalno značajna baština obitelji Zrinski • Bogata nematerijalna baština • Očuvana autentična gastronomija • Prvo eksploatirano nalazište nafte na svijetu • Očuvano nasljeđe antropozofa R. Steinera • Kvalitetne mreže biciklističkih staza i umreženost s međunarodnim sustavima • Kvalitetna vinska cesta • Kvalitetna wellness i sportska infrastruktura 	<ul style="list-style-type: none"> • Nepostojanje snažno diferencirajuće atrakcijske točke • Nedovoljno valorizirana lokalna poljoprivreda u turizmu • Nedovoljno valorizirana kulturna baština • Nedovoljno valorizirana jezera • Nedovoljno valorizirana sportska infrastruktura • Nedovoljno korišten 'story-telling' pristup i metode u turističkoj interpretaciji
Suprastruktura	<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitetna struktura smještajnih kapaciteta • Kvalitetni hotelski sadržaji sporta i wellnessa • Kvalitetna usluga u smještajnim objektima • Više nacionalno nagrađivanih restorana • Široka ponuda incoming programa 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedostatak manjih smještajnih objekata s više personaliziranom uslugom i ambijentom • Nedostatak kamping ponude • Pretežitost uniformne ugostiteljske ponude
Upravljanje destinacijom	<ul style="list-style-type: none"> • Turizam prihvaćen kao strateško usmjerenje • Konkurentno pozicioniranje vodećih smještajnih objekata (zdravlje, sport) • Aktivan sustav turističkih zajednica • Kvalitetna baza podataka turističkih resursa • Razvijena suvremena turistička promocija • Značajni 'novi' investicijski projekti u tijeku • Izražena sposobnost korištenja EU fondova 	<ul style="list-style-type: none"> • (Samo) Formalna podrška turizmu u JLS • Općenito ne-turističko razmišljanje dionika • Usitnjen sustav upravljanja turizmom (TZ, UO) • Nedovoljna povezanost i suradnja dionika • Nedovoljno jasna, snažna, konzistentna i tržišno relevantna strategija brendiranja • Nedovoljna financijska sredstva za promociju • Nedovoljna usmjerenost na direktnu prodaju • Nepostojanje sustava praćenja turističke potražnje i 'metrike' za planiranje • Nepostojanje modularnih i ciljanih programa kontinuiranog obrazovanja u turizmu

32 SWOT – 'Strengths' (snage), 'Weaknesses' (slabosti), 'Opportunities' (prilike), 'Threats' (prijetnje)

5.2 Prilike i prijetnje

'Prilike' i 'prijetnje' snažnijem pozicioniranju Međimurja na turističkom tržištu što proizlaze iz eksternog okruženja uključuju:

Prilike	Prijetnje
<ul style="list-style-type: none"> • Visoka turistička razvijenost i prepoznatljivost destinacija u okruženju (SLO, HU, A) • Visok turistički potencijal i komplementarnost hrvatskih destinacija u okruženju (Sjeverna Hrvatska) • Gustoća naseljenosti i razvijenost šire makro-regije (SZ Hrvatska, SLO, os Zala-Budimpešta, Štajerska) • Otvaranje tržišta ulaskom Hrvatske u EU • Unapređenje imidža i atraktivnosti Hrvatske • Razvoj ekonomije kreativnosti i doživljaja • Suvremeni tržišni trendovi u turizmu (zdravlje, okoliš, lokalna autentičnost) • Segmentacija tržišta • Raspoloživi izvori financiranja iz fondova EU • Novi financijski i razvojni modeli u Hrvatskoj • Rastuća fleksibilnost i mobilnost radne snage • Rastući broj međunarodnih/prekograničnih sustava atrakcija (ceste, staze, zaštićena područja) 	<ul style="list-style-type: none"> • Visoka razina konkurencije u okruženju • Percepcija Sjeverne Hrvatske na domaćem tržištu kao jeftinije izletničke destinacije • Nепреpoznatljivost Međimurja na inozemnom tržištu • Percepcija Hrvatske na inozemnom tržištu kao jeftinije ljetne destinacije 'sunca i mora' • Niža kupovna moć i niži interes domaćeg stanovništva za kontinentalnim destinacijama • Nepoticajan institucionalni okvir za ulaganja u Hrvatsku • Kompleksna zakonska i administrativna regulativa u Hrvatskoj • Nedefiniran sustav destinacijskog menadžmenta u Hrvatskoj

5.3 Strateške prednosti i nedostaci Međimurja kao turističke destinacije

Sagledavajući 'snage' i 'slabosti' Međimurja kroz prizmu kretanja u okruženju, identificirane su sljedeće 'strateške prednosti' županije na kojima valja temeljiti buduću tržišnu poziciju, odnosno 'strateški nedostaci' koje u cilju jačanja njene konkurentnosti na turističkom tržištu valja minimizirati ili eliminirati:

Strateške prednosti	Strateški nedostaci
<ul style="list-style-type: none"> • Lokacija u sklopu receptivno i emitivno jake srednje-europske makro-regije • Međunarodno relevantne i umrežene prirodno-rekreacijske turističke atrakcije (Mura-Drava) • Razvijena konkurentna sportsko-rekreacijska, wellness i eno-gastronomska ponuda • Lijep, uređen, specifičan, rijekama omeđen, malen i raznolik prostor 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedostatak snažnog destinacijskog brenda • Nedovoljni ljudski i financijski kapaciteti za potrebne iskorake u promociji i prodaji • Nepovezanost 'turističkog sustava'

Međimurje je identificiralo razvojne pravce u turizmu te kontinuirano radi na razvoju turističkih proizvoda koji su u duhu suvremenih tržišnih trendova i koji su komplementarni turistički visoko razvijenom makro-okruženju u kojem se županija nalazi. Iako je daljnje unapređenje proizvoda, uključujući razvoj nove snažno diferencirajuće atrakcije (poput, primjerice, tematskog zabavnog parka srednjeeuropskog značaja), svakako moguće i poželjno, Međimurje danas ima konkurentnu turističku ponudu što, zajedno sa značajkama lokacije i prostora, čine faktore strateške prednosti. Međimurje, međutim, nema destinacijski brend te dovoljno snažnu i koordiniranu promociju i prodaju, a koji su ključni u generiranju prepoznatljivog i poželjnog imidža, odnosno generiranja turističke potražnje. To su danas najveće prepreke boljim rezultatima i višoj konkurentnosti međimurskog turizma.





6. NAČELA RAZVOJA

Poželjan turistički razvoj Međimurske županije, odražen u marketinškoj koncepciji turizma i cjelokupnoj komunikaciji županije s turističkim tržištem, podrazumijeva upravljanje ukupnim županijskim resursima na način koji će pridonijeti dugoročno održivom razvoju i blagostanju lokalne zajednice. Rukovodeći se razvojnim načelima hrvatskog turizma, kako su definirani u *Strategiji razvoja turizma RH do 2020.*³³, odnosno europskom razvojnom strategijom *EUROPA 2020 – Europska strategija za pametan, održiv i uključiv rast*³⁴, postavljaju se sljedeća razvojna načela turističkog razvoja županije:

- **Partnerstvo** – polazeći od činjenice da je turistički proizvod 'agregat' sadržaja i usluga u ingerenciji većeg broja različitih institucija i ponuđača, konkurentnost destinacija nužno podrazumijeva umrežavanje i stalnu komunikaciju dionika, kako kroz horizontalnu i/ili vertikalnu suradnju, tako i kroz suradnju javnog i privatnog sektora. Partnerski odnos složenog sustava dionika županije jedan je od principa na kojima se temelji turistički razvoj Međimurja.
- **Osjećaj za mjesto** – polazeći od činjenice da je osjetiti 'atmosferu mjesta' jedan od osnovnih motiva (odmorišnih) putovanja, očuvanje specifične 'slike i duha' Međimurja u samoj je biti njegove turističke konkurentnosti. Očuvanje autentičnosti u

najvećoj mjeri u kojoj je to moguće temeljno je načelo turističkog razvoja Međimurja.

- **Ekološka odgovornost** – polazeći od činjenice da je očuvanje prirodnih resursa temeljna vrijednost suvremenog društva te da je okolišna osjetljivost bitan faktor ukupne atraktivnosti turističkih destinacija, 'zelena orijentacija' Međimurske županije, kako u odnosu prema korištenju i upravljanju prostorom tako i prema energetske učinkovitosti, važan je faktor njegove konkurentnosti na turističkom tržištu. U tom je smislu ekološka odgovornost jedno od temeljnih načela razvoja Međimurja kao turističke destinacije.
- **Inovativnost** – polazeći od orijentacije EU ka 'pametnom' razvoju gospodarstva utemeljenom na znanju i inovacijama, poticanje učenja i kreativnosti u različitim oblicima turističke ponude pretpostavka je stvaranja konkurentne prednosti. Inovativnost je stoga temeljno načelo turističkog razvoja Međimurja.
- **Kultura kvalitete** – polazeći od visoke razine konkurencije na turističkom tržištu koja nameće kvalitetu i 'osjećaj za gosta' kao osnovnu pretpostavku uspješnog poslovanja, poticanje i osiguranje kvalitete ukupnih turističkih sadržaja i usluga u županiji preduvjet je konkurentnosti na turističkom tržištu. Kultura kvalitete princip je poslovanja u Međimurju.

Valorizirajući društvene vrijednosti i tržišne trendove, postavljena razvojna načela imaju snagu osigurati dugoročno održiv razvoj turizma u Međimurskoj županiji.

33 Ministarstvo turizma RH (2013) *Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine*, Zagreb

34 Europska komisija (2010) *EUROPA 2020 – Europska strategija za pametan, održiv i uključiv rast*, Bruxelles

7. VIZIJA 2020.

Vizija turističke destinacije slika je njezine željene budućnosti koja svim dionicima nudi platformu za zajedničko djelovanje. Polazeći od identificiranih strateških prednosti i postavljenih razvojnih načela, vizija Međimurja kao turističke destinacije počiva na:

- **konceptu održivosti** – viđenju Međimurja kao destinacije očuvanog okoliša, društvene odgovornosti i gospodarskog rasta,
- **značajkama prostora** – posebnosti Međimurja kao cjeline omeđene dvjema prirodno očuvanim i međunarodno zaštićenim rijekama i kao izuzetno uređenog prostora,
- **značajkama lokacije** – uključenosti Međimurja u međunarodne prirodne i rekreacijske mreže,
- **konceptu sadržajnosti** - viđenju Međimurja kao mjesta koje na malom prostoru nudi veliku raznolikost aktivnosti, posebno se ističući u aktivnostima vezanim uz aktivan i zdrav odmor,
- **konceptu kvalitete** – viđenju Međimurja kao destinacije iskreno posvećene potrebama posjetitelja, te glasi:



Razvijajući se na principima održivosti, Međimurje je prepoznata i visoko poželjna destinacija dinamičnog i zdravog odmora koja aktivnim i znatiželjnim posjetiteljima nudi iskustva wellnessa i sporta, učenja i zabave, fine hrane i vina, bogate kulture i očuvane prirode.

Postavljena vizija turizma Međimurja usmjerava ciljeve i strategiju destinacijskog marketinga Županije

8. STRATEŠKI I OPERATIVNI CILJEVI

Pretpostavljajući kontinuirano odvijanje procesa povećanja razumijevanja turizma u lokalnoj zajednici i povećanja efikasnosti sustava destinacijskog upravljanja, strateški i operativni ciljevi destinacijskog marketinga Međimurja za razdoblje do 2020. godine su:

Strateški ciljevi	<ul style="list-style-type: none">• Povećanje prepoznatljivosti Međimurja na ciljnim tržištima kao sadržajne stacionarne i izletničke destinacije dinamičnog i zdravog odmora• Povećanje atraktivnosti Međimurja na ciljnim tržištima kao stacionarne, izletničke i tranzitne destinacije za cijelu godinu• Povećanje ukupnih prihoda od turizma
Operativni ciljevi	<ul style="list-style-type: none">• Povećanje broja registriranih noćenja u komercijalnim smještajnim kapacitetima po prosječnoj stopi od 5% godišnje• Povećanje udjela registriranih inozemnih noćenja za ukupno 10 postotnih poena• Povećanje prosječne dnevne potrošnje posjetitelja po prosječnoj stopi od 7% godišnje• Povećanje broja posjetitelja na www.visitmedimurje.com po prosječnoj stopi od 20% godišnje

9. STRATEGIJA CILJNIH TRŽIŠTA

U razdoblju do 2020. godine, strategija ciljnih turističkih tržišta Međimurja podrazumijeva veću penetraciju na tradicionalno najjačim geografskim tržištima županije uz diversifikaciju ciljnih potrošačkih segmenata.

9.1 Ciljna geografska tržišta

Ciljna geografska tržišta obuhvaćaju gradove i regije u za Međimurje tradicionalnim emitivnim zemljama, a koje se nalaze u krugu od do 500 km:

Ciljna tržišta	Jako važna	Srednje važna	Manje važna
Hrvatska	Zagreb Istra	Sjeverna Hrvatska Kvarner	Ostala HR
Austrija	Graz	Ostala Štajerska Beč	Gradišće
Njemačka	Minhen i okolica	Ostala južna Bavarska	-
Slovenija	Pomurska Maribor, Ptuj	Ostala Podravska Ljubljana	-
Italija	-	-	Sjeverni Friuli Sjeverni Veneto
Mađarska	-	Zala Budimpešta	-
Tranzit	SLO, HU, A, SK, CZ, PL	-	-

9.2 Ciljni potrošački segmenti

Ciljni potrošački segmenti obuhvaćaju više interesnih skupina posjetitelja usklađenih s resursnim potencijalom Međimurja:

Ciljni interesni segmenti	Jako važni		Srednje važni		Manje važni	
Sportski rekreativci (Klubovi i pojedinci)	Biciklisti, Triatlonci Fitness/Cross-fit	HR, SLO A i D	Ribolovci Adrenalin	HR SLO A, D, I	Lovci, Trekeri Promatrači ptica	HR SLO A,D,I
Wellness i zdravlje	Wellness	HR, SLO A, D	Lječilišni	HR SLO	-	
Kulturom motivirani	-	-	Obilasci Đački izleti	HR HU	Manifestacije	HR SLO
Eno-gastro	Eno-gastro Manifestacije	HR, SLO, A	-		-	
Poslovni	Team-building	HR, SLO	-		Stručni skupovi	HR
Sportske pripreme (Biciklizam, gimnastika, streljaštvo, odbojka, badminton, nogomet)	Sportske pripreme	HR, SLO, A, HU	-		-	

10. BREND STRATEGIJA³⁵

Brend strategijom Međimurja želi se pridonijeti generiranju pozitivnog i poželjnog imidža županije te, tako povećavajući njezinu prepoznatljivost na turističkom tržištu, izravno utjecati na povećavanje razine turističke potražnje i potrošnje te konkurentne sposobnosti i pozicije.

10.1 Brend koncept

Destinacijski brend iskaz je konkurentnog identiteta mjesta, integrirajući u sebi diferencirajuću srž lokalnog karaktera s posjetiteljima relevantnim i motivirajućim vrijednostima. Drugim riječima, generiranje destinacijskog brend koncepta podrazumijeva proces 'destiliranja' uvijek slojevitih obilježja destinacija u jezgrovitu 'ideju vodilju' formuliranu u kontekstu obilježja okruženja i u kontekstu potreba i ponašanja potencijalnih posjetitelja.

U tom smislu, proces generiranja destinacijskog brenda Međimurja rezultirao je sljedećim:



Obje komponente postavljenog destinacijskog brend koncepta Međimurja odražavaju istinske attribute mjesta, diferenciraju Međimurje od okruženja i relevantne su suvremenim turistima:

'Oaza između Mure i Drave' – počiva na povijesnom nazivu Međimurja *Insula intra Dravum et Muram*, pri čemu zamjena 'otoka' s terminom 'oaza' ovdje služi da bi se asociiralo ne samo na izdvojenost već, prizivajući uobičajeno pozitivne konotacije oaze, ukazalo na Međimurje kao izuzetno uređen, očuvan, lijep i, svime time, poseban prostor. Korištenje toponima Mura i Drava u funkciji je također lakšeg lociranja (nepoznatog) Međimurja na geografskoj karti odnosno njegovog lociranja na 'mentalne karte' posjetitelja;

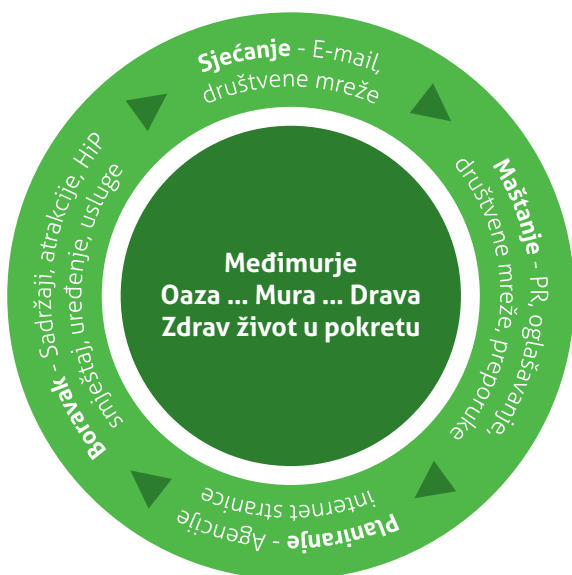
'Zdrav život ... u pokretu' – veže se, prije svega, uz poduzetnost Međimuraca, uz dominirajuće turističke sadržaje poput ponude sporta, rekreacije i wellnessa, uz lokalnu proizvodnju zdrave hrane (ali i uz vode kojima Međimurje obiluje, filozofiju R. Steinera, labirinte, itd.). Aktivnost i rad na vlastitom fizičkom i mentalnom zdravlju nedvojbeno su poželjni atributi suvremenog odmora, a pozicija 'specijalista' za zdravi, sportsko-rekreativni stil života ili za '... zdravi život u pokretu...' koju Međimurje može izgraditi nije zauzeta u okruženju (iako 'zdravljem i rekreacijom' brojni dakako koketiraju).

Sama bit postavljenog destinacijskog brend koncepta Međimurja kao '... županije u pokretu ...', s asocijacijama na 'efikasno', 'napredno', 'agilno', može, osim turizma, obuhvatiti i druge djelatnosti, funkcionirajući kao krovni brend županije. Time bi snaga Međimurja u stvaranju prepoznatljivog imidža bila bitno uvećana.

35 Dodatni inputi o generiranju i implementaciji brend koncepta Međimurja dostupni u Prilogu 4: Brend strategija

10.2 Implementacija brenda

Destinacijski brend je obećanje posjetitelju koje mora biti sadržano u ukupnom iskustvu gosta s destinacijom. U tom smislu, potrebno je osigurati implementaciju brend koncepta kroz ukupni ciklus putovanja, odnosno kroz djelovanje različitih subjekata javnog i privatnog sektora uključenih u pružanje usluga turistima.



Maštanje: Razmišljanje o putovanju
Komunikacija brenda kroz promociju

Planiranje: Organiziranje putovanja
Komunikacija brenda kroz informacije o destinaciji

Boravak: Vrijeme u destinaciji
Komunikacija brenda kroz ukupne sadržaje i usluge u destinaciji

Sjećanje: Razmišljanje o putovanju
Komunikacija brenda kroz promociju i informacije

Implementacija brend koncepta Međimurja podrazumijeva: ³⁶

Maštanje	Sadržaj PR komunikacije i oglašavanja riječima i slikom prikazuje prirodno, očuvano, uređeno, lijepo i autentično Međimurje sa sadržajima sporta, rekreacije, wellnesa i eno-gastroonomije u prvom planu. Potencijalni posjetitelji u ovoj se fazi izrazito oslanjaju na preporuke prijatelja i rođaka te na društvene mreže. U tom je smislu važno za destinaciju održavati kontakte sa 'starim' posjetiteljima, odnosno sudjelovati u 'razgovoru' na društvenim mrežama.
Planiranje	Internet stranice sustava TZ-a i drugih ponuđača turističkih usluga, kao ključni izvori informacija, imaju zajednički 'ton' koji slikom stavlja naglasak na prirodnost, uređenost i ljepotu Međimurja, a sadržajem naglašava ukupnu ponudu zdravog i aktivnog života. Informacije su praktične, ukazujući što se nudi, gdje i kako kupiti proizvode. Sadržaj informacija polazi od perspektive gosta.
Boravak	Ponuda sadržaja i usluga zdravog i aktivnog života u svoj širini, sadržana u proizvodima sportsko-rekreativnog, wellness, eno-gastro i kulturnog turizma, u team-building programima i ponudi sportskih priprema.
Sjećanje	Komunikacija sa 'starim' gostima u svrhu podsjećanja, poticanja preporuka i ponovnog dolaska ističe prije svega novine u ponudi zdravog odmora u Međimurju.



³⁶ Implementacija brend koncepta detaljnije se razrađuje u Točkama 11., 12. i 13. ovo dokumenta

11. STRATEGIJA PORTFELJA TURISTIČKIH PROIZVODA³⁷

11.1 Proizvodni portfelj

Portfelj turističkih proizvoda Međimurske županije uključuje:

Proizvodi odmora (glavni odmor, kratki odmor, jednodnevni odmor)					
Sportsko-rekreativni turizam	Biciklizam	Treking	Triatlon Fitness, Cross-fit	Adrenalinski sportovi	Ribolov, Lov Promatranje ptica
Zdravstveni turizam	Wellness	Lječilišni			
Eno-gastro turizam	Turizam vina	Gastronomija			
Kulturni turizam	Obilasci znamenitosti	Manifestacije			
Proizvodi poslovnog turizma					
Poslovni turizam	Stručni skupovi	Team-building			
Sportske pripreme	Biciklizam	Gimnastika	Streljaštvo	Odbojka Badminton	Nogomet
Posebni proizvodi					
Tranzitni turizam	Tranzit				



Struktura postavljenog portfelja turističkih proizvoda podržava destinacijski brend koncept Međimurja kao 'specijalista' za zdravi, sportsko-rekreativni stil života ili za '... zdravi život u pokretu...'. Postavljeni portfelj, nadalje, valorizira ukupne postojeće resurse na području cijele županije te ujedno omogućava odvijanje turističke aktivnosti tokom cijele godine.

Svi predviđeni turistički proizvodi dakako su izuzetno kompleksni spojevi materijalnih (fizičkih) i nematerijalnih (uslužnih) komponenti. Njihov razvoj, isporuka, predstavljanje i promocija u ingerenciji su niza različitih dionika, uključujući privatni i javni sektor, male obiteljske ponuđače i menadžment kompanije s multinacionalnim djelovanjem, profesionalne ugostitelje, ali i poljoprivrednike, kulturne radnike, volontere u udrugama itd. Pri tome je sustav turističkih zajednica tek u manjoj mjeri u poziciji izravno utjecati na kvalitetu proizvoda. U tom smislu, razina konkurentnosti Međimurja u konačnici će ovisiti o mjeri u kojoj svi dionici zajedno razumiju, podržavaju i uspijevaju umreženim djelovanjem gostu isporučiti obećanu vrijednost.

U tom se kontekstu u nastavku detaljnije opisuju faktori uspjeha, pozicioniranje i razvojni aspekti pojedinih turističkih proizvoda Međimurja.

37 Ovom Strategijom proizvodnog portfelja nisu obuhvaćeni potencijalni novi projekti 'Terme Hortus Croatiae' i 'Zabavni park Goričan' s obzirom na neizvjesnost njihovog plasiranja na tržište u vremenskom horizontu ovog Marketing plana.

11.2 Faktori uspjeha, pozicioniranje i razvojni aspekti proizvoda u Međimurju

Sportsko-rekreativni turizam			
Biciklizam • Treking • Triatlon • Fitness • Cross-fit • Adrenalinski sportovi • Ribolov • Lov • Promatranje ptica			
Ciljni potrošački segmenti	Sportski klubovi Pasionirani sportaši (individualni dolasci)	Studenti Mladi parovi	Obitelji s djecom Zrela dob
Pozicioniranje Međimurja	Specijalist za aktivni i zdravi odmor; sportski sadržaji; raznolikost; očuvanost okoliša		
Faktori uspjeha	<ul style="list-style-type: none"> • Kvaliteta sportske infrastrukture – raznolikost, opremljenost, sigurnost staza, sportskih lokaliteta i terena • Posebnost prirodnog okoliša – raznolikost, jedinstvenost pejzaža, očuvanost okoliša • Kvaliteta usluga u sportu – vodiči, najam i popravci opreme, treneri i sportske škole • Kvaliteta prateće turističke ponude – raspoloživost kompatibilne smještajne, ugostiteljske, wellness i kulturne ponude 		
Razvojni aspekti	<ul style="list-style-type: none"> • Daljnji razvoj biciklističkih staza; preferiraju se 'zelene' (<i>greenways</i>) staze • Daljnji razvoj pješačkih staza • Daljnje povezivanje prekograničnih i međuzupanijskih staza • Daljnje tematiziranje staza (npr. kultura, hrana, stari zanati), posebno sustav 'prilagođenih staza' (npr. 'obitelji s djecom', 'osobe s posebnim potrebama' i sl.) • Daljnje uređenje staza: vidikovci, odmorišta, interpretacija POI-a; vodiči; najam opreme • Uključivanje u nacionalna i međunarodna natjecanja (npr. biciklističke utrke) • Uređenje točaka za ribolov / za promatranje ptica • Daljnji razvoj prilagođenog smještaja, posebno <i>welcome sheme</i> ('<i>Cycler's welcome</i>' i sl.) 		
Zdravstveni turizam			
Wellness turizam		Lječilišni turizam	
Ciljni potrošački segmenti	Mladi parovi	Zreli parovi	Treća dob
Pozicioniranje Međimurja	Specijalist za aktivni i zdravi odmor; rekreacijski sadržaji; očuvanost okoliša; kultura		
Faktori uspjeha	<ul style="list-style-type: none"> • Kvaliteta specijaliziranih centara – ugled centra, kvalifikacije, iskustvo i stručnost osoblja, raspoloživost suvremene i nove opreme, posjedovanje certifikata kvalitete, ugodna atmosfera, kreativnost u inoviranju ponude • Kvaliteta prateće turističke ponude – smještajna, ugostiteljska, rekreacijska ponuda • Kompatibilan razvoj destinacije – očuvanost okoliša, briga o kvaliteti prirodnih ljekovitih činitelja, uređenost mjesta, osiguranje primarne zdravstvene zaštite 		
Razvojni aspekti	<ul style="list-style-type: none"> • Daljnji razvoj ponude tretmana s 'prirodnim sastojcima' i 'lokalnim znanjem' • Daljnji razvoj ponude tretmana s naglaskom na 'alternativnoj medicini' • Razvoj ponude <i>lifestyle</i> programa ('reprogramiranje' dnevnih navika za zdraviji život) • Razvoj ponude holističkih programa za zdravlje tijela i duha • Razvoj korporativnih programa 'Aktivni wellness za cijeli ured' • Uvođenje liječničke ekspertize u wellness programe (pregledi, individualno podešavanje programa, kontrola; uključivo alternativna/homeopatska praksa) • Uvođenje zdrave i lokalno proizvedene hrane u ugostiteljsku ponudu; • Povezivanje s ukupnom sportsko-rekreacijskom ponudom destinacije (izleti, info) 		

Eno-gastro turizam			
Turizam vina		Gastronomija	
Ciljni potrošački segmenti	Mladi parovi Zreli parovi	Obitelji s djecom	Treća dob
Pozicioniranje Međimurja	'Hrvatski vrt'; zdrava, lokalna hrana; najbolja vinska cesta u Hrvatskoj; nagrađivana kvaliteta; autentičnost; ljepota krajolika		
Faktori uspjeha	<ul style="list-style-type: none"> • Kvaliteta ugostiteljske i ponude vina – gastronomska i vinarska izvrsnost (u skladu s tipom objekta), stručnost osoblja, ugodna ambijenta; danas važni i raspoloživost lokalno proizvedene i zdravo uzgojene hrane, autentičnost kuhinje, zanimljive priče • Grupiranje ponude – tematiziranje ponude (cesta vina, bučinog ulja i sl.), uspostavljanje standarda kvalitete, upravljanje tematskim putovima • Kvaliteta prateće turističke ponude – raspoloživost smještajne i rekreacijske ponude koja kvalitetom i vrstama usluga podupire eno-gastro ponudu • Kompatibilan razvoj destinacije – očuvanost okoliša, uređenost mjesta 		
Razvojni aspekti	<ul style="list-style-type: none"> • Daljnji razvoj tematiziranih cesta (npr. bučinog ulja, 'domaćih krčmi', 'destinacije hrane') • Poticanje ugostitelja na korištenje zdravih, lokalnih prehrambenih sastojaka • Uključivanje u sustav 'Gurman' marke kvalitete za zdravu, lokalno proizvedenu hranu i/ili za restoranske vrtove i voćnjake (npr. 'Zeleni Gurman') • Poticanje ugostiteljskih objekata na ponudu 'domaćeg menija' (uz standardan meni) • Poticanje izrade i plasmana 'međimurskih prehrambenih suvenira' • Razvoj sustava upravljanja vinskom cestom (sustav dežurstava, radno vrijeme, ponuda edukacija iz somelierstva, sljubljivanja hrane i vina i sl.) • Razvoj Programa turističke edukacija za vinare, OPG i ugostitelje 		

Kulturni turizam			
Obilasci znamenitosti		Manifestacije	
Ciljni potrošački segmenti	Đačke grupe	Zrela dob	Treća dob
Pozicioniranje Međimurja	'Otok, dvorac, svetac, ezoterik i zmaj'; baština obitelji Zrinski; nasljeđe R. Steinera; tradicijska baština; uređenost krajolika		
Faktori uspjeha	<ul style="list-style-type: none"> • Značaj i posebnost lokaliteta/spomenika/događanja • Kvaliteta i slojevitost interpretacije građe – različite vrste i mediji (panoi, vodiči, 'ture s ekspertom'; tiskani, elektronski), pristupačna i zanimljiva obrada tema • Inovacija i kreativnost u prezentaciji građe – interaktivni sadržaji koji posjetitelju omogućuju 'sudjelovanje' umjesto 'gledanja', istovremeno edukativno i zabavno • Grupiranje ponude – tematiziranje ponude (ceste tradicije, povijesnih osoba i sl.), upravljanje tematskim putovima • Kvaliteta prateće turističke ponude – raspoloživost smještajne, ugostiteljske i rekreacijske ponude koja kvalitetom i vrstama usluga podupire ponudu kulture 		
Razvojni aspekti	<ul style="list-style-type: none"> • Daljnji razvoj tematiziranih cesta (npr. 'Putovi Zrinskih', 'Mlinarov put', 'Cesta tradicije') • Povezivanje prekograničnih i međuzupanijskih kulturnih ruta • Kreativni i interaktivni eksponati i programi u novim institucijama kulture, radno vrijeme prilagođeno posjetiteljima, vođene ture (Muzej Međimurja, Muzej mlinarstva, Centar za industrijsku i rudarsku baštinu, Spomen dom rudarstva Cimper, Svjetski centar pušipela i Centar R. Steinera) 		

Poslovni turizam			
Stručni skupovi		Team building	
Ciljni potrošački segmenti	PCO i DMC	Tvrtke	Javne institucije i ustanove
Pozicioniranje Međimurja	Atraktivna nova destinacija s kvalitetnom tehničkom opremljenosti, izvrsnom sportsko-rekreativnom i wellness te autentičnom eno-gastro ponudom		
Faktori uspjeha	<ul style="list-style-type: none"> • Kvaliteta tehničke opremljenosti prostora za skupove – raspoloživost namjenski građenih, multifunkcionalnih centara/prostora, mogućnost prilagođavanja drugih prostora (muzeji, dvorci), tehnička opremljenost (audio, video, brzina i internet veza) • Kvaliteta profesionalnih usluga PCO ili DMC agencija • Kvaliteta prateće turističke ponude – raspoloživost kompatibilne smještajne, ugostiteljske, rekreacijske, kulturne i zabavne ponude • Atraktivnost destinacije – imidž, dostupnost, uređenost, javni prijevoz, sigurnost 		
Razvojni aspekti	<ul style="list-style-type: none"> • Prilagođavanje i ponuda 'neuobičajenih, ali atmosferskih' prostora za skupove i sastanke te team building (npr. muzeji, vinarije/vinogradi, rudarski lokalitet) • Unapređenja svih drugih odmorišnih proizvoda jačaju poziciju poslovnog turizma 		

Sportske pripreme			
Biciklizam	Gimnastika	Odbojka, badminton	Streljaštvo, nogomet
Ciljni potrošački segmenti	Sportski klubovi	Sportski savezi	Udruženja sportskih veterana
Pozicioniranje Međimurja	Specijalist za aktivni i zdravi odmor; izvrsna i nova sportska infrastruktura; gastronomija		
Faktori uspjeha	<ul style="list-style-type: none"> • Kvaliteta sportske infrastrukture – raznolikost, opremljenost, sigurnost staza, sportskih lokaliteta i terena • Posebnost prirodnog okoliša – raznolikost, jedinstvenost pejzaža, očuvanost okoliša • Kvaliteta usluga u sportu – vodiči, najam i popravci opreme, treneri i sportske škole • Kvaliteta prateće turističke ponude – raspoloživost kompatibilne smještajne, ugostiteljske, wellness i zabavne ponude 		
Razvojni aspekti	<ul style="list-style-type: none"> • Daljnji razvoj sportske infrastrukture (npr. SRC Mladost, ATON, hotel Panorama) • Prilagođavanje smještajne ponude ovom segmentu (npr. veličina kreveta, prehrana) 		

Tranzitni turizam	
Tranzit	
Ciljni potrošački segmenti	Putnici u cestovnom prometu na proputovanju
Pozicioniranje Međimurja	Prva/zadnja destinacija u Hrvatskoj... Vrijedi stati i vidjeti... (... glavne atrakcije, npr. Čakovec, Regionalni park Mura-Drava) ili putovati slikovitim cestama (... kroz Međimurje)
Razvojni aspekti	Uključiti informacije o kratkim stankama ili o paralelnim slikovitim cestama na internet stranice TZMŽ, HTZ i autoklubova u HR, SLO, HU, A, SK, CZ, PL (što treba vidjeti, autentična ugostiteljska ponuda)

12. STRATEGIJA PROMOCIJE I PODRŠKE PRODAJI

12.1 Elementi vizualnog identiteta

Vizualni identitet postavlja osnovne 'standarde izgleda' koji će se koristiti kroz sve oblike promocije Međimurja na turističkom tržištu. Riječ je turističkom znaku i sloganu, o 'tonu' fotografija i osnovnih poruka te o paleti boja koji, bazirani na brend konceptu Međimurja, trebaju pridonijeti izgradnji imidža i tržišne prepoznatljivosti županije kao turističke destinacije. U tom smislu, elementi vizualnog identiteta sadrže i prenose identitet Međimurja: '... oaza između Mure i Drave... zdravi život u pokretu...'. Drugim riječima, promocijske konstante prenose priču o Međimurju kao skladnoj, zdravoj regiji u pokretu, odnosno poduzetnoj i marljivoj, očuvanoj i uređenoj, kao destinaciji koja obiluje mogućnostima za sport i fizičku rekreaciju, ali i kao mjestu koje pokreće na duhovnom planu. Ukupnim vizualnim identitetom prenosi se obećanje posjetitelju da će ga boravak '... u ovoj destinaciji-oazi pokrenuti zdravim stilom života i vratiti u ravnotežu...'. Izrada elemenata vizualnog identiteta uobičajeno je u ingerenciji specijalizirane agencije za promociju. Savjetuje se da oni poštuju sljedeće smjernice:

Znak i slogan	<ul style="list-style-type: none"> • Jednostavnost i kreativnost • Upečatljiv dojam • Mogućnost jednostavne reprodukcije u svim medijima
Boje	Paleta toplih i otvorenih boja (npr. zelena, plava, narančasta, smeđa)
Fotografije	<ul style="list-style-type: none"> • Veći formati, krupni planovi • Prikaz ključnih fizičkih atributa županije (npr. voda, riječni pejzaži, vinogradi, polja, hrana, tradicijska baština, Stari grad, labirinti i sl.) • Prikazi 'ljudi u pokretu' (npr. predstavnici ciljnih skupina posjetitelja na biciklima, u wellnesu, u vinogradu; domaćini u lokalnoj atmosferi i sl.)
Poruke	<p>Isticanje jasnih, jednostavnih i kratkih poruka, npr.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 'Međimurje – u pokretu' • 'Međimurje – dodir ravnoteže' • 'Međimurje – u zagrljaju Mure i Drave' • 'Međimurje – zdravo i domaće' • 'Međimurje – priča o vinu i jabukama'

Elemente vizualnog identiteta potrebno je koristiti na svim tiskanim (brošure, karte, papirna konfekcija, oglasi i dr.) i elektronskim promocijskim materijalima. Izuzetno je važno da županijski i promocijski materijali pojedinih gradova i općina budu dio iste 'cjeline'. Uz sustav turističkih zajednica, promocijske konstante (ili njihovu verziju) mogu koristiti i svi poslovni subjekti u Međimurju čime bi se dodatno pojačali učinci jedinstvene i snažne poruke koju županija šalje o sebi. Brend '... u pokretu...' jednako jako predstavlja turizam i druge djelatnosti koje se odvijaju ili pokreću Međimurje (industrija, poljoprivreda, obrazovanje, itd.).

12.2 Promocijske aktivnosti

Promocijske aktivnosti uključuju izradu promocijskih materijala te provedbu komunikacijskih aktivnosti s tržištem. Postojeći materijali i komunikacijske aktivnosti podliježu redizajnu/inoviranju s dva osnovna cilja:

- **Prenošenja novog brend koncepta**, odnosno prenošenje nove brend priče o '... oazi između Mure i Drave... županije zdravog života u pokretu...';
- **Ostvarivanje sinergijskih učinaka**, odnosno vizualno i sadržajno objedinjavanje materijala kao i koncepta aktivnosti.

Inovirani promocijski sustav uključuje:

Materijali	Aktivnosti
<ul style="list-style-type: none"> • Imidž-info brošura • Brošure proizvoda (u elektronskom obliku) <ul style="list-style-type: none"> • Aktivan odmor • Zdravlje • Eno-gastro • Kultura • Turistička karta 'u bloku na trganje' • Press mapa • B2B priručnik 	<ul style="list-style-type: none"> • Odnosi s javnošću <ul style="list-style-type: none"> • Odnosi s medijima <ul style="list-style-type: none"> • Studijska putovanja • Objave za medije • Bilten • Specijalizirani sajmovi • Sudjelovanje u organiziranim prodajnim aktivnostima HTZ-a • Oglašavanje <ul style="list-style-type: none"> • Offline: prema modelima HTZ-a, ciljano prema seg. i proiz. • Online: prema modelima HTZ-a, ciljano prema seg. i proiz.

U nastavku se detaljnije opisuju predviđeni materijali i aktivnosti:

Promocijski materijali

Imidž-info brošura	<p>Koncept: Brošura je kombinacija teksta i fotografija u funkciji prenošenja brend koncepta. Interpretira se priča 'oaze ... zdravog života u pokretu ...' kroz prikaz ciljnih segmenata posjetitelja i turističkih proizvoda vodeći računa o prikazivanju specifičnosti Međimurja (rijeka, očuvana priroda, uređenost, urednost, sportsko-rekreacijski sadržaji, wellness sadržaji, vinogradi i vina, buća, jabuke, gastronomija, 'život' Zrinskih). Naglasak je na doživljajnoj i emotivnoj komponenti boravka u Međimurju kako kroz tekstove tako i kroz fotografije koje trebaju prenijeti ugodu šetnje, relaksiranost vožnje biciklom, 'okus' vina, kvalitetu bućinog ulja, adrenalin speedwaya, Steinerovo poimanje odnosa materijalnog i nematerijalnog i sl. Brošura treba predstaviti svojevrsno 'putovanje' kroz Međimurje s nekoliko jakih poruka/razloga za posjet.</p> <p>Forma: Tiskana i elektronska.</p> <p>Distribucija: Namijenjena je širokoj distribuciji putem TIC-eva/Centra za posjetitelje, sajмова, inerneta te aktivnosti odnosa s javnošću.</p>
Brošure proizvoda	<p>Koncept: Skupina brošura manjeg formata namijenjena promociji glavnih proizvoda Međimurja. Svaki proizvod prikazuje se kroz imidž i info elemente. Fotografije prikazuju proizvod na način da se vodi računa o relevantnim elementima za ciljne segmente. Informacije se prikazuju na poticajan i inovativan način ('što morate vidjeti', 'obavezno probati', 'nikako propustiti', 'razlog za ostati još malo..' i sl.).</p> <p>Skup tiskanih brošura: Aktivan odmor, Zdravlje, Eno-gastro, Kultura.</p> <p>Forma: Elektronska.</p> <p>Distribucija: Brošure su namijenjene širokoj javnosti na inernet stranicama gdje se mogu virtualno pregledavati/prelistavati (vidljivost dviju stranica), preuzeti, jednostavno tiskati.</p>
Turistička karta 'u bloku na trganje'	<p>Koncept: Karta se tiska u formi bloka na trganje većeg formata te kombinira geografsku kartu s praktičnim informacijama. S jedne strane tiska se cestovna karta, a s druge turistička s jasno označenim atrakcijama Međimurja. Koncipirana je na način da se lako i jednostavno može na nju upisivati i ucrtavati dodatne informacije.</p> <p>Forma: Tiskana.</p> <p>Distribucija: Blokovi predstavljaju svojevrsni 'radni' materijal u TIC-evima/Centrima za posjetitelje. Također se koriste i u turističkim agencijama, hotelima, benzinskim stanicama, restoranima.</p>
Press mapa	<p>Koncept: Riječ je o mapi u koju se slažu materijali za novinare: skup aktualnih informacija o Međimurju koje se ažuriraju na godišnjoj razini, aktualne objave za medije, imidž-info brošura, brošure proizvoda.</p> <p>Forma: Tiskana.</p> <p>Distribucija: Koristi se tijekom posjete novinara, konferencija za medije, sajмова i drugih događanja kroz koje se ostvaruju kontakti s novinarima.</p>
B2B priručnik	<p>Koncept: U materijalu je sustavno i opsežno obrađen veliki fond informacija korisnih za poslovni sektor. To su primjerice informacije o svakom proizvodu, adresari, pregled glavnih resursa, pregled prijevoznika, karte i slično. Na početku priručnika istaknut je sadržaj prema temama koje su označene različitim bojama što dodatno olakšava jednostavnost pronalaska željenih informacija.</p> <p>Forma: Elektronska.</p> <p>Distribucija: Priručnik se jednostavno može preuzeti s inernet stranica, tiskati te uvezati. Isto tako, jednostavno se može virtualno pregledavati/prelistavati.</p>

Promocijske aktivnosti

Odnosi s javnošću

Odnosi s javnošću uključuju sve aktivnosti koje se tiču razvijanja dobrih odnosa s različitim publikama. Veliki dio ovih aktivnosti čine kontinuirani odnosi s medijima budući da se članci i reportaže percipiraju kao nezavisni tekstovi i time više vjerodostojni u odnosu na oglase samih oglašivača. U odnose s javnošću koje provodi TZ Međimurje ubrajaju se: odnosi s medijima, nastupi na sajmovima, posebne aktivnosti.

Odnosi s medijima: Ove aktivnosti uključuju studijska putovanja novinara, bilten te press sekciju na internet stranicama TZ Međimurja.

Studijska putovanja novinara: Organiziraju se u suradnji s Glavnim uredom Hrvatske turističke zajednice tj. sustavom turističkih zajednica. Riječ je o redovnim aktivnostima pri čemu će se u budućnosti veći naglasak stavljati na tematska putovanja tj. putovanja koja obrađuju proizvode koji su Međimurju važni. To su npr. reportaže vezane uz biciklizam, turizam vina, gastronomiju, kulturu.

Baza medija s kojima se komunicira neprekidno se unapređuje i ažurira. Za komunikaciju se koristi tipizirani format objave za medije koje na strukturiran način sadrže sve potrebne informacije (tko, što, kada, gdje, zašto). Također je važno medijima na kontinuiranoj bazi slati bilten putem kojeg se na zanimljiv način daju informacije te se potiče medije na objavu. Mogućnost elektronske prijave na e-biltena.

Nastupi na sajmovima: Organiziraju se u suradnji sa sustavom turističkih zajednica, odnosno, Glavnim uredom Hrvatske turističke zajednice. Nastupa se na specijaliziranim sajmovima koji obrađuju teme aktivnog odmora, vina i gastronomije. Kroz nastup je važno istaknuti specifičnosti Međimurja (npr. korištenje multimedije). Plan nastupa na sajmovima razrađuje se u godišnjim planovima.

Posebne aktivnosti: Odnosi s javnošću podrazumijevaju i aktivnosti koje je potrebno poduzeti vezano uz pojedina posebna događanja. To su, primjerice, festivali, otvaranja važnih objekata, uvođenje novog sustava upravljanja destinacijom, otvorenje centra za posjetitelje, otvaranje novih dionica biciklističkih staza i slično. U takvim se situacijama pojačavaju aktivnosti prema medijima te ih se dodatno potiče na objave reportaža.

Oglašavanje

Oglašavanje se provodi prema modelima 'udruženog oglašavanja' Hrvatske turističke zajednice. Oglasi će se redizajnirati u skladu s novim destinacijskim brend konceptom te koristiti promocijske konstante. Na oglasima će biti naglasak na turističkim proizvodima te prenošenju osjećaja boravka u destinaciji 'u pokretu'. Oglasi će se izrađivati vodeći računa o perspektivi ciljnih skupina te prenošenju onih informacija koje su njima relevantne.

Na godišnjoj razini, sukladno budžetu, izrađuje se media plan. Za svaki proizvod definiraju se tiskovine, vrijeme i veličina oglasa. Treba voditi računa da potencijalni kupci primijete oglas ukoliko je drugačiji, relevantan i ukoliko ga dovoljno često vide. Važno je stoga voditi brigu o mogućnosti ponavljanja oglasa tj. kampanji a ne o pojedinačnim oglašavanjima. Dobar se oglas temelji na jednostavnoj ideji, ne smije biti kompliciran, treba prenositi priču/brend i izazvati reakciju.

12.3 Aktivnosti internog marketinga

Interni marketing podrazumijeva niz aktivnosti usmjerenih prema lokalnoj zajednici kako bi se stvorila pozitivna klima prema razvoju turizma, informirali i educirali lokalni dionici o mogućnostima i željenom smjeru razvoja turizma u Međimurju.

Aktivnosti obuhvaćaju izradu materijala i komunikaciju s lokalnom zajednicom na nekoliko razina. Predviđa se izrada info brošure 'Međimurje – turistička destinacija', mini portal 'Info web B2B' te provedba tematskih info-edukativnih radionica, studijska putovanja i partnerstva, odnosno, zajedničkih projekata s dionicima.

Sustav internog marketinga uključuje:

Materijali	Aktivnosti
<ul style="list-style-type: none">• Info brošura 'Međimurje – turistička destinacija' (u elektronskom obliku)• Suradnja s lokalnim medijima• Info web B2B	<ul style="list-style-type: none">• Tematske info-edukativne radionice• Studijska putovanja• Partnerstva/zajednički projekti s dionicima

U nastavku se detaljnije opisuju predviđeni materijali i aktivnosti:

Materijali

<p>Info brošura 'Međimurje – turistička destinacija'</p>	<p>Koncept: Riječ je o brošuri u kojoj se ukratko predstavljaju potencijali razvoja turizma u Međimurju te vizija i marketing plan do 2020. godine. Moguće teme su: Turizam na kontinentu Hrvatske; Turizam u Međimurju danas; Naše glavne atrakcije; Obilježja suvremenih turista; Što možemo ponuditi?; Što nas čini jedinstvenima?; Kuda idemo?; Kako se možemo predstaviti?; Kako se uključiti?; Korisne informacije – informacije o webu B2B, edukativnim programima, zakonima o turizmu i dr.</p> <p>Distribucija: Brošura je namijenjena internoj javnosti distribucijom u elektronskom obliku te je dostupna na internet stranicama turističkih zajednica. Mogućnost dobivanja brošure oglašava se putem lokalnih medija, na radionicama i sl.</p>
<p>Suradnja s lokalnim medijima</p>	<p>Mediji: Suradnja podrazumijeva objave reportaža i intervjua u što širem obuhvatu lokalnih medija. To obuhvaća: 1) tisak: List Međimurje i Međimurske novine, 2) radio: Radio 1, Hrvatski Radio Čakovec, Radio 105, 3) televiziju: TV kuća SRCE TV te 4) internet portale: eMeđimurje, eČakovec, portal Međimurskih novina, E-Mina, Čakoveconline.com</p>
<p>Info web B2B</p>	<p>Koncept: Mini portal 'B2B' odvojeni je dio portala VisitMeđimurje i u funkciji je umrežavanja poslovnih subjekata. Sadržajno i funkcionalno prilagođen je njihovim potrebama i treba poticati poslovne aktivnosti. Stil pisanja teksta je više tehnički, lagano i intuitivno se pretražuje, a dizajn estetski slijedi obilježja dizajna glavne stranice.</p> <p>Sadržaj: Moguće sadržajne cjeline ovog mini weba su: TZ Međimurje – organizacija, glavne aktivnosti, plan aktivnosti za tekuću godinu, kontakti; novosti za poslovne korisnike; Turizam u Međimurju – turistička statistika, dionici, planski dokumenti; Obavijesti za sustav TZ-a; Promocijske aktivnosti – popisi sajмова, radionica i sl.; Zakonska regulativa u turizmu; Poslovni adresar – baza smještajnih objekata, turističke agencije, ugostiteljstvo, prijevoznici, strukovne turističke udruge; Bilten – mogućnost prijave.</p>

Aktivnosti

<p>Tematske info-edukativne radionice</p>	<p>Koncept: U suradnji s dionicima osmišljavanje godišnjeg programa tematskih radionica. Naglasak je na ciljanom i praktičnom sadržaju. Također se prakticiraju radionice 'od kolege kolegi' odnosno prenošenje znanja i iskustva unutar struke. Sudjeluju domaći i inozemni predavači. Organizaciju (odabir predavača, pozivi, prostor i sl.) radionica preuzima sustav TZ, a povremeno netko od dionika.</p>
<p>Studijska putovanja</p>	<p>Koncept: U suradnji s lokalnim dionicima organizacija barem jednog godišnjeg studijskog putovanja. Podrazumijeva se tematsko putovanje, posjet destinaciji 'dobre prakse', razgovori s tamošnjim kolegama. Troškovi putovanja se dijele među dionicima.</p>
<p>Partnerstva/ Zajednički projekti s dionicima</p>	<p>Koncept: Odnosi se na povremena partnerstva s dionicima u zajedničkim promocijskim i prodajnim aktivnostima (npr. suradnja sustava TZ, agencije i hotelijera u 'obradi' većih partnera poput biciklističkih klubova), aktivnostima unapređenja proizvoda (npr. suradnja sustava TZ i ugostitelja na definiranju i opremanju turističkih menija).</p>

13. E-MARKETING STRATEGIJA

13.1 E-marketing aktivnosti: Unapređenje web stranica

E-marketing aktivnosti podrazumijevaju aktivnosti koje se temelje na informacijskim i komunikacijskim tehnologijama i danas postaju ključne u destinacijskom marketingu. Polazište za njihovo promišljanje je koncept ciklusa putovanja, odnosno, razumijevanje kako pristupiti turistima u fazama maštanja, planiranja, tijekom boravka u destinaciji i kada žele podijeliti svoje iskustvo s društvenom zajednicom.

Osnovni alat e-marketinga su web stranice turističkih organizacija. Međimurje se kao turistička destinacija predstavlja na stranicama www.visitmedmurje.com koju će dalje razvijati i unapređivati TZ Međimurja. Važni aspekti stranice i mogućnosti unapređenja su sljedeći:

Identitet i povjerenje	<p>Za povjerenje korisnika važno je na stranice dodati podatke TZMŽ koja je vlasnik stranice, odnosno, koja je odgovorna za informacije te istaknuti da je riječ o službenim stranicama za promociju destinacije. Također, logo treba biti vidljiv na svakoj stranici. U slučaju objave oglasa na stranicama oni, kao takvi, trebaju biti označeni. Ukoliko se koriste podaci trećih organizacija (npr. vremenska prognoza) potrebno je jasno istaknuti izvor. Na stranicama je potrebno dati informacije 'O sebi' koje obuhvaćaju podatke o TZMŽ, adresu, e-poštu, radno vrijeme, misiju i podatke o zaposlenim osobama. Korisno je staviti i uvjete korištenja stranice.</p> <p>Usluge koje se nude na web stranicama i koje pridonose povjerenju su: ažurne informacije, mogućnost kontaktiranja e-poštom, ikona 'help', online brošure koje se mogu preuzeti i ispisati te virtualno pregledavati/prelistavati (obično se vide dvije stranice) što se također preporučuje za unapređenje web stranica Međimurja.</p> <p>Planer putovanja je koristan alat koji, iako raspoloživ na stranicama, nije dovoljno vidno istaknut. U tom smislu, poželjno je dodatno unaprijediti način 'sastavljanja' personaliziranog planera u koji korisnici mogu prikupljati i slagati informacije te se ponovo u njega vraćati.</p>
Sadržaj	<p>Organizacija sadržaja logično pokriva sve faze u ciklusu putovanja i arhitektura weba je građena oko nekoliko glavnih cjelina – o destinaciji, kako doći do destinacije, gdje odsjesti, što raditi u destinaciji, posebnosti, korisne informacije, preporuke i iskustva. Za TZMŽ će biti važno pratiti UGS (sadržaje koji generiraju korisnici), a oni se nalaze na: društvenim mrežama, blogovima, mrežama na kojima se dijele video sadržaji i fotografije, stranice na kojima se daju ocjene i prikazi.</p> <p>Takve je sadržaje važno usklađivati sa službenim sadržajima (npr. video sadržaji na YouTube s profesionalnim video sadržajima).</p>
Dizajn	<p>Uloga dizajna stranica očituje se u funkcionalnosti i estetici. Dizajn stranice TZMŽ je primjeren, uključujući poželjne velike, ambijentalne fotografije, pregledno strukturirane stranice i dosljednu primjenu 'temeljne' boje.</p>
Navigacija	<p>Na stranicama postoji globalna i lokalna navigacija. Globalna navigacija, koja je stalno vidljiva, trebala bi pokriti faze putovanja, usmjeriti se na ciljne skupine ili glavne proizvode. Naziv glavnih izbornika treba biti konzistentan (u obliku pitanja, glagola ili imenica) i jednostavan.</p> <p>Dodatno bi jednostavnosti pretraživanja pridonijeli i alati poput 'site map', 'tag clouds' i 'bread crumbs' te isticanje 'home' na svakoj stranici. Posebno su odvojene stranice za medije, ali bi bilo korisno odvojiti stranice/sekcije za 'B2B' i 'O nama'.</p>
Interaktivnost	<p>Dodatni aspekti interaktivnosti podrazumijevaju 'pozivanje korisnika na akciju'.</p> <p>Tome pridonose kontrasti boja, slike i video prikazi, tekstovi koji pozivaju na akciju, poveznice koje potiču na otvaranje, informacije koje se mogu ispisati, poveznice 'više'.</p>

13.2 Ostale e-marketing aktivnosti

Ostale, danas nezaobilazne aktivnosti e-marketinga uključuju:

Društveni web	<p>Korištenje društvenih medija zahtijeva različite pristupe. Mediji koji se danas najčešće koriste su: Facebook, Twitter, Instagram i YouTube. TZMŽ ima Facebook stranicu i kanal na YouTubeu.</p> <p>Facebook je vodeća stranica društvenih mreža te ju je potrebno nadopunjavati i ažurirati. Korisno je stavljati privlačne fotografije i video prikaze. U dijelu kontakta potrebno je dodati opis i kontakt informacije. Kanal na YouTubeu, za sada, ima tek jedan video zapis pa predstoji nadopunjavanje sadržajima. Preporuka je da Međimurje ima stranice na Twitteru i Instagramu. Instagram je besplatna aplikacija za dijeljenje fotografija putem mobilnih telefona na popularnim društvenim mrežama kojeg koristi više od 15 milijuna korisnika. Upravo zbog dijeljenja fotografija zanimljiv je turističkim destinacijama.</p>	<p>Twitter je internetska društvena mreža za slanje kratkih poruka (najviše do 140 znakova).</p> <p>Penetracija Facebook stranica na najznačajnijim tržištima za Međimurje</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Država</th> <th>Penetracija (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Austrija</td> <td>35,5%</td> </tr> <tr> <td>Slovenija</td> <td>36,7%</td> </tr> <tr> <td>Italija</td> <td>37,6%</td> </tr> <tr> <td>Njemačka</td> <td>31,3%</td> </tr> <tr> <td>Hrvatska</td> <td>35,7%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Izvor: www.internetworldstats.com (20. 12. 2014.)</p>	Država	Penetracija (%)	Austrija	35,5%	Slovenija	36,7%	Italija	37,6%	Njemačka	31,3%	Hrvatska	35,7%
Država	Penetracija (%)													
Austrija	35,5%													
Slovenija	36,7%													
Italija	37,6%													
Njemačka	31,3%													
Hrvatska	35,7%													
E-mail marketing	<p>TZMŽ izdaje mjesečni e-bilten u kojem daje pregled glavnih događanja u županiji po destinacijama. E-bilten pregledan je i privlačan s fotografijama i kratkim tekstovima. Potrebno je na glavne web stranice staviti mogućnost prijave za primanje e-biltena te ga promovirati na web stranicama, kroz društvene medije, TIC-eve/Centre za posjetitelje i prilikom usmenih i pismenih kontakata. Važno je osigurati da se e-bilten može pregledavati u ulaznoj e-pošti ali i da se direktno može otvoriti na web stranicama. Bazu adresa potrebno je kontinuirano ažurirati kao i brisati iz baze adrese na kojima se e-bilten nikada ne otvara. Istraživanja pokazuju da su najbolji dani za slanje utorak, srijeda, četvrtak i nedjelja, a vrijeme između 10 i 15 sati.</p>													
Aplikacije za mob. uređaje	<p>Velika penetracija 'mobilnog turizma' utječe na kvalitetu doživljaja turista na različite načine. To su dostupnost svuda i uvijek, mogućnost dobivanja usluga u samoj lokaciji, mogućnost spontanih odluka u realnom vremenu, personifikacija, mogućnost dijeljenja informacija, identifikacija korisnika, mogućnost povezivanja. Uz dvije mobilne aplikacije koje je moguće preuzeti na stranicama www.visitmedimurje.com, AdriaGUIDE Međimurje i Porcijunkulovo, razvojem turističke ponude svakako je dobro predvidjeti i nove aplikacije kao npr. Eno- gastro ponuda, Biciklom kroz Međimurje.</p>													
B2B na webu	<p>Turistička zajednica ima ulogu pomagati i poticati poslovni sektor. Ta je uloga dvostruka. Odnosi se na poticanje poslovnih subjekata u destinaciji koji kreiraju turističku ponudu te pružanje informacija potencijalnim poslovnim partnerima s emitivnih tržišta. Internet pruža važan alat u ovim aktivnostima koji je potrebno iskoristiti. Podršku ponuđačima u destinaciji moguće je osigurati na sljedeće načine: Online brošura 'Međimurje-turistička destinacija', E-bilten (kvartalni) putem kojeg bi se pružale informacije o tekućim aktivnostima, postignućima u turizmu i aktualnim projektima, posvetiti dio weba informacijama i komunikaciji između poslovnih subjekata (npr. intranet dostupan putem lozinke), strukturirnom skupu informacija korisnom za poslovni segment poput baza agencija, liste turoperatra, adresara vodiča, sugestija programa, program događanja, zakonska regulativa, rezultati istraživanja, baze fotografija i tekstova, savjeti za pokretanja poslova, trendovi po tržištima i slično. Može se raditi o slobodnom pristupu ili dijelom zaštićenom. Podršku poslovnim partnerima s emitivnih tržišta potrebno je osigurati kroz: posebnu mini web stranicu za 'travel trade' unutar koje su informacije o destinaciji, baze podataka, prijevoznici, prijedlog programa, glavne atrakcije, turistički proizvodi, događanja, ponuđači smještaja u destinaciji, agencije, plan studijskih putovanja, planovi razvoja, planovi marketinških aktivnosti, statistički podaci i sl.</p>													
PR na webu	<p>Na web stranicama Međimurja postoji sekcija namijenjena medijima 'press' na kojoj se nalaze priopćenja, slike i video baza. Sekcija će se dalje sadržajno nadopunjavati i bilo bi korisno dodati sljedeće sadržaje: press mapa u kojoj bi bile sažete informacije o destinaciji, ideje za priče/tekstove, osnovne informacije u brojevima, RSS feed – najnovije vijesti, kopije zadnjih priopćenja i mogućnost njihova pregledavanja, informacije o nadolazećim događanjima, prijedlozi i mogućnosti studijskih putovanja, lista turističkih organizacija s kontaktima i dr.</p>													

14. PRIJEDLOG SUSTAVA DESTINACIJSKOG MENADŽMENTA

Očekivani novi sustav turističkih organizacija u Hrvatskoj³⁸

Destinacijski menadžment predstavlja koordinirano djelovanje svih subjekata u turizmu na razini destinacije, a organizacije odgovorne za upravljanje su destinacijske menadžment organizacije (DMO). Sustav turističkih zajednica u Hrvatskoj u skorom razdoblju prelazi u sustav DMO-a.

Potreba upravljanja destinacijom proizlazi iz složenosti turističkog proizvoda. Nasuprot percepciji jedinstvenosti, odnosno, cjelovitosti turističkog proizvoda kako ga doživljavaju turisti tijekom boravka u destinaciji, nalazi se niz ponuđača iz privatnog sektora i niz dionika iz javnog sektora koji svojim djelovanjem stvaraju pojedine dijelove tog proizvoda.

Složenost upravljanja destinacijom proizlazi iz fragmentirane strukture proizvoda i usluga, odnosa između interesnih skupina, neprimjenjivosti hijerarhijskog sustava upravljanja, nedostataka transparentnog i zadanog sustava odgovornosti i odlučivanja, mogućih konfliktnih interesa između interesnih skupina te različitih vizija korištenja javnih dobara.

Hrvatska se danas nalazi pred izazovom uspostavljanja novog sustava turističkih organizacija. Sustav turističkih zajednica koji je stvaran od 1990-ih do danas suočen je s potrebom veće učinkovitosti kako na financijskoj tako i na razini ljudskih resursa. Vezano uz to, trenutno je u tijeku donošenje novog zakona o turističkim zajednicama koji predviđa sljedeće:

- prerastanje turističkih zajednica u destinacijske menadžment organizacije,
- udruživanje na načelima prostorno-funkcionalne i proizvodne cjelovitosti,
- uspostavljanje prema kriterijima financijske samodostatnosti,
- unapređenje ljudskih resursa i dodatnu edukaciju,
- mogućnosti autonomnog generiranja prihoda od pružanja komercijalnih usluga.

Koristi od uspostavljanja destinacijskog menadžmenta su višestruke, a očituju se u podizanju konkurentnosti, većim mogućnostima za održivi razvoj kao i većoj šansi za stvaranje jakog i prepoznatljivog brenda. Budući da se temelji na suradnji između dionika razvoja destinacijski menadžment pridonosi stvaranju novih ideja, smanjenju konflikta te povećanju povjerenja između dionika. Konačno, kroz suradnju se promovira zajednička odgovornost za budući turistički razvoj. Sve ove prednosti učinkovitog upravljanja destinacijom šanse su koje Međimurje treba iskoristiti.

38 Ministarstvo turizma RH (2014) Smjernice za izradu Zakona o turističkim zajednicama (po modelu DMO), www.mint.hr

Vežano uz prijedlog novog Zakona o turističkim zajednicama osnovne smjernice su da:

- Nacionalni ured (p)ostaje promotor države, regija i destinacija
- Regionalne menadžment organizacije (RMO) odgovaraju za upravljanje turističkom regijom
 - Strateško planiranje i razvoj
 - Upravljanje sustavom turizma
 - Informacije i istraživanje
 - Marketing
- Destinacijske menadžment organizacije (DMO) operativni su voditelji
 - Razvoj proizvoda
 - Informacije i istraživanje
 - Distribucija
- Turistički informativni centri (TIC) odgovorni su za pružanje informacijskih usluga posjetiteljima

Postojeći i prijedlog budućeg sustava upravljanja turizmom u Međimurju

Sustav turističkih zajednica u Međimurju danas je sastavljen od županijske, tri gradske i tri općinske organizacije:

- TZ Međimurske županije
- TZ grada Čakovca
- TZ grada Preloga
- TZ grada Mursko Središće
- TZ općine Nedelišće
- TZ općine Sv. Martina na Muri
- TZ općine Štrigova

S obzirom na predstojeću reorganizaciju nacionalnog sustava turističkih zajednica i očekivanu uspostavu RMO-a Središnje Hrvatske³⁹, u koji će prema postojećem prijedlogu Međimurska županija ući sa sedam drugih županija, te vežano uz prednosti koje za Međimurje proizlaze iz objedinjavanja svojih financijskih i ljudskih resursa, sinergije učinaka za razvoj i promociju turizma te mogućnosti ujedinenog nastupa prema RMO-u, predlaže se sljedeće rješenje organizacije destinacijskog menadžmenta u Međimurju:

- DMO Međimurje
- TIC-evi: Čakovec, Prelog, Mursko Središće, Nedelišće, Sv. Martin na Muri, Štrigova

39 RMO Središnja Hrvatska trebao bi obuhvaćati sljedeće županije: Međimurska, Varaždinska, Krapinsko-zagorska, Kopriivničko-križevačka, Bjelovarsko-bilogorska, Sisačko-moslavačka i Zagrebačka

Poslovi koji bi se obavljali na razini DMO-a bili bi⁴⁰:

DMO Međimurje	
Razvoj proizvoda	<ul style="list-style-type: none"> • Koordinacija provedbe projekata • Praćenja natječaja za EU projekte i aplikacije • Povezivanje elementa ponude u pakete i proizvode • Razvoj događanja u destinaciji
Informacija i istraživanje	<ul style="list-style-type: none"> • Distribucija tiskanih materijala • Održavanje web stranice • Koordinacija i upravljanje TIC-evima • Suradnja s javnim tvrtkama (lokalni prijevoz) • Krizni menadžment
Distribucija	<ul style="list-style-type: none"> • Slanje podataka o prometu u RMO • Priprema i slanje podataka o turističkoj ponudi u RMO • Priprema marketinških materijala o destinaciji i slanje na konačno oblikovanje i umnožavanje u RMO • Kreiranje sadržaja destinacijske web stranice

Organizacija destinacijskog menadžmenta na način da postoji jedna snažna središnja destinacijska menadžment organizacija te TIC-evi koji djeluju operativno 'na terenu' i brinu o kvaliteti boravka gostiju u destinaciji ima nekoliko prednosti. Te se prednosti ponajviše očituju u objedinjavanju financijskih i ljudskih resursa što je za Međimurje kao relativno malu, ali i kompaktnu županiju izuzetno važno i realno. Naime, objedinjavanjem raspoloživih kadrova iz postojećih gradskih i općinskih turističkih zajednica u DMO Međimurje i objedinjavanjem financijskih resursa realna je viša efikasnost u realizaciji većih razvojnih projekata kroz koje će se razvijati turistička ponuda i proizvodi Međimurja izravno utječući na konkurentnost županije u turizmu. Nadalje, umrežavanjem na razini županije realno je kvalitetnije umrežavanje elemenata ponude u proizvode i pakete, a što može izravno pridonijeti rastu turističke potrošnje i efektima od turizma. Objedinjavanjem resursa realna je i uspostava snažne e-marketing platforme kao najvažnije promocijske i prodajne platforme u budućnosti. Konačno, ujedinjeno Međimurje može osigurati bolju poziciju u većim projektima RMO-a. Važno je reći da je moguće pretpostaviti da bi Međimurje time postalo dobar primjer za druga područja Hrvatske kao regija 'pokreta' gdje je suradnja zaživjela.

Poslovi Turističkih informativnih centara odnosno Centara za posjetitelje bili bi:

TIC Čakovec	TIC Prelog	TIC Štrigova	TIC Sv. Martin na Muri	TIC Nedelišće	TIC Mursko Središće
<ul style="list-style-type: none"> • Pružanje informacija turistima o destinaciji i cijelom Međimurju (princip 'svi o svima') • Savjetovanje turista u destinaciji; poticanje na kretanje po destinaciji • Preporuke vezane uz proizvode i aktivnosti prema specifičnim zahtjevima gostiju • Posredovanje prema ponuđačima usluga (rezervacija, dodatni upiti) • Distribucija promocijskih materijala za područje Međimurja • Prodaja suvenira 					
Specijalizacije pojedinih Centara za posjetitelje prema temama i turističkim proizvodima:					
TIC Čakovec	TIC Prelog	TIC Štrigova	TIC Sv. Martin na Muri	TIC Nedelišće	TIC Mursko Središće
Centralni TIC Međimurja	Sport i rekreacija	Vinske ceste	Zdravlje, wellness i aktivan odmor	'Porta' u Međimurje	Ulaz u Hrvatsku

40 Prema: Horwath HTL (2013) Operativni priručnik za primjenu modela DMO-a, Zagreb, 2013.



TIC-evi ili Centri za posjetitelje preuzimaju ulogu savjetovanja i poticanja posjetitelja na kretanje po cijelom Međimurju. Za to imaju adekvatnu infrastrukturnu opremljenost te kontinuiranu edukaciju potrebnu za poznavanje svih aspekata ponude regije, noviteta u tehnologiji i ponudi kao i poznavanje potrebe današnjih kupaca. Iako svi TIC-evi funkcioniraju na principu 'svi o svima', odnosno raspolažu informacijama o destinacijama na području cijele županije (i šire), oni su i specijalisti: 'vinska priča', 'sport i rekreacija', 'zdravlje i wellness'. TIC Čakovec središnji je Centar za posjetitelje Međimurja.

TIC-evi su uređeni na način da predstavljaju ugodan prostor u kojem se osjeća dobrodošlica, u kojem je osoblje educirano i raspolaže vremenom za pružanje savjeta te dobavljanje svih dodatnih specifičnih informacija koje eventualno posjetitelj zatreba. Neki dijelovi interijera TIC-eva su jednoobrazno osmišlje-

ni i uređeni (npr. korištenje boja, isticanje promocijskih konstanti, uređenje ulaza, korištenje materijala – pultovi, info ploče, police za izlaganje, natpisi, rasvjeta i sl.) dok se na nekim dijelovima naglašava 'specijalizacija' TIC-a s – 'vinska priča', 'sport i rekreacija', 'zdravlje i wellness'.

TIC-evi su opremljeni svim tehnološkim i 'klasičnim' alatima koji omogućavaju zaposlenicima da svoj posao obavljaju brzo i jednostavno. Riječ je o informatičkim aplikacijama koje omogućuje pristup detaljnim, dobro strukturiranim, kvalitetnim i ažurnim informacijama u destinacijskoj bazi podataka. Dalje, tiskani materijali poput karata u 'blokovima na trganje' omogućuju ucrtavanje, objašnjavanje i označavanje točaka interesa. Svaki TIC opremljen je dobro vidljivom i lako čitljivom kartom (po mogućnosti uvijek na istom mjestu u interijeru) na kojem su istaknute pozicije svih glavnih atrakcija i TIC-eva te udaljenosti među njima.



15. PRIJEDLOG MODELA MONITORINGA IMPLEMENTACIJE MARKETINŠKE STRATEGIJE

Model monitoringa implementacije marketinške strategije podrazumijeva uspostavu nekoliko načina praćenja:

- Detaljna razrada predviđenih aktivnosti na razini godine
- Usporedba planiranih i realiziranih aktivnosti na kraju svakog planiranog razdoblja
- Praćenje/evaluacija aktivnosti prema dostupnim i mogućim alatima praćenja

Turističke zajednice županija uobičajeno donose na kraju godine plan i program rada za narednu godinu koji se izrađuje prema definiranom obrascu sustava turističkih zajednica. Predlaže se da TZMŽ (ili DMO Međimurje) dodatno razvije obrazac za plan aktivnosti koji se razrađuje na više analitičkoj razini.

Polazište za planiranje aktivnosti na godišnjoj razini je detaljnija razrada aktivnosti predviđenih ovim *Strateškim marketing planom Međimurja 2014.-2020.* (prilagođenih prema eventualnim promjenama u organizaciji sustava turističkih zajednica) uz specificiranje alata i 'metrike' za praćenje/evaluaciju. U nastavku se ilustrira primjer organizacije sustava praćenja:

Područje	Aktivnost	Plan	Ostvareno
Razvoj proizvoda	PRIMJER: Proširenje sustava biciklističkih staza	PRIMJER: 10 km od X do Y	PRIMJER: ostvareno...
Promocija i B2B	PRIMJERI: Objava reportaža u časopisima	PRIMJER: 10 reportaža u časopisima X, Y, u vrijednosti 40.000 kn	PRIMJER: Objavljeno XY reportaža u vrijednosti od XY kn
Interni marketing, istraživanje i informiranje	PRIMJER: Radionice s dionicima	PRIMJER: 10 radionica na teme X, Y, Z	PRIMJER: Realizirano 10 radionica; radionice pohađalo 200 sudionika; promjene koje su uslijedile uključuju A,B
E-marketing aktivnosti	PRIMJER: Implementacija B2B stranice	PRIMJER: Definirati sadržaj B2B, skupiti i objaviti podatke	PRIMJER: <ul style="list-style-type: none"> • Implementiran B2B sadržaj • Broj posjetitelja na B2B sadržaju • Broj prikupljenih adresa na B2B sadržaju • Web analitika: broj posjeta, vrijeme provedeno na webu, broj preuzetih brošura i dr.

Na kraju planskog razdoblja izrađuje se izvještaj o realiziranim aktivnostima. Izvještaj ujedno predstavlja 'podlogu' za materijal koji se objavljuje na web stranicama za internu javnost te za press materijale koji se šalju lokalnim medijima, a s ciljem informiranja javnosti o aktivnostima u turizmu i promociji realiziranih aktivnosti.

16. DODATNI IMPLEMENTACIJSKI PROJEKTI

U nastavku se ukratko opisuju daljnje projektne ideje predviđene u cilju implementacije postavljene marketinške strategije. Riječ je o četiri osnovne skupine tema:

- Razvoj proizvoda
- Promocija i B2B
- Interni marketing, istraživanja i informiranje
- E-marketing aktivnosti
- Dinamika odvijanja projekata u razdoblju 2015.-2020. godina predviđena je u hodogramu aktivnosti

Razvoj proizvoda

Sportsko-rekreativni turizam	<p>Opis: Daljnji razvoj staza, njihove opremljenosti. Poticanje privatnog sektora na podizanje kvalitete pratećih usluga. Razvoj i uvođenje 'welcome label' sheme. Edukacija djelatnika vezanih uz sport. Umrežavanje s međunarodnim stazama/manifestacijama. Poticanje 'eko' svijesti u javnosti.</p> <p>Odgovornost: TZ Međimurje.</p>
Sportske pripreme	<p>Opis: Kontinuirani rad na podizanju infrastrukture za sportske pripreme i dodatnim sadržajima i uslugama. Rad na formiranju i ažuriranju baza sportskih klubova u Hrvatskoj i regiji. Sudjelovanje u naporima direktne prodaje s partnerskim sportskim i hotelskim organizacijama/kućama.</p> <p>Odgovornost: TZ Međimurje, privatni, javni sektor.</p>
Eno-gastro turizam	<p>Opis: U suradnji s dionicima organizacija edukacija i radionica na temu unapređenja gastro i eno ponude (jelovnici, interijeri, prezentacija, kušaonice i sl.). Podizanje svijesti o upotrebi eko i domaćih namirnica te načinima njihove prezentacije istoga. Proširenje sustava 'Gurman' s markom kvalitete za zdravu, lokalnu hranu. Poticanje 'domaćih menija'. Poticanje 'međimurskih prehrambenih suvenira'. Unapređenje sustava upravljanja vinskom cestom. Daljnji razvoj tematizirani cesta.</p> <p>Odgovornost: TZ Međimurje i privatni sektor.</p>
Zdravstveni turizam	<p>Opis: Poticanje 'zelenog hotelijerstva' te općenito 'zelenog' ponašanja. Sudjelovanje u naporima privatnog sektora na daljnjem razvoju ponude tretmana i programa. Sudjelovanje u naporima integriranja s ostalom destinacijskom ponudom. Poticanje 'eko' svijesti u javnosti.</p> <p>Odgovornost: TZ Međimurje, privatni i javni sektor.</p>
Kulturni turizam	<p>Opis: Koordinacija suradnje javnog i privatnog sektora u provedbi projekta u kulturi poput inovacije događanja, manifestacija i festivala. Razvoj novih kulturnih atrakcija koje se temelje na interaktivnosti i kreativnosti, razvoj interaktivnih programa te njihova promocija. Poticanje destinacijskih menadžment kompanija na jačanje edukativnih kulturnih tura.</p> <p>Odgovornost: TZ Međimurja, privatni i javni sektor.</p>
Poslovni turizam	<p>Opis: Razvoj B2B web stranica. Izrada i ažuriranje baze poslovnih subjekata. Razvoj programa za poslovni turizam temeljem specifičnosti ponude Međimurja. Podrška organizaciji skupova i teambuildinga.</p> <p>Odgovornost: TZ Međimurje i privatni sektor</p>

Promocija i B2B

Izrada i lansiranje promocijskih konstanti	<p>Opis: Objava natječaja za izbor promocijskih konstanti u kojem se daju detaljne upute za izradu koje obuhvaćaju novi 'brend' koncept. Trebaju biti obuhvaćena pravila korištenja, reprodukcije i aplikacije za različite medije. Osigurati profesionalno tijelo za odabir sastavljeno od stručnjaka iz područja dizajna, turizma i prakse. Nakon odabira promovirati promocijske konstante kroz različite medije internoj stručnoj i širokoj javnosti. Pravila korištenja učiniti dostupnima putem web stranica.</p> <p>Odgovornost: TZ Međimurje.</p>
Odabir ikona i simbola	<p>Opis: Odabir ikona i simbola koji čine prepoznatljivost Međimurja u skladu s brend konceptom, ali i šire (npr. poznate osobe, pjesme, oblici popularne kulture i sl.). Oformiti bazu fotografija, izjava, audio-video zapisa. Nakon njihova odabira promovirati stručnoj i širokoj javnosti, poticati njihovo isticanje kroz sve oblike komunikacije.</p> <p>Odgovornost: TZ Međimurje</p>
Promocijski materijali	<p>Opis: Promocijski materijali redizajniraju se i koncipiraju temeljem novog 'brenda' Međimurja, što rezultira njihovom prepoznatljivošću i sinergijskim učincima. Izrada podrazumijeva 'uže' stručno tijelo koje definira projektni zadatak i prati izradu materijala. Materijali se izrađuju na način da ne podliježu stalnim promjenama te da se mogu koristiti dulje vremensko razdoblje. Posebna pažnja, vezana uz koncept, boje, slova, raspored i sl. je na tome da se materijali mogu koristiti i tiskani i u elektronskoj verziji.</p> <p>Odgovornost: TZ Međimurje.</p>
Redizajn oglašavanja i aktivnosti PR	<p>Opis: Sve aktivnosti oglašavanja i odnosa s javnošću polaze od novog brenda Međimurja. To znači da se oglasi i PR komunikacija redizajniraju i šalju 'nove' poruke na 'novi' način. Važno je da su te poruke dovoljno jasne i snažne i da su usmjerene prema željenoj publici.</p> <p>Odgovornost: TZ Međimurje</p>
Intenziviranje B2B aktivnosti	<p>Opis: Intenziviranje B2B aktivnosti uključuje mini portal za poslovni segment. Poslovni segment uključuje interni i eksterni. Za interni poslovni segment tj. ponuđače proizvoda i usluga u Međimurju osim web portala organizirat će se radionice/edukacija te će se poticati i koordinirati aktivnosti vezane uz stvaranje partnerstva/klastera s ciljem podizanja kvalitete turističkih proizvoda. Za eksterni poslovni segment (turističke agencije, turoperatori) organizirat će se studijska putovanja te radionice koje se organiziraju u sklopu suradnje i poslova s Hrvatskom turističkom zajednicom.</p> <p>Odgovornost: TZ Međimurje.</p>

Interni marketing, istraživanja i informiranje

Prezentacija SMP Međimurje stručnoj i široj javnosti	<p>Opis: za prezentaciju SMP Međimurja široj javnosti koristit će se lokalni mediji za koje je potrebno pripremiti priopćenje u kojem će se rezimirati i jednostavno opisati sve smjernice plana turizma u narednom razdoblju.</p> <p>Plan će biti dostupan na web stranicama za internu stručnu i široku javnost.</p> <p>Odgovornost: TZ Međimurje</p>
Koordinacija implementacije brenda sa sustavom TZ-a i drugim dionicima	<p>Opis: Izradit će se plan implementacije brenda koji će obuhvatiti akcije, potrebne materijale, plan edukacije/radionica, plan promocije i druge potrebne korake u načinima primjene i implementaciji 'brenda' od strane dionika u turizmu, lokalne zajednice i drugih dionika u Međimurju.</p> <p>Prema planu provodit će se i pratiti aktivnosti. Svi materijali bit će dostupni na web stranicama, TIC-evima i u TZ Međimurje.</p> <p>Odgovornost: TZ Međimurje</p>
Definiranje sadržaja na webu za internu stručnu javnost	<p>Opis: Za internu stručnu javnost potrebno je osigurati informacije kojima će se poticati na aktivnosti u funkciji kvalitetne turističke ponude. Za to se na web stranicama osigurava mini stranica na kojoj se daju informacije o: turizmu u Međimurju, stanju/trendovima na emitivnim tržištima, stanju ponude, aktualnim projektima, zakonskoj regulativi, edukativnim sadržajima o tome kako ugostiti turiste, kako prezentirati jedinstvenosti, brend Međimurja i drugo.</p> <p>Odgovornost: TZ Međimurje.</p>
Program i provedba edukacija/radionica	<p>Opis: Planiranje programa edukacije/radionica za dionike u turizmu. Riječ je o npr. programima vezanima uz razvoj i podizanje kvalitete turističkih proizvoda, zakonima u turizmu, specifičnostima turističkog tržišta/suvremenim potrošačima, mogućnostima korištenja suvremenih tehnologija, mogućnostima partnerstva u turizmu/spajanja i koordinacije dionika i slično.</p> <p>Odgovornost: TZ Međimurje</p>
Program tržišnih istraživanja	<p>Opis: Izrada plana tržišnih istraživanja na godišnjoj razini, te njihova provedba u suradnji s regionalnom turističkom organizacijom. Moguća područja istraživanja su profili posjetitelja, motivi dolaska (veličina potražnje prema turističkim proizvodima), zadovoljstvo posjetitelja pojedinim elementima ponude, kvaliteta web stranica, kvaliteta tiskanih materijala, kvaliteta usluga u TIC-evima, kvaliteta ugostiteljske ponude, razina dostupnosti informacija i sl. Istraživanja je moguće provoditi samostalno ili u suradnji sa specijaliziranim agencijama.</p> <p>Mogući instrumenti istraživanja su online istraživanja, fokus grupe, anketna istraživanja, kompjuterski potpomognuti telefonski intervjui (CATI) i dr.</p> <p>Odgovornost: TZ Međimurje</p>
Funkcija i opremanje TIC-eva	<p>Opis: Radi se o poslovima vezanima uz tzv. 'hardware' i 'software' komponente TIC-eva, odnosno, o fizičkom uređenju te edukaciji i pripremi ljudskih resursa. Za uređenje i opremanje TIC-eva potrebno je raspisati natječaj i angažirati specijalizirani arhitektonski ured koji bi osmislio koncept i elemente interijera.</p> <p>Pripremu i edukaciju djelatnika važno je provesti kroz radionice, ali i kontinuirano provoditi zajedničke radionice kako bi se izmjenjivala iskustva iz prakse i usluga prilagođavala gostima.</p> <p>Odgovornost: Sustav turističkih zajednica na području Međimurja</p>

E-marketing aktivnosti

<p>Razvoj online brenda</p>	<p>Opis: Razvoj online brenda uključuje aktivnosti usmjerene na internu javnost te aktivnosti usmjerena prema tržištu. Aktivnosti usmjerene prema internoj javnosti podrazumijevaju inicijative na internetu koje potiču razumijevanje i aktivnosti za jačanje brenda Međimurja i s tim ciljem stvaranje partnerstva među dionicima. Aktivnosti usmjerene prema tržištu uključuju primjenu promocijskih konstanti i poruka te njihovo objedinjavanje konceptijski i vizualno u svim verzijama korištenja informacijskih i komunikacijskih tehnologija (web stranice, društvene mreže, online marketing).</p> <p>Odgovornost: TZ Međimurje</p>
<p>Unapređenje web arhitektura</p>	<p>Opis: Unapređenje web arhitektura znači formiranje sadržaja koji će pratiti i 'zaokružiti' ciklus putovanja – sanjarenje, planiranje, kupnja/rezerviranje, doživljaj, evaluiranje, dijeljenje iskustva, povratak. Imperativ je organizirati sadržaj koji je konzistentan, jednostavan i logičan za pretraživanje. Preporuka je mogućnost pretraživanja prema interesima, preferencijama i mogućnostima putovanja i boravka.</p> <p>Odgovornost: TZ Međimurje</p>
<p>Unapređenje press portala</p>	<p>Opis: Unapređenje press portala uključuje uvođenje mogućnosti pretraživanja tekstova po temama, najave i prijave studijskih putovanja, mogućnosti selektiranja i korištenja fotografija i filmova po temama, pretraživanje objava za medije, aktualne informacije o projektima, najave događaja i drugo.</p> <p>Odgovornost: TZ Međimurje</p>
<p>Definiranja sadržaja i implementacija 'B2B' portala</p>	<p>Opis: Implementacija B2B portala znači uvođenje novog mini 'portala' s definiranim sadržajima koji se kontinuirano nadopunjuju. To su informacije o turizmu u Međimurju, glavne atrakcije, proizvodi, ponuđači usluga, organizacija destinacijskog menadžmenta, kontakti, statistički podaci, razvojni planovi.</p> <p>Odgovornost: TZ Međimurje</p>
<p>Mogućnost online prijave za bilten i uključivanje partnera</p>	<p>Opis: Bilten koji se već danas izrađuje potrebno je jače promovirati i otvoriti mogućnosti online prijave. Promovirati se treba putem oglasa i na promocijskim materijalima. Partnerne je potrebno aktivno uključiti u izradu biltena kako pružanjem informacija (tematski) tako i njihovim uključivanjem u promociju (kroz njihove materijale).</p> <p>Odgovornost: TZ Međimurje i partneri.</p>
<p>Implementacija mogućnosti samostalnog ažuriranja sadržaja poslovnih subjekata</p>	<p>Opis: Riječ je o razvoju softvera koji omogućuje da poslovni subjekti sami imaju pristup i ažuriraju podatke o sebi koji se nalaze na portalu www.visitmedimurje.com.</p> <p>Odgovornost: TZ Međimurje i poslovni subjekti.</p>
<p>Daljnji rad na društvenom umrežavanju</p>	<p>Opis: Na svakoj od društvenih mreža na kojima se dodatno prezentira Međimurje potrebno je kontinuirano raditi i nadopunjavati je sadržajima. Također je važno isticati istu brend priču, pratiti i reagirati na reakcije korisnika. Svaku od društvenih mreža potrebno je evaluirati. Također je važno biti prisutan na društvenim mrežama Hrvatske turističke zajednice.</p> <p>Odgovornost: TZ Međimurje.</p>
<p>Dalji razvoj mobilnih aplikacija</p>	<p>Opis: Daljnji razvoj mobilnih aplikacija izuzetno je važan s obzirom na rast korištenja 'pametnih telefona' Razvojem ponude predviđaju se nove mobilne aplikacije, uključujući slanje fotografija, traženje lokacija, raspoloživost proizvoda, preuzimanje informacija s QR kodova, ali i aplikacija za 'guranje' sadržaja prema korisnicima.</p> <p>Odgovornost: TZ Međimurje.</p>

Hodogram aktivnosti

Aktivnosti	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.
PROIZVODI						
Razvoj proizvoda: sportsko-rekreativni, sportske pripreme, eno-gastro turizam						
Razvoj proizvoda: zdravstveni, kulturni, poslovni turizam						
PROMOCIJA I B2B						
Izrada i lansiranje promocijskih konstanti						
Odabir ikona i simbola						
Promocijski materijali: aktivan odmor, gastronomija i vino, biciklističke staze						
Promocijski materijali: kultura – muzeji i manifestacije, zdravstveni i wellness turizam						
Redizajn oglašavanja i aktivnosti PR u skladu s novim brendom						
B2B aktivnosti						
INTERNI MARKETING, ISTRAŽIVANJA I INFORMIRANJE						
Prezentacija SMP Međimurje stručnoj i široj javnosti						
Koordinacija implementacije brenda						
Definiranje sadržaja na webu za internu stručnu javnost						
Program i provedba edukacija/radionica						
Istraživanja za brend/interna javnost						
Program tržišnih istraživanja						
Funkcija i opremanja TIC-eva						
E-MARKETING AKTIVNOSTI						
Razvoj online brenda						
Unapređenje web arhitekture						
Unapređenje press portala						
Definiranje sadržaja i implementacija 'B2B' portala						
Mogućnost 'online' prijave za bilten						
Uključivanje partnera u bilten						
Implementacija mogućnosti samostalnog ažuriranja sadržaja poslovnih subjekata						
Daljnji rad na društvenom umrežavanju						
Daljnji razvoj mobilnih aplikacija						

17. ZAKLJUČCI I PREPORUKE

Proteklih desetak godina razdoblje je intenzivnog razvoja turizma u Međimurju, tijekom kojega dolazi do velikog rasta ponude smještaja, formiraju se respektabilni turistički proizvodi wellnessa, eno-gastronomije, sporta i rekreacije, a posebno biciklizma te također dolazi do kontinuiranog, iznadprosječnog rasta turističke potražnje. Kako bi se zadržao pozitivan trend i, štoviše, povećala ipak niska razina iskorištenosti postojećih kapaciteta te povećali prihodi od turizma, nužno je u narednom razdoblju posvetiti se ne samo daljnjem razvoju proizvoda već, prije svega, gradnji prepoznatljivog destinacijskog imidža i motiviranju nove potražnje na dolazak u Međimurje.

U tom smislu u ovom se *Strateškom marketing planu turizma Međimurske županije za razdoblje 2014.-2020. godine* uz diversifikaciju turističkih proizvoda, posebno u smjeru dodatne sportske i rekreativne ponude, stavlja naglasak upravo na mehanizme jačanja prepoznatljivosti Međimurja. Radi se o novom destinacijskom brend konceptu kojim se Međimurje identificira kao '... oaza... zdravog života... u pokretu... između Mure i Drave...' i koji, uz sustavnu implementaciju u županijskim turističkim proizvodima, otvara put ka konkurentnom tržišnom identitetu ili imidžu Međimurja kao specijalista za aktivan i zdrav odmor. Radi se, nadalje, o strategijama promocije i e-marketinga koje otvaraju mogućnosti etabliranja željenog imidža u percepciji potencijalnih posjetitelja i njihovom motiviranju na kupnju.

No, 'otvaranje puta' i 'otvaranje mogućnosti' ne znače i osvajanje željene tržišne pozicije. S obzirom na to da su gradnja prepoznatljivog imidža i proboj destinacija na visoko saturiranom turističkom tržištu procesi koji, prije svega, podrazumijevaju ustrajnost i konzistentnost kroz (duže) vrijeme, nameće se potre-

ba ne samo realizacije predloženog plana implementacijskih aktivnosti i projekata, već i usvajanje sljedećih preporuka kao trajnog modusa rada:

- Ustrajati u konzistentnom komuniciranju slike Međimurja kao oaze zdravog i aktivnog života uz ispravljanje i podešavanje marketinške strategije u skladu s rezultatima kontinuiranog praćenja (na razini godine i/ili pojedine kampanje) efikasnosti promocijskih i e-marketing aktivnosti;
- Umrežavanje i suradnja među dionicima u turizmu u cilju komplementarnog razvoja turističkih proizvoda koji zajednički komuniciraju brend Međimurja;
- Umrežavanje i suradnja među dionicima u turizmu u cilju udruživanja financijskih i ljudskih resursa namijenjenih promociji, ali i prodajnim aktivnostima;
- Suradnja s dionicima u drugim gospodarskim sektorima radi implementacije turističkog vizualnog identiteta na njihovim proizvodima i radi primjene drugih mogućih projekata zajedničkog brendiranja;
- Suradnja sa susjednim županijama Sjeverne Hrvatske radi zajedničke promocije na domaćem i inozemnim turističkim tržištima;
- Suradnja s regijama susjednih država (npr. Pomurska i Podravska, Zala, Štajerska i Gradišće) radi zajedničke promocije na europskom tržištu.
- Kompleksna priroda turizma, ali i ograničeni resursi male županije poput Međimurja logično nameću potrebu umrežavanja i suradnje široke strukture dionika kao determinirajući faktor uspješnosti destinacijskog marketinga. Razumijevanje i potpora jedinica lokalne samouprave također je imperativ. Ipak, pokretačka snaga za planirane iskorake Međimurja na turističkom tržištu u razdoblju 2014.-2020. je u rukama sustava turističkih zajednica (odnosno budućeg sustava destinacijskog menadžmenta).

18. SAŽETAK

Polazište	Prepoznajući turizam kao jedan od osnovnih razvojnih pravaca županije te želeći unaprijediti svoju tržišnu poziciju, Međimurje je pristupilo izradi <i>Strateškog marketing plana turizma Međimurske županije za razdoblje od 2014.-2020. godine</i> . U Planu je postavljena ocjena postojećeg stanja, definirana marketinška strategija te predložen akcijski plan njezine provedbe.
SWOT: strateške prednosti i nedostaci	Sagledavajući snage i slabosti Međimurja kroz prizmu kretanja u okruženju, strateške prednosti županije na kojima valja temeljiti buduću tržišnu poziciju su: <ul style="list-style-type: none">• Lokacija u sklopu receptivno i emitivno jake srednje-europske makro-regije• Međunarodno relevantne i umrežene prirodno-rekreativne turističke atrakcije• Razvijena konkurentna sportsko-rekreativna, wellness i eno-gastronomska ponuda• Lijep, uređen, specifičan rijekama omeđen, malen i raznolik prostor. Strateški nedostaci koje u cilju jačanja konkurentnosti županije na turističkom tržištu valja minimizirati ili eliminirati su: <ul style="list-style-type: none">• Nedostatak snažnog destinacijskog brenda• Nedovoljni ljudski i financijski kapaciteti za potrebne iskorake u promociji i prodaji• Nepovezanost 'turističkog sustava'.

Vizija turizma 2020.	Polazeći od identificiranih strateških prednosti i postavljenih razvojnih načela, u procesu izrade <i>Strateškog plana</i> utvrđena je vizija Međimurja kao turističke destinacije koja se zasniva se na viđenju županije kao destinacije očuvanog okoliša, društvene odgovornosti i gospodarskog rasta: <i>Razvijajući se na principima održivosti, Međimurje je prepoznata i visoko poželjna destinacija dinamičnog i zdravog odmora koja aktivnim i znatiželjnim posjetiteljima nudi iskustva wellnessa i sporta, učenja i zabave, fine hrane i vina, bogate kulture i očuvane prirode.</i>
Strateški ciljevi	<ul style="list-style-type: none"> • Povećanje prepoznatljivosti Međimurja na ciljnim tržištima kao sadržajne stacionarne i izletničke destinacije dinamičnog i zdravog odmora • Povećanje atraktivnosti Međimurja na ciljnim tržištima kao stacionarne, izletničke i tranzitne destinacije za cijelu godinu • Povećanje ukupnih prihoda od turizma
Operativni ciljevi	<ul style="list-style-type: none"> • Povećanje broja registriranih noćenja u komercijalnim smještajnim kapacitetima po prosječnoj stopi od 5% godišnje • Povećanje udjela registriranih inozemnih noćenja za ukupno 10 postotnih poena • Povećanje prosječne dnevne potrošnje posjetitelja po prosječnoj stopi od 7% godišnje • Povećanje broja posjetitelja na www.visitmedimurje.com po prosječnoj stopi od 20% godišnje
Strategija ciljnih tržišta	Ciljna geografska tržišta su gradovi i regije u tradicionalnim emitivnim zemljama koji se nalaze u krugu od do 500 km od Međimurja: Hrvatska, Austrija, Njemačka, Slovenija, Italija, Mađarska, tranzit. Ciljni potrošački segmenti obuhvaćaju više interesnih skupina posjetitelja usklađenih s resursnim potencijalom Međimurja: sportski rekreativci (klubovi i pojedinci), motivirani wellnessom i zdravljem, kulturom, eno-gastronomijom, poslovnim obavezama, sportskim pripremama (biciklizam, gimnastika, streljaštvo, odbojka, badminton, nogomet).
Brend strategija	Počivajući na istinskim atributima mjesta, diferencijaciji Međimurja od okruženja i relevantnosti suvremenim turistima, brend strategija se temelji na sljedećim brend konceptima: 'Oaza između Mure i Drave' – koncept polazi od povijesnog naziva Međimurja te zamjenom 'otoka' terminom 'oaza' asocira na Međimurje kao izuzetno uređen, očuvan, lijep i, svime time, poseban prostor. 'Zdrav život... u pokretu' – koncept se veže uz poduzetnost Međimuraca, dominirajuće aktivne turističke sadržaje poput ponude sporta, rekreacije i wellnessa, lokalnu proizvodnju zdrave hrane (ali i vode, filozofiju R. Steinera, labirinte i sl.).
Strategija portfelja turističkih proizvoda	Portfelj turističkih proizvoda Međimurske županije uključuje: proizvode odmora: sportsko-rekreativni turizam, zdravstveni turizam, eno-gastro turizam te kulturni turizam; proizvode poslovnog turizma - poslovni turizam i sportske pripreme; posebne proizvode - tranzitni turizam
Strategija promocije i podrške prodaji	Predviđeni promocijski materijali uključuju: imidž-info brošuru, brošure proizvoda, turističku kartu 'u bloku na trganje', press mapu, B2B priručnik. U sferi promocijskih aktivnosti predviđena je provedba inoviranih odnosa s javnošću i oglašavanja. U sferi internog marketinga planirana je produkcija info brošure 'Međimurje – turistička destinacija', suradnja s lokalnim medijima, info web B2B te također i realizacija tematskih info-edukativnih radionica, studijskih putovanja te partnerstva/zajedničkih projekata s dionicima.
E-marketing strategija	Međimurje se i dalje predstavlja na stranicama www.visitmedimurje.com uz unapređenje identiteta i povjerenja, sadržaja, dizajna, navigacije te interaktivnosti. Dodatne aktivnosti e-marketinga uključuju društveni web, e-mail marketing, aplikacije za mobilne uređaje, B2B i PR na webu.
Sustav destinacijskog menadžmenta	Polazeći od raspoloživih informacija o odrednicama prijedloga novog Zakona o turističkim zajednicama predlaže se ustrojavanje DMO Međimurje, koja bi bila odgovorna za razvoj proizvoda, informiranje, istraživanje i distribuciju, te 6 specijaliziranih TIC-eva (Čakovec, Prelog, Mursko Središće, Nedelišće, Sv. Martin na Muri, Štrigova).

Projekti implementacije strategije	Osim monitoringa implementacije, postavljena strategija pretpostavlja i valorizaciju i provedbu tridesetak projekata (projektnih ideja) pretežito tijekom razdoblja od 2015. do 2020. godine iz područja razvoja proizvoda, promocije i B2B, internog marketinga, istraživanja, informiranja i e-marketinga.
Preporuke	Uz Planom predložene implementacijske aktivnosti i projekte, nužni su različiti oblici umrežavanja i suradnje kao trajnog modusa rada. Riječ je o: umrežavanju i suradnji među dionicima u turizmu u cilju komplementarnog razvoja turističkih proizvoda koji zajednički komuniciraju brend Međimurja i radi udruživanja financijskih i ljudskih resursa namijenjenih promociji, ali i prodajnim aktivnostima; o suradnji s dionicima u drugim gospodarskim sektorima radi implementacije turističkog vizualnog identiteta na njihovim proizvodima i radi primjene drugih mogućih projekata zajedničkog brendiranja; o suradnji sa susjednim županijama Sjeverne Hrvatske, ali i s regijama susjednih država radi zajedničke promocije na domaćem i inozemnim turističkim tržištima.

SUMMARY

Starting point	Recognizing tourism as one of key development directions and aiming to improve its market position, Međimurje County engaged in the production of the <i>Strategic Tourism Marketing Plan 2014-2020</i> . Following a thorough analysis of the existing situation, the Plan defines the County's tourism marketing strategy and proposes an action plan for its execution.
SWOT: Strategic advantages and disadvantages	Viewing Međimurje's strengths and weaknesses in light of the trends seen in the broader environment, the strategic advantages on which the County is to base its market position are: <ul style="list-style-type: none"> • Location within a very strong tourism receiving and generating Middle-European macro region • Part of internationally relevant natural and recreational networks (Mura-Drava) • Competitive sports, recreation, wellness, food and wine offer • Beautiful, picturesque, river enclosed, small and diverse County The County's 'strategic disadvantages' which should be eliminated or minimized are: <ul style="list-style-type: none"> • Absence of a strong destination brand • Insufficient financial and human resources to carry out necessary breakthroughs in promotion and sales • Disconnected 'tourism system'
Tourism vision 2020	Based on identified strategic advantages and on accepted development principles, the <i>Strategic Marketing Plan</i> proposes the following vision of Međimurje County as a tourism destination: <p><i>Developing in accordance with sustainability principles, Međimurje is a recognized and highly desirable destination for dynamic and healthy lifestyle holidays offering to the active and inquisitive visitor wealth of experiences in wellness and sport, learning and fun, food and wine, preserved cultural and natural heritage.</i></p>
Strategic goals	<ul style="list-style-type: none"> • Increasing recognizability of Međimurje in target markets as an eventful stationary, short break and excursion destination for dynamic and healthy lifestyle holidays • Increasing the attractiveness of Međimurje in target markets as a year-round stationary, short break, excursion and transit destination • Increasing total revenues from tourism
Operational goals	<ul style="list-style-type: none"> • Increase in the number of registered overnights in commercial accommodation at an average yearly rate of 5% • Increase in the share of foreign overnights by a total of 10 percentage points • Increase in average daily expenditures of visitors by an average rate of 7% per year • Increase in the number of visitors to www.visitmedimurje.com by an average rate of 20% per year

Target market strategy	Targeted geographic markets are towns and regions in traditionally generating tourism markets within a 500 km radius from Međimurje: Croatia, Austria, Germany, Slovenia, Italy, Hungary. Transiting passengers are also targeted. Targeted market segments include various interest groups who are motivated by: sports and recreation (clubs and individuals), health and wellness, culture, food and wine, business, sport training (bicycling, gymnastics, archery, volleyball, badminton and soccer).
Brand strategy	Based on genuine place attributes, differentiating Međimurje from surrounding destinations and proposing a relevant value for visitors, Međimurje destination brand strategy is to encapsulate the following concepts: ' Oasis between Mura and Drava ' – concept stems from Međimurje's historic name with 'island' being replaced by 'oasis' which is clearly associated with a special place; ' Healthy lifestyle ... in motion ' – concept stems from Međimurje's ingrained entrepreneurship, a widespread offer of sport, recreation and wellness facilities and services, local health food production (but also extensive water resources, R. Steiner philosophy, labyrinths, etc.).
Product portfolio strategy	Međimurje County tourism product portfolio includes: <ul style="list-style-type: none"> • Holiday products: sport and recreation tourism, health tourism, food and wine tourism, culture tourism • Business products: meetings and teambuilding, sport training • Special products: transit tourism
Promotion and sales support strategy	Foreseen promotional and sales support materials include: image-info brochure, product brochures, tourism map (sheets to be torn from a block), press folder, B2B manual. Promotional activities will include PR and advertising. Internal marketing materials and activities will be comprised of: info brochure 'Međimurje – Tourism Destination', collaboration with local media, info web B2B, as well as the conducting of thematic info-educational workshops, study trips and joint projects with stakeholders.
E-marketing strategy	Međimurje continues to present itself on the www.visitmedimurje.com website with improvements being made in relation to certain aspects of the site's identity, content, navigation and interactivity. E-marketing activities will feature improved social network links, e-mail marketing, mobile phone applications, B2B and PR on the web.
Destination management system	Based on the currently available guidelines as to the restructuring of the tourism board system in Croatia, the <i>Marketing Plan</i> recommends the establishment of a Međimurje DMO, responsible for product development, information, research and distribution, as well as the establishment of 6 specialized TICs (Čakovec, Prelog, Mursko Središće, Nedelišće, Sv. Martin na Muri, Štrigova).
Implementation projects	In addition to monitoring <i>Marketing Plan</i> implementation, the execution of approximately 30 other project ideas is being proposed in the period from 2015 to 2020, covering product development, promotion and B2B, internal marketing, market research, information and e-marketing.
Recommendations	In addition to recommended implementation activities and projects, the <i>Plan</i> also recommends various types of collaboration and networking as a permanent operations feature. These include: cooperation and networking among tourism stakeholders in joint development of tourism products and in joint sales and promotion efforts; collaboration and networking with stakeholders in other sectors in implementing joint branding or cross-branding schemes; collaboration and networking with neighboring counties in North Croatia and with regions in neighboring countries in joint tourism promotion on the domestic and foreign markets.



REDEA

Međimurje

TURISTIČKA ZAJEDNICA MEĐIMURSKE ŽUPANIJE

institutzaturizam 



Projekt sufinancira Europska unija u sklopu IPA
prekograničnog programa Mađarska – Hrvatska



IPA prekogranični program
Mađarska-Hrvatska

Ovaj dokument pripremljen je uz financijsku pomoć Europske unije. Za sadržaj dokumenta odgovorna je isključivo REDEA d.o.o. te on ne predstavlja nužno mišljenje i stajalište EU.