



Strateško operativni marketinški plan turizma 2024.–2028. Turističke zajednice grada Zagreba

Sažetak

Srpanj 2024.



Horwath HTL

Hotel, Tourism and Leisure

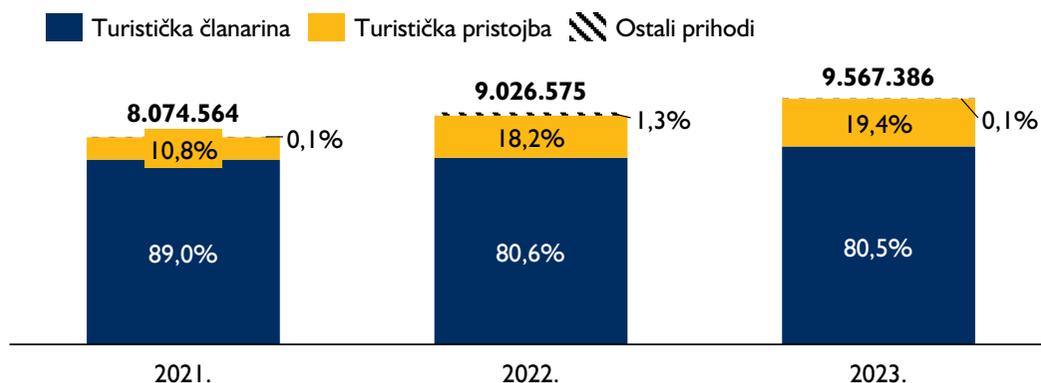
Faza I: Analiza

I.1 Analiza turističke zajednice



Najveći udio u prihodima turističke zajednice grada Zagreba čini turistička članarina, dok se najveći rashodi planiraju za projektnu stavku komunikacija i oglašavanja

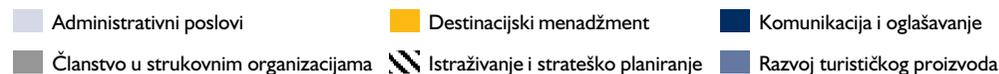
Struktura prihoda i rashoda turističke zajednice grada Zagreba od 2021. do 2023.



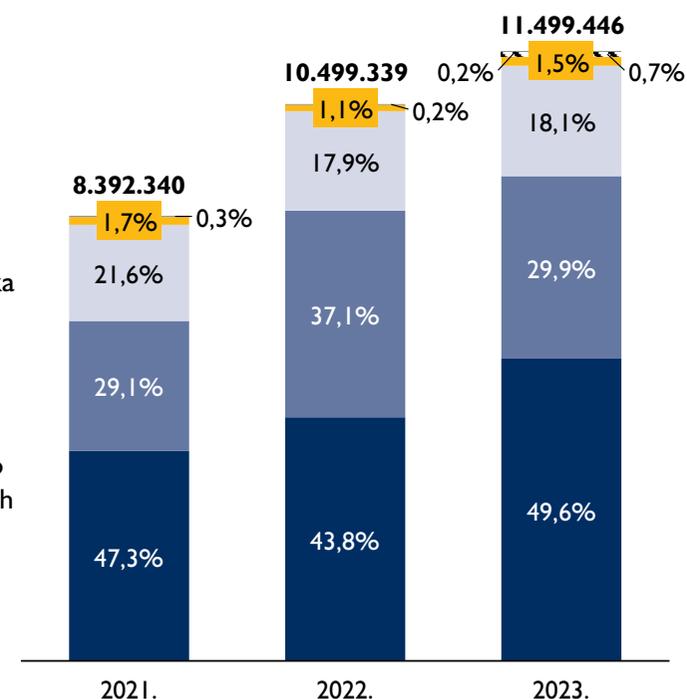
Visok udio članarine u strukturi rashoda tipičan je za gradske destinacije te shodan gospodarskom profilu destinacije

Porast udjela turističke pristojbe u promatranom razdoblju ukazuje na oporavak turističkog prometa

U strukturi prihoda prevladava **turistička članarina**, a bilježi se i trend rasta prihoda od **turističke pristojbe**



- Sukladno godišnjim programima rada, okosnicu aktivnosti TZGZ-a čine aktivnosti komunikacije i oglašavanja
- Razvoj turističkog proizvoda druga je najzastupljenija stavka u rashodima
- Ulaganja u područja destinacijskog menadžmenta te istraživanja i strateškog planiranja su izrazito niska što sugerira izostanak neophodnih aktivnosti u kontekstu održivog rasta, upravljanja destinacijom te mjerenja uspješnosti poslovanja organizacije



Većina planiranih rashoda alocira se za provedbu aktivnosti vezanih uz događanja u destinaciji, njihov razvoj, implementaciju i promociju ili podršku u organizaciji i promociji

Struktura rashoda Turističke zajednice grada Zagreba od 2021. do 2023.

Komunikacija i oglašavanje



Sredstva za provedbu marketinških kampanja bila su direktno usmjerena na promociju glavnih događanja u organizaciji TZGZ-a (Festival Svjetla Zagreb, Artupunktura, Advent Zagreb, Zagreb Classic...)

- Projektna stavka komunikacije i oglašavanja okosnica je budžeta TZGZ-a (49,6% ukupnog budžeta)
- Poseban fokus je stavljen na provedbu aktivnosti promocije događanja putem kampanja kojima je nositelj turistička zajednica grada Zagreba, ali i putem marketinških suradnji s partnerima iz javnog i privatnog sektora

Razvoj proizvoda



Potpore događanjima ostvaruju se putem suradnje s organizatorima projekata

Podrška podrazumijeva financijsku, stratešku i operativnu potporu događanjima u Zagrebu

Potpore razvoju DMO podrazumijevaju organizaciju događanja u organizaciji TZGZ-a

Planirane aktivnosti su u skladu s postavljenim ciljevima Strateško operativnog plana

- Više od 95% budžeta za razvoj proizvoda ulaže se u stavku podrške razvoju događanja
- Unatoč negativnim posljedicama kriznog perioda, TZGZ je tijekom analiziranog razdoblja uspješno realizirala većinu budžeta alociranog za razvoj proizvoda, s fokusom na događanja u destinaciji

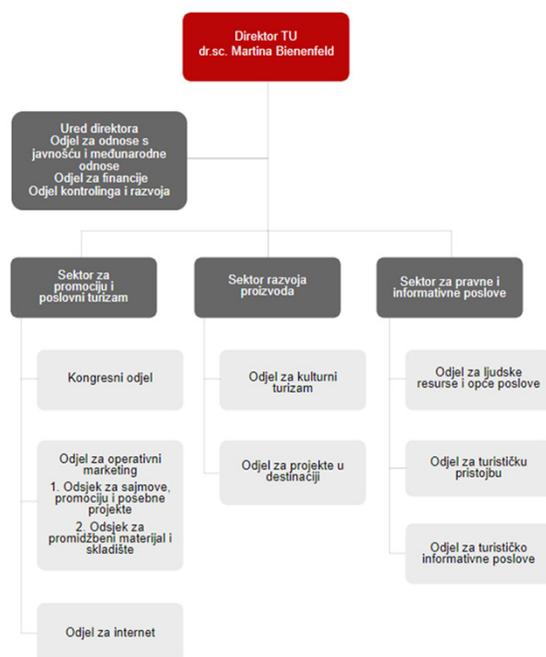
Nalazi s intervjuja te uvid u aktualnu organizacijsku strukturu ukazuju na mogućost za potrebu za usklađivanjem organizacije s ciljem postizanja veće učinkovitosti

Indikativni uvid u organizacijsku strukturu Turističke zajednice grada Zagreba



Aktualna
organizacijska
struktura
Turističke
zajednice grada
Zagreba

Turistički ured



Ulazak novog zakonskog okvira u primjenu moguće će utjecat na potrebu za usklađenjem organizacije

Ograničeni ljudski i vremenski kapaciteti limitiraju mogućnost postizanja najviše razine organizacijske učinkovitost

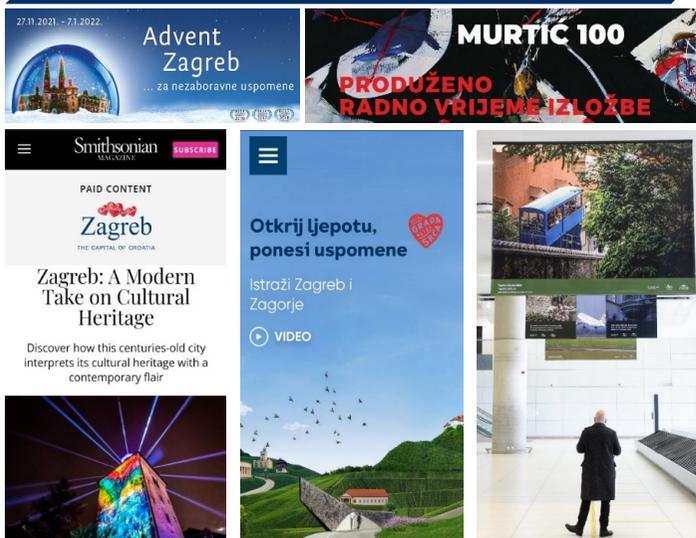
Potencijal za učinkovitiju raspodjelu odgovornosti i zaduženja među organizacijskih jedinica

Značajna administrativna opterećenja ograničavaju fleksibilnost i kreativnost organizacije

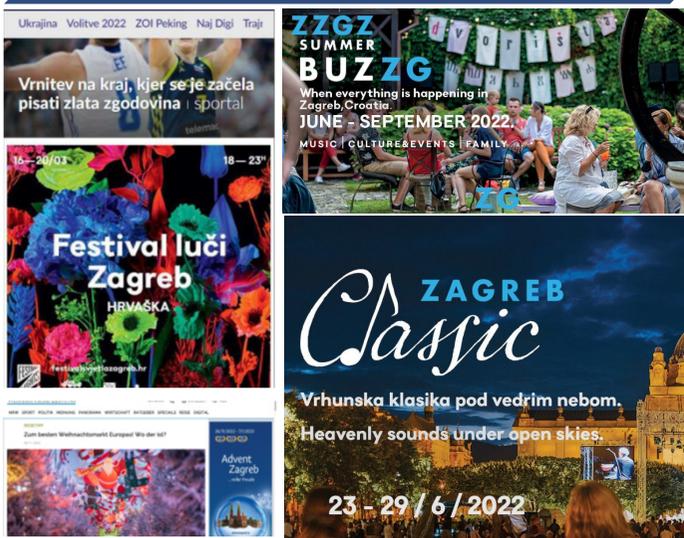
Fokus marketinških kampanja bio je na pozicioniranju Zagreba na ciljnim tržištima kao cjelogodišnje turističke destinacija kroz četiri destinacijska događanja

Marketinške kampanje Turističke zajednice grada Zagreba od 2021. do 2023.

2021.



2022.



2023.

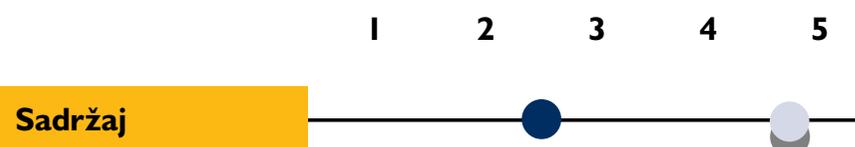
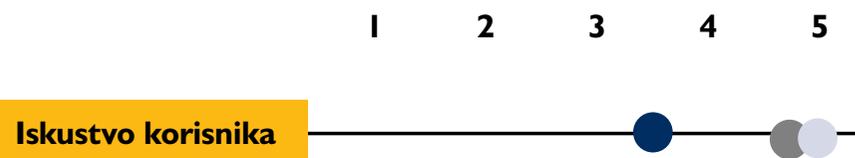


- Glavna destinacijska događanja su kvalitetno prezentirana na turističkom tržištu
- Kontinuirano podizane razine svijesti o kvaliteti postojeće ponude
- Stimuliranje potražnje na tradicionalnim emitivnim tržištima te oporavak tržišta u okruženju



- Više od 95% budžeta za razvoj proizvoda ulaže se u stavku podrške razvoju događanja
- Unatoč negativnim posljedicama kriznog perioda, TZGZ je tijekom analiziranog razdoblja uspješno realizirala većinu budžeta alociranog za razvoj proizvoda, s fokusom na događanja u destinaciji

Nova web stranica Turističke zajednice grada Zagreba sadržajno nije na jednakoj razini kao i odabrani primjeri dobre prakse gradskih destinacija Bruxelles i Kopenhagen



Nedovoljno interaktivan sadržaj i nedovoljno izražajan dizajn



User friendly

Hello dear user.

In order to offer you personalized content, we would like to know if you are familiar with brussels or not.

No

Yes, I'm local

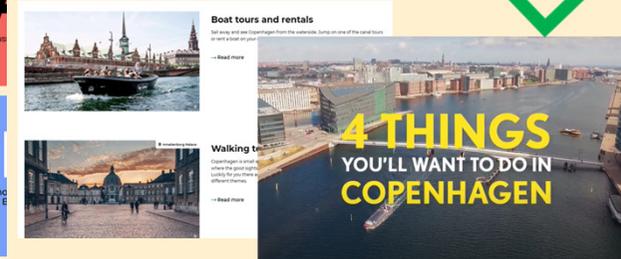
Atraktivan dizajn



Visoka razina interaktivnosti



Dizajn u skladu s destinacijskim brendom



Web stranice Kopenhagena i Bruxellesa bilježe niži udio bounce rate-a te dulje trajanje posjeta od TZGZ-a, te se trebaju smatrati primjerima dobre prakse upravljana web-om

Kvantitativna analiza web stranica Info Zagreb, Visit Brussels, Visit Copenhagen

Svjetski rang

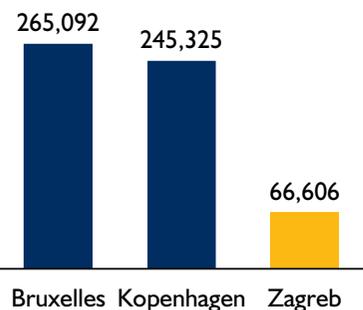
Bruxelles	# 101.546
Kopenhagen	# 123.758
Zagreb	# 426.088

Rang u industriji putovanja i turizma

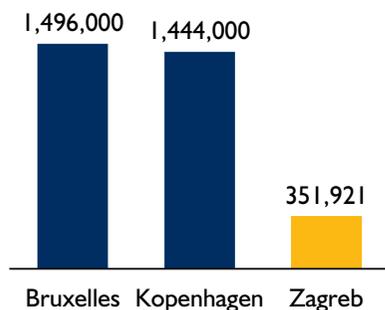
Bruxelles	# 1.810
Kopenhagen	# 2.239
Zagreb	# 8.819

Web stranica Bruxellesa, među analiziranom konkurencijom, svojim performansama ostvarila je najbolji rezultat na svjetskom rangui u industriju putovanja i turizma. Web stranica Zagreba na ovom popisu dosta zaostaje za dvije analizirane web stranice.

Mjesečni broj posjetitelja



Ukupni broj posjeta*



Web stranica Bruxellesa ima najveći broj posjetitelja, što dokazuje njenu važnost i relevantnost u promoviranju destinacijske ponude. Zagreb bilježi značajno slabiji rezultat, 73% manji broj posjetitelja u promatranom razdoblju.

Bounce rate



Trajanje posjeta



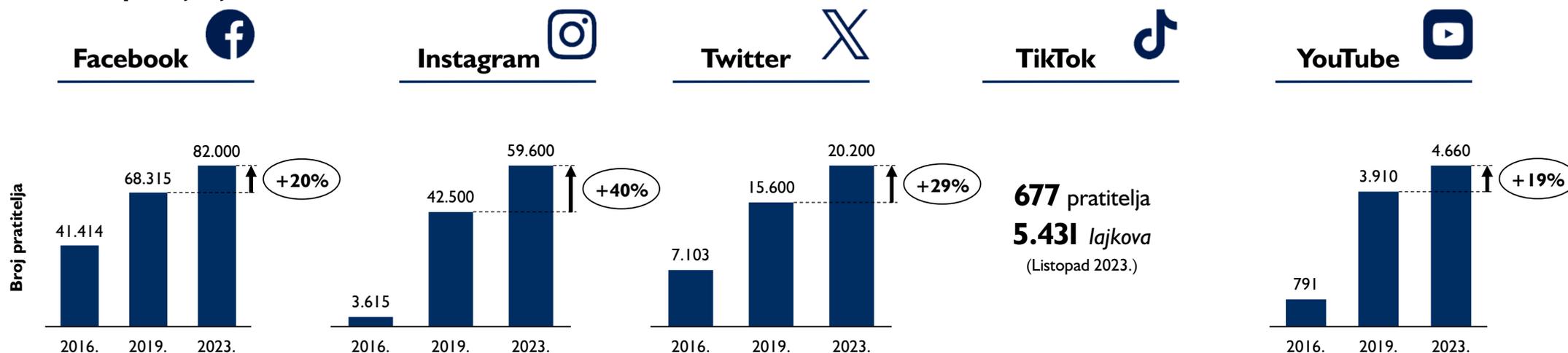
Web Bruxellesa ima niži bounce rate od konkurencije, što znači da najmanje posjetitelja odmah pri ulazu na stranicu i izlazi s nje, dok Kopenhagen najduže uspijeva zadržati posjetitelje na svojoj stranici, što ukazuje na atraktivnost ponuđenog sadržaja.

Izvor: similarweb.com, Horwath HTL, 2024.

*Analizirani podaci su u periodu od svibnja do srpnja 2023.

Iako mreže TZGZ bilježe rast broja pratitelja. i dalje se evidentira mogućnost za unaprjeđenjem te za prilagodbom specifičnostima pojedine društvene mreže

Analiza upravljanja društvenim mrežama




- Porast broja pratitelja na svim kanalima društvenih mreža Turističke zajednice grada Zagreba
- Česta objava sadržaja
- Visok udio *User Generated Contenta* (UGC)
- Dijeljenje ažurnih informacija i novosti o događajima
- Visoka kvaliteta i zanimljiv sadržaj video formata na YouTube kanalz



- Unificirani hashtagovi ne doprinose promociji i diversifikaciji turističkih proizvoda destinacije
- Visoka podudarnost dijeljenog sadržaja na svim kanalima
- Zanemareni novi oblici objava, poput Facebook Reelsa
- Neprilagođenost specifičnostima društvene mreže
- Niska razina praćenja popularnih trendova

I.2 Analiza turističke ponude destinacije



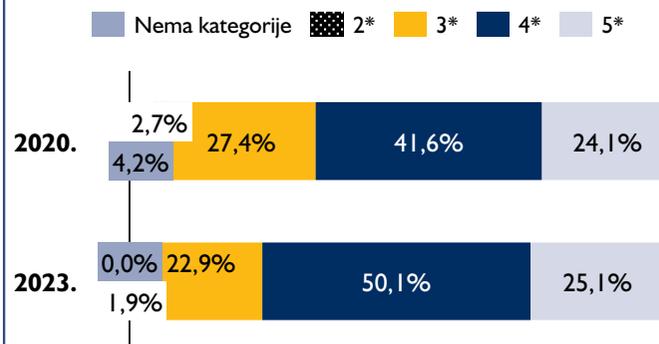
U promatranom razdoblju bilježi se ekspanzija kapaciteta privatnog smještaja, koji ponovo postaju dominantna kategorija u ukupnoj smještajnoj strukturi Zagreba

Analiza smještajne strukture u periodu od 2020. do 2023. godine

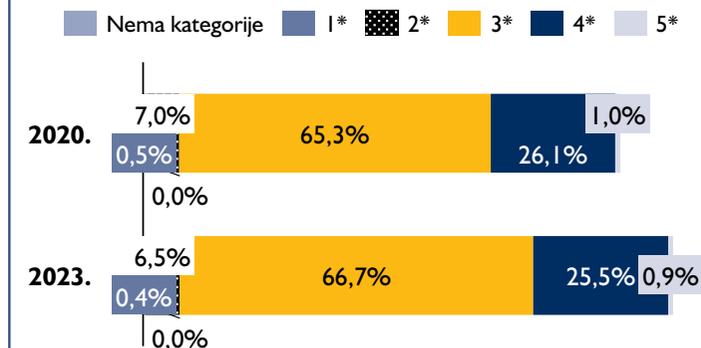
Udio kreveta pojedine kategorije smještaja, 2023.



Kategorizacija kapaciteta hotelskog smještaja



Kategorizacija kapaciteta privatnog smještaja



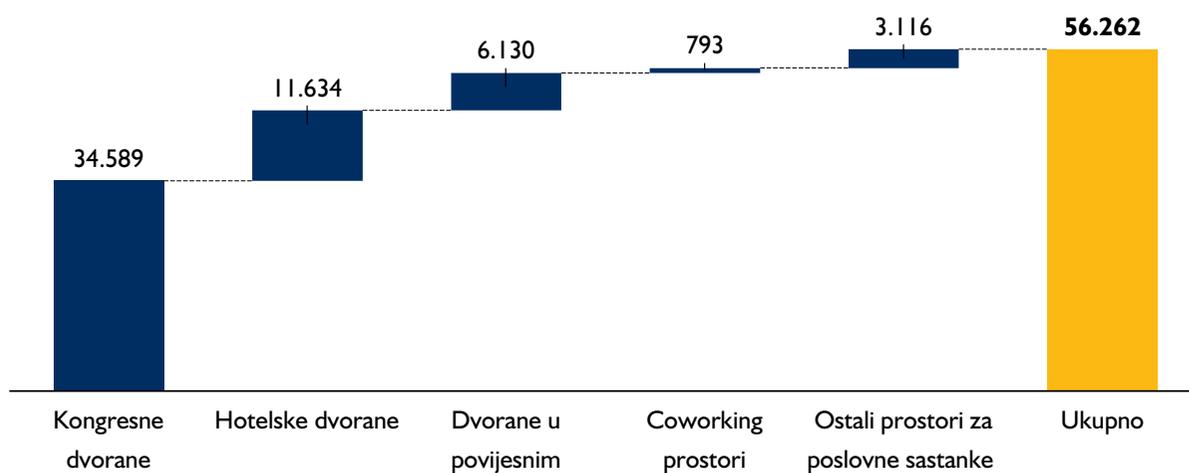
U 2023. godini privatni smještaj ponovo bilježi najveći broj stalnih kreveta u ukupnoj smještajnoj strukturi, prvi put nakon završetka pandemije

Visok udio hotelskog smještaja kategoriziranog s 4* ukazuje na relativnu zrelost destinacije i potencijal za daljnji razvoj

Visok udio privatnog smještaja kategoriziranog s 3* upućuje na tržišni odgovor na nedovoljno razvijenu hotelsku ponudu u segmentu budget i midscale

Za snažniji rast MICE-a Zagrebu je potreban namjenski kongresni centar odgovarajućeg kapaciteta kojim bi omogućio snažnije tržišno pozicioniranje Zagreba

Analiza kongresnih kapaciteta grada Zagreba



#	Naziv objekta	Ukupan kapacitet
1.	Arena Zagreb	16.240
2.	CineStar Zagreb	2.865
3.	Koncertna i kongresna dvorana Vatroslav Lisinski	2.155
4.	CineStar Novi Zagreb	1.920
5.	Antunović Zagreb	1.640
6.	CineStar Arena IMAX	1.629
7.	Zagrebački velesajam	1.520
8.	Mozaik event centar	1.470
9.	Westin Zagreb	1.434
10.	Halla	1.300



Najveći udio u kongresnim kapacitetima i dalje bilježe kongresne dvorane, kojih je trenutno 19 i među kojima prednjači Arena Zagreb s ukupnim kapacitetom od 16.240.

Među 25 hotelskih dvorana ističu se hotel Westin te Antunović, koji se trenutno nalaze u fazi renovacije (najveća dvorana hotela Antunović) što može predstavljati izazov u motiviranju dodatne potražnje MICE segmenta tržišta.

Turistički proizvodi podržavaju zadano pozicioniranje destinacije

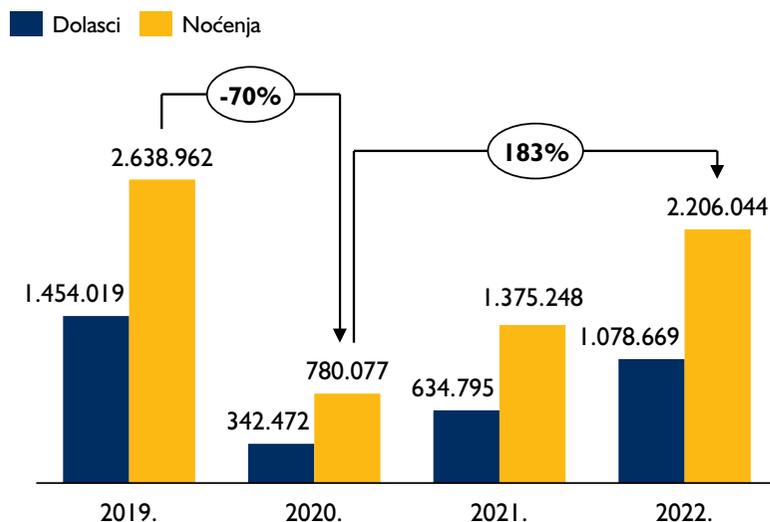


I.3 Analiza turističke potražnje



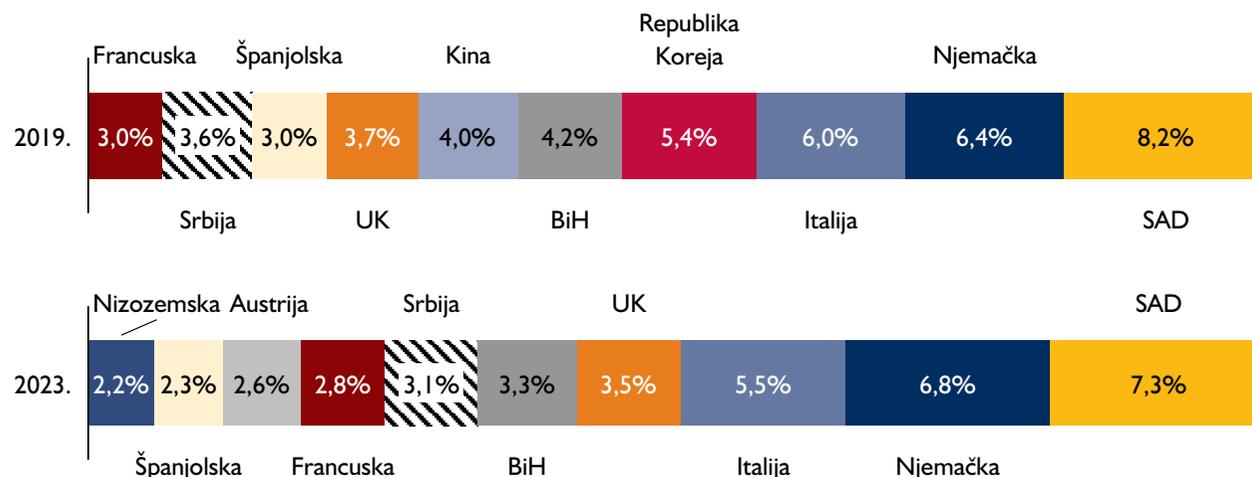
2023. godina pokazuje minimalno zaostajanje za 2019. godinom gledano prema noćenjima i dolascima, dok najveći broj noćenja bilježe posjetitelji iz SAD-a, Njemačke i Italije

Analiza turističkog prometa



- U 2020. godini bilježi se snažan pad turističkog prometa kao posljedica krize uvjetovane pandemijom COVID-19
- U 2023. Zagreb je ostvario 95% noćenja rekordne 2019. godine te 90% dolazaka, što ukazuje na pozitivan trend oporavka turističkog prometa, no još nisu ostvareni rezultati 2019.

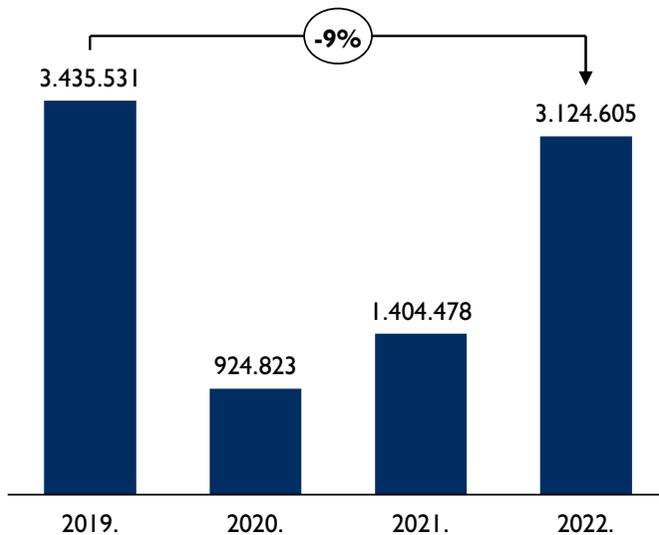
Analiza noćenja emitivnih tržišta



- Njemačka, SAD i Italija s 19,6% ukupnog udjela u noćenjima 2023. godine tri su vodeća emitivna tržišta
- Zagrebu najbliža država - Slovenija, ne nalazi se među 10 najzastupljenijih tržišta gledano prema ostvarenim noćenjima, s izuzetkom u 2020. godini. Navedeno upućuje kako se posjetitelji iz Slovenije rjeđe odlučuju na noćenje s obzirom na blizinu destinacije
- Od 2019. godine bilježi se značajan pad broja posjetitelja s dalekih azijskih tržišta, izgledno zbog otežanih mogućnosti putovanja i ograničenja uslijed pandemije

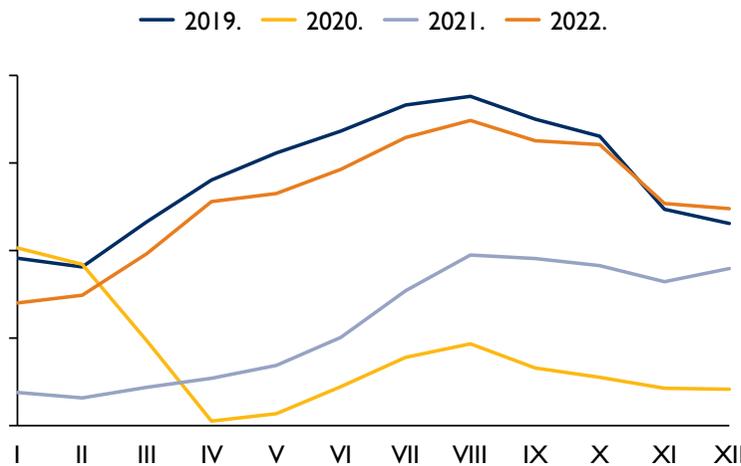
Broj putnika ZLZ u 2022. godini bio je za 9% manji u odnosu na 2019. što upućuje na relativno snažan oporavak zračne povezanosti destinacije nakon pandemije

Broja putnika u zračnom prometu



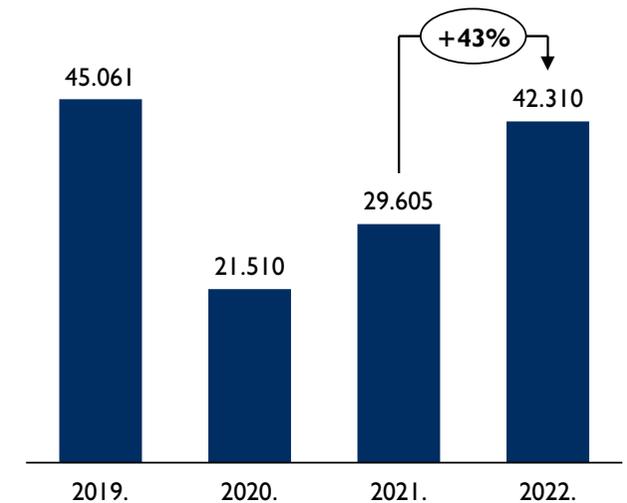
- 2022. godine ostvareno je 91% zračnog prometa 2019. godine što je pokazatelj kvalitetnog oporavka
- Porast broja putnika 2022. godine u odnosu na 2021. iznosio je 122%, uzrokovano uvođenjem sve većeg broja linija niskobudžetnih avioprijevoznika

Sezonalnost zračnog prometa prema broju putnika



- U Zagrebačku zračnu luku najveći broj putnika stiže u kolovozu, uvjetovano brojnijom ponudom zračnih linija
- U posljednjim mjesecima 2022. godine bilježi se veći broj putnika nego li u rekordnoj 2019. godini, što ukazuje na gotovo potpuni oporavak zračnog prometa

Broja letova MZLZ

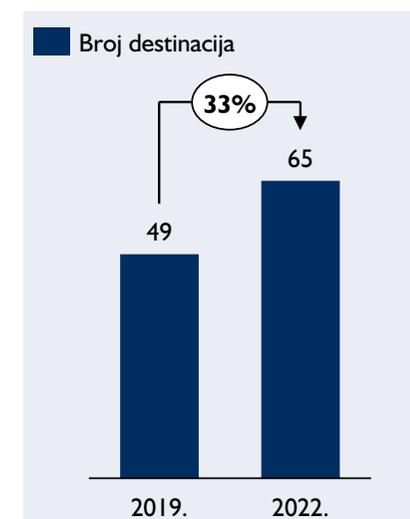
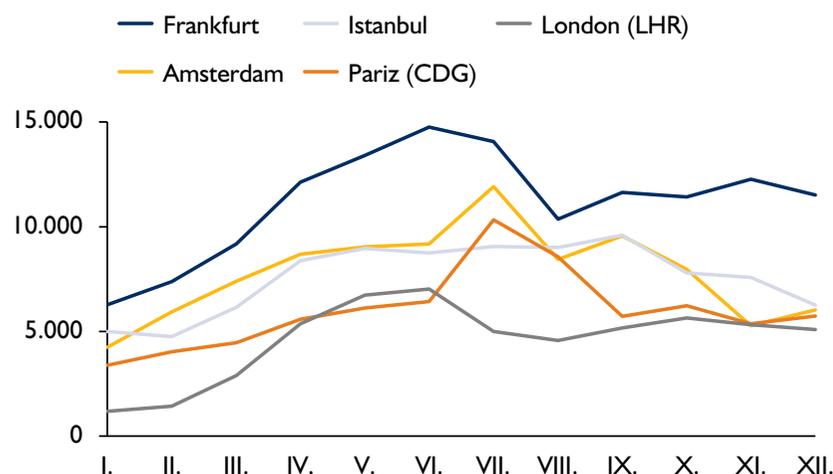


- 2022. godine ostvareno je 94% letova 2019. godine uvjetovanog i ulaskom niskobudžetnih avioprijevoznika
- Navedeno ukazuje i na povratak povjerenja drugih avioprijevoznika u Zagreb kao turističku destinaciju

Broj putnika iz njemačkih destinacija prednjači u dolasku u Zagreb, uz zabilježeni najveći broj dolazaka u razdoblju lipnja i srpnja

Pregled ishodišnih aerodroma s najvećim brojem putnika prema MZLZ (2022.), sezonalnost i broj povezanih destinacija

Grad	Broj dolazaka	%
Frankfurt	134.460	8,6%
Amsterdam	93.713	6,0%
Dubrovnik	91.641	5,9%
Istanbul	91.321	5,9%
Split	75.219	4,8%
Pariz - Charles de Gaulle	71.975	4,6%
London - Heathrow	55.431	3,6%
München	50.439	3,2%
London - Stansted	50.192	3,2%
Beč	44.849	2,9%



- Najveći broj putnika u Zagreb dolazi iz Njemačke - Frankfurt i München u zbroju daju gotovo 185 tisuće posjetitelja
- Amsterdam je nominalno druga najvažnija ishodišna zračna luka za Zagreb, no kada se zbroje dva londonska aerodroma, broj dolazaka iz Ujedinjenog Kraljevstva doseže drugo mjesto

- Najveći broj putnika iz Frankfurta stiže u lipnju i srpnju, dok je primjetan značajan pad u kolovozu
- Amsterdam i Pariz vrhunac prometa 2022. godine ostvarili su u srpnju što ukazuje kako je srpanj najprometniji mjesec u kontekstu dolazaka avionskih putnika

MZLZ u 2022. povezana je s 16 destinacija više nego u 2019. godine, a većinu destinacija sa Zagrebom povezuju niskobudžetni avioprijevoznici

I.4 Analiza konkurencije



Zagreb bilježi najmanji ukupni broj kreveta u komercijalnom smještaju, no bilježi najveću zauzetost soba i kreveta u hotelskom smještaju

Pregled ključnih pokazatelja turističke potražnje i ponude (2022.)

	Zagreb	Beč	Budimpešta	Beograd	Ljubljana	Bratislava
Dolasci	1.084.166	5.597.133	3.165.496	1.179.889	922.673	927.950
Noćenja	2.243.510	13.204.666	8.679.517	3.180.977	1.973.981	1.719.409
ALS (u danima)	2.1	2.4	2.7	2.7	2.1	1.9
Noćenja u hotelima	1.343.828	10.939.471	7.060.943	2.056.496	1.079.079	1.067.777
Broj kreveta*	19.012	85.813	63.298	28.746	19.273	24.361
Broj kreveta u hotelima	8.581	71.345	47.712	14.058	5.911	12.874
Zauzetost kreveta	32%	47%	59%	30%	25%	53%
Zauzetost kreveta u hotelima	52%	42%	N/A	40%	52%	30%
Zauzetost soba u hotelima	66%	55%	57%	N/A	64%	34%
ADR hotela (EUR)	88,93	120,53	106,06	98,81	90,28	84,76
Broj restorana s Michelin zvjezdicom	1	10	7	0	1	0
Broj restorana s Gault&Millau preporukom	34	184	N/A	92	39	N/A

Izvor: TZGZ, wien.info, wien.gv.at, budapestinfo.hu, visitbratislava.com, visitljubljana.com, tob.rs, guide.michelin.com, hr.gaultmillau.com, Horwath HTL, 2024

*Napomena: Ukupan broj kreveta u Zagrebu odnosi se samo na komercijalni smještaj te ne uključuje krevete u studentskom smještaju kad se koriste u komercijalne svrhe. Ukupan broj kreveta uključujući studentski smještaj iznosi 24.241. Za preostale destinacije nije dostupna informacija uključuje li broj kreveta navedenu vrstu smještaja.

Copyright © 2024 by Horwath HTL. All rights reserved

Legenda:

Najviša vrijednost

Najniža vrijednost

Zagreb raspolaže s velikim brojem niskobudžetnih aviokompanija, no ima manje povezanih destinacija nego Beč, Budimpešta i Beograd

Pregled ključnih pokazatelja zračne povezanosti (2022.) i glavna emitivna tržišta po broju noćenja

	Zagreb	Beč	Budimpešta	Beograd	Ljubljana	Bratislava
Putnici u zračnoj luci	3.124.605	23.682.133	12.205.070	5.610.000	970.152	1.406.284
Broj povezanih destinacija	65	194	140	102	23	35
Broj tradicionalnih aviokompanija	16	45	23	20	13	2
Broj niskobudžetnih aviokompanija	3	10	13	6	4	3
Top 10 emitivnih tržišta prema broju noćenja 2022.	<ol style="list-style-type: none"> Njemačka SAD Italija UK BIH Srbija Francuska Austrija Španjolska Nizozemska 	<ol style="list-style-type: none"> Austrija Njemačka SAD Italija Ukrajina Španjolska Francuska Rumunjska Izrael Poljska 	<ol style="list-style-type: none"> UK Njemačka SAD Izrael Ukrajina Italija Rumunjska Francuska Španjolska Poljska 	<ol style="list-style-type: none"> Rusija Turska Njemačka BIH Hrvatska Indija Crna Gora Grčka SAD Slovenija 	<ol style="list-style-type: none"> Njemačka Italija SAD Francuska UK Hrvatska Austrija Srbija Nizozemska Španjolska 	<ol style="list-style-type: none"> Njemačka Poljska Austrija UK Ukrajina SAD Italija Mađarska Francuska Rumunjska

Izvor: MZLZ, TZGZ, viennaairport.com, bud.hu, beg.aero, lju-airport.si, bts.aero, Horwath HTL, 2024.

Legenda: Najviša vrijednost Najniža vrijednost

Beč i Ljubljana ističu se kao gradovi s najvećim brojem pratitelja među konkurencijom, uz napomenu da je jedino Ljubljana iskoristila potencijal TikToka zasad

Pregled ključnih pokazatelja društvenih mreža (2023.)

	Zagreb	Beč	Budimpešta	Beograd	Ljubljana	Bratislava
Broj pratitelja na Facebook-u	80.000	310.000	58.000	46.000	227.000	54.000
Broj pratitelja na Instagram-u	55.700	365.000	57.000	21.800	67.500	26.200
Broj pratitelja na X-u	20.097	14.600	21.000	8.631	21.100	3.117
Broj pretplatnika na YouTube kanalu	4.610	43.400	846	180	1.260	2.390
Broj pratitelja na TikTok-u	626	569	7.708	N/A	126.600	N/A

Legenda: Najviša vrijednost Najniža vrijednost

Izvor: Istraživanje provedeno u listopadu 2023. službenim kanalima društvenih mreža turističkih zajednica Zagreba, Beča, Budimpešte, Beograda, Ljubljane i Bratislave, Horwath HTL, 2024.

1.5 Zaključci analize



Glavni zaključci provedene analize

Analiza turističke zajednice

Analiza turističke ponude destinacije

Analiza turističke potražnje

Analiza konkurencije i primjera dobre prakse



1

Najveći dio resursa i kapaciteta turističke zajednice usmjereno je na organizaciju, promociju i podršku događanjima u destinaciji

2

Web stranica ne komunicira brend destinacije u dovoljnoj mjeri te postoji prostor za uspješnije predstavljanje sadržaja i interaktivnih elemenata

3

U vođenju društvenih mreža najviše se ističe promocija događanja i turističkih atrakcija, s potencijalom isticanja autentičnih iskustva u većoj mjeri

4

Privatni smještaj, iako trenutno dominantna kategorija u ukupnim smještajnim kapacitetima, bilježi značajno manju razinu popunjenosti u odnosu na hotelske kapacitete

5

Događanja i kulturni turizam najvažniji su turistički proizvodi destinacije dok ostali proizvodi poput gastronomije, aktivnog odmora i zdravstvenog turizma bilježe značajan potencijal za snažniju komercijalizaciju

6

Skupine Gen Z i Millennials čine sve veći udio globalne potražnje i potrebno je uzeti njihove zahtjeve i motivaciju u obzir prilikom razvoja turističke ponude destinacije i definiranja marketinškog pristupa

7

Ulaskom niskobudžetnih avioprijevoznika u zagrebačku zračnu luku drastično se promijenila struktura avioprijevoznika, što je utjecalo na relativno brz oporavak zračne luke od krize

8

Urbane destinacije marketinšku komunikaciju fokusiraju na visokokvalitetnu produkciju sadržaja koji na inovativan način komunicira vrijednost destinacijske ponude

9

Suvremene prakse upravljanja destinacijom usmjerene su na suradnju s lokalnom zajednicom, održive prakse upravljanja i decentralizaciju turističkih tokova

10

Trend razvoja turističkih proizvoda ukazuje na kreiranje autentičnih iskustava koja su ponajviše utemeljena na uključivanje lokalnog stanovništva i primjenu održivih praksi

Faza 2: Marketinška strategija

Vizija



Zagreb je opuštена prijestolnica Europe.

Pozicioniranje

Zagreb, sa svojim opuštenim tempom života, brojnim zelenim površinama, gostoljubivošću stanovništva te kulturom ispijanja kave nudi jedinstveno i šarmantno europsko urbano iskustvo, idealno za putnike koji traže ležernu destinaciju s bogatom kulturnom ponudom.

Vizija i pozicioniranje komuniciraju jedinstveni karakter Zagreba te postavljaju polazište za budući razvoj destinacijskog brenda

Obrazloženje vizije i pozicioniranja

U prethodnom Strateško operativnom marketinškom planu Turističke zajednice grada Zagreba vizija i pozicioniranje destinacije do 2023. godine bili su proizvodno orijentirani. S ciljem daljnjeg iskoraka u razvoju strateškog marketinga predložena vizija i pripadajuće pozicioniranje više ne komuniciraju proizvod, već **jedinstveni identitet destinacije**. Takva vizija i pozicioniranje predstavljaju utemeljenje za daljnji razvoj destinacijskog brenda u predstojećem razdoblju.

Utemeljenja za odabir vizije i pozicioniranja Zagreba do 2028. godine



Bogata prirodna resursna osnova pruža mogućnost bijega od urbane vreve i užurbanosti (brojni parkovi u sklopu Lenucijeve potkove, Maksimir, Sljeme, Jarun, Bundek, Cmrok...)



Kultura ispijanja kave te svakodnevno puni kafići zagrebačkih ulica pridonose opuštenoj atmosferi destinacije i poseban su predmet interesa (nerijetko i pozitivnog iznenađenja) stranih turista – dnevni boravak na otvorenom



Vibrantni stil života upotpunjen bogatom ponudom destinacijskih događanja omogućuje posjetiteljima jedinstveno urbano iskustvo kroz godinu



Bogata ponuda kulturnog sadržaja s brojnim muzejima, galerijama i izložbenim prostorima suvremenog umjetničkog izričaja



Gostoljubivost lokalnog stanovništva kao jedna od ključnih komparativnih prednosti destinacije



Zagreb je proglašen najsigurnijim europskim gradom nekoliko puta, što pridonosi opuštenom urbanom iskustvu posjetitelja – u bilo kojem dijelu grada, dana ili godine

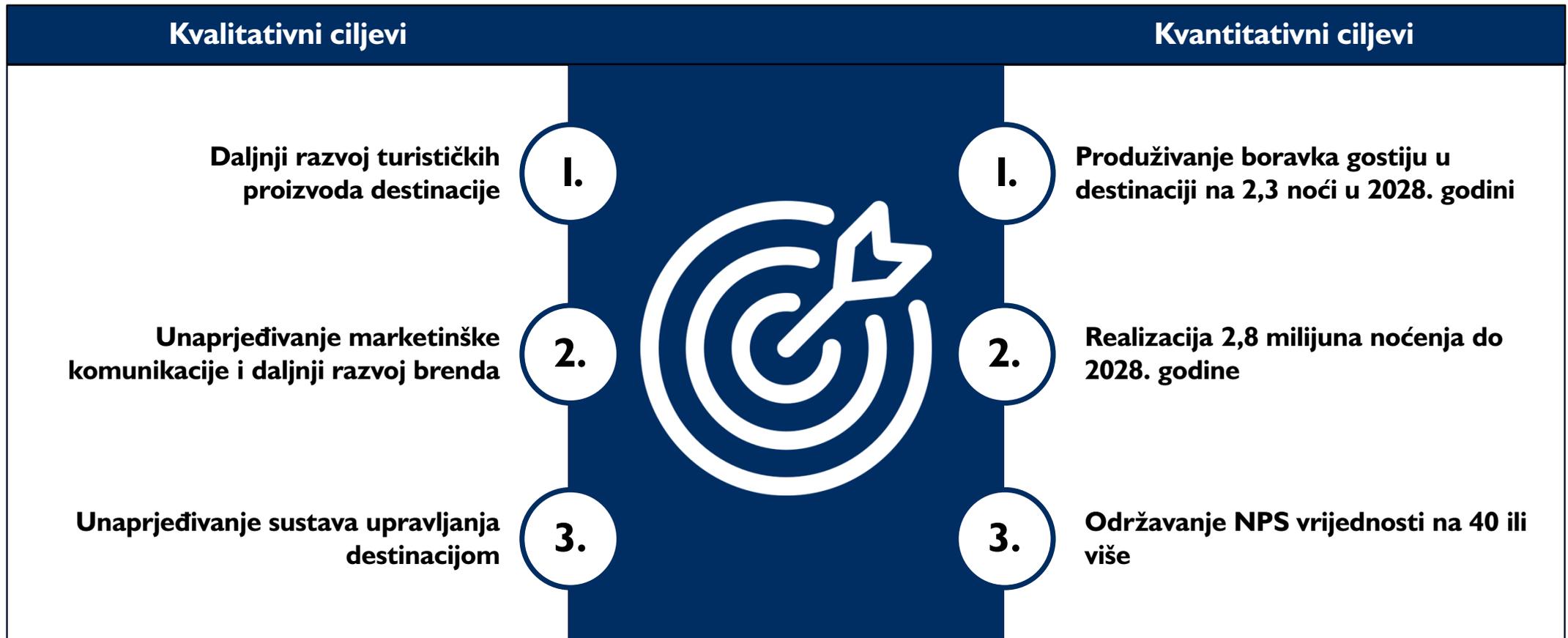


Sve veći naglasak na pješačke gradske zone osnažuje identitet opuštenog i pristupačnog urbanog okruženja



Iako se radi o prijestolnici Hrvatske, Zagreb je zadržao šarm manjeg grada, koji se održava u ležernom stilu života

Kvalitativni i kvantitativni strateški marketinški ciljevi



Temeljem tri ključna kriterija analize emitivnih tržišta odabrano je 7 primarnih ciljnih tržišta

Primarna ciljna tržišta



SAD



Njemačka



Italija

Ujedinjena
Kraljevina

Francuska



Španjolska



Nizozemska

Primarna ciljna tržišta odabrana su uzimajući u obzir tri ključna kriterija:

Volumen turističkog prometa i prosječna dužina boravka u destinaciji

- U sklopu ovog kriterija korištena su tri glavna parametra:
 - Apsolutan broj noćenja 2022. godine
 - Godišnji rast broja noćenja 2022. godine u usporedbi s 2019. godinom
 - Prosječna dužina boravka u destinaciji 2022. godine

Zračna povezanost

- U sklopu ovog kriterija korištena su tri glavna parametra:
 - Apsolutni broj pristiglih putnika u zagrebačku zračnu luku
 - Ukupan broj destinacija s kojima je Zagreb izravno povezan
 - Frekvencija letova prema direktnim destinacijama s pojedinog tržišta

Kompatibilnost ponude destinacije i preferencija turista s pojedinim tržištima

- Ovaj kriterij temeljen je na dostupnim izvještajima o preferencijama putovanja pojedinih tržišta koji uključuje sljedeće turističke proizvode:
 - City break
 - Kulturni turizam
 - Aktivni odmor
 - Gastronomija
 - Zdravstveni turizam
 - MICE

Temeljem analize odabrano je 8 sekundarnih ciljnih tržišta kojima je potrebno prilagoditi marketinški pristup ovisno o njihovoj geografskoj poziciji i dostupnosti destinacije

Sekundarna ciljna tržišta



Austrija



Slovenija

Bosna i
Hercegovina

Srbija



Poljska



Belgija



Kanada

Daleke istočne
destinacije

Analiza sekundarnih ciljnih tržišta

- Odabrana sekundarna ciljna tržišta ne ističu se u dovoljnoj mjeri prilikom analize ključnih indikatora da bi se svrstala među primarna
- Primjerice, iako se austrijski turisti nalaze među top 10 po broju noćenja, nisu ostvarili pozitivan oporavak u 2022. godini u odnosu na 2019. i zadržavaju se najkraće u destinaciji uz Poljake i Slovence
- U slučaju pozitivnih rezultata u predstojećim godinama, nije isključena mogućnost da se neka od predstavljenih tržišta prebace u primarna ciljna tržišta
- Za pojedina tržišta poput Belgije postoje pozitivni preduvjeti za ostvarenje većeg broja noćenja u destinaciji te bi oni mogli u relativnom kratkom roku prijeći u primarna ciljna tržišta

Marketinški pristup

- Resursi TZGZa-a trebaju biti raspoređeni u manjem obujmu nego li za primarna ciljna tržišta
- Drugačiji pristup treba biti razvijen za ona tržišta koja su:
 - I. Geografski blizu Zagreba i **dostupna su automobilom**
 - II. Daleka tržišta koja pretpostavljaju **dolazak avionom**
- Za bliža tržišta, veći dio sredstava turističke zajednice može biti alociran na provedbu kampanja vezanih uz specifičan turistički proizvod (neko događanje primjerice)
- Na dalekim tržištima prijedlog je u većoj mjeri fokusirati se na provedbu imidž kampanja, direktnu promociju destinacije putem turoperatora i turističkih agencija te plansko oglašavanje uz potporu Hrvatske turističke zajednice i vanjskih ureda

Pregled turističkih proizvoda destinacije

City break

Događanja

Kulturni turizam

Gastronomija

Aktivni odmor

Zdravstveni turizam

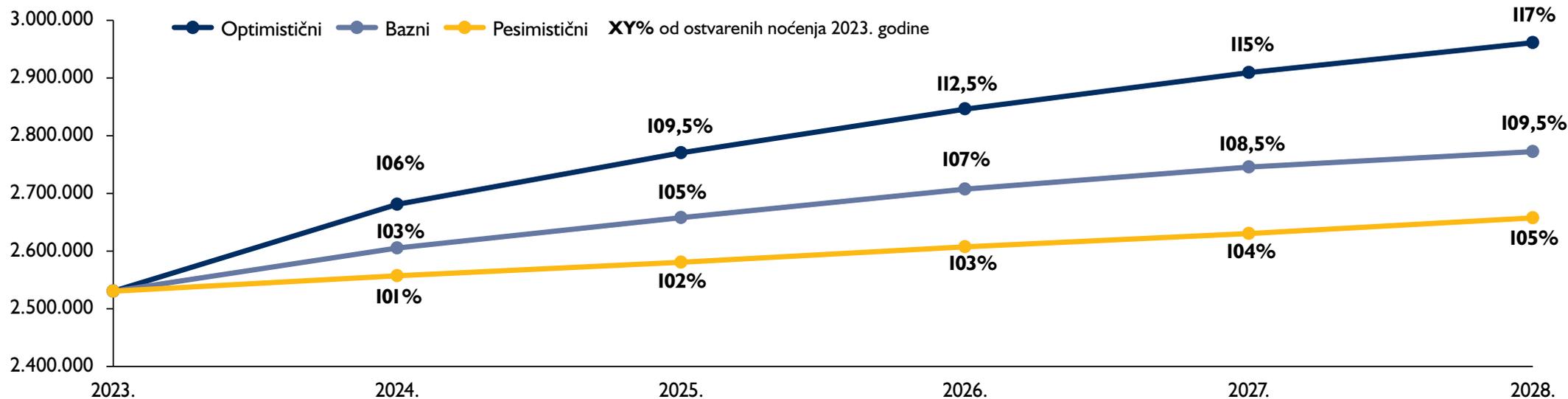
Poslovni turizam

Sastanci
Kongresi / Konferencije
Sajmovi / Događanja

Incentive

Analiza podrazumijeva elaboraciju tri projekcije budućeg rasta noćenja koje su temeljene na geopolitičkoj situaciji, stanju zračnog prometa i prognozi rasta emitivnih tržišta

Scenario analiza broja noćenja do 2028. godine



Projekcije rasta broja noćenja temeljene su na 2023. godini kao baznoj. Za potrebe projekcije budućeg broja noćenja u destinaciji, analizirana su tri scenarija, optimistični, bazni i pesimistični. Faktori koji su uzeti u razmatranje prilikom analize svakog scenarija uključuju:

1. Osvrt na geopolitičku i ekonomsku situaciju, kako u svijetu tako i regionalno i lokalno
2. Pregled stanja zračnog prometa koji ima sve veću važnost u kontekstu Zagreba
3. Prognoziranje rasta broja dolazaka pojedinih emitivnih tržišta.

U nadolazećom razdoblju potrebno je nastaviti razvijati funkciju razvoja turističkog proizvoda, ponajviše uvođenjem koncepta dizajna vrijednosti



U području razvoja turističkog proizvoda, TZGZ svoje resurse primarno alokira na organizaciju većih događanja kroz godinu i pružanje potpore organizaciji ostalih destinacijskih događanja. S ciljem snažnije daljnje aktivacije postojećih i ostalih turističkih proizvoda poput *city-break-a*, kulture, gastronomije, aktivnog odmora, potrebno je uvesti funkciju dizajna vrijednosti kojom će se dodatno obogatiti turistička ponuda destinacije i istaknuti pozicija destinacije na turističkom tržištu.

Osmišljavanjem programa dizajna vrijednosti poput *Zagreb Unique* ili *Zagreb Signature Experiences*, moguće je dati potporu razvoju jedinstvenih i inovativnih turističkih doživljaja i na taj način snažnije valorizirati pojedine turističke proizvode, kojima se u ovom trenutku pridaje manje pažnje zbog presnažnog fokusa na organizaciju događanja tijekom godine. Ovako kreirani i provedeni programi mogu imati i značajnu ulogu u promociji destinacije na turističkom tržištu, postavljajući temelje za izgradnju brenda destinacije.

PRIJEDLOZI DALJNJE EVOLUCIJE FUNKCIJE RAZVOJA TURISTIČKOG PROIZVODA



- Postepeno smanjenje alokacije internih resursa za organizaciju događanja i prepuštanje vanjskim agencijama veći dio odgovornosti organizacije događanja
- Donošenje internih mini akcijskih planova pojedinih turističkih proizvoda destinacije
- Uvođenje funkcije dizajna vrijednosti kao ključnog alata za daljnji razvoj turističkih proizvoda destinacije
- Osmišljavanje specifičnih programa dizajna vrijednosti koji će snažnije valorizirati jedinstvenu turističku ponudu destinacije i vrednovati inovativnost dionika turističkog sektora
- Pridavanje većeg fokusa na trendove razvoja turističkih proizvoda i primjere dobre prakse, kao i trendove turističke potražnje

Kako bi se adekvatno odgovorilo na sve izazove tržišta potražnje, potrebno je nastaviti razvijati funkciju marketinga uz snažan naglasak na istraživanje tržišta



Slično kao i kod funkcije razvoja turističkog proizvoda, promocija destinacije u velikoj se mjeri zasniva na marketinškoj komunikaciji većih događanja koja se organiziraju kroz godinu. Dodatno, analizom marketinških aktivnosti utvrđeno je kako postoji prostora za napredak u provedbi destinacijskih imidž kampanja i kampanja akvizicije ciljnog tržišta, čija bi se zastupljenost trebala povećati.

S tim ciljem, potrebno je i dalje razvijati funkciju strateškog marketinškog planiranja koja će se značajno temeljiti na istraživanju tržišta. To podrazumijeva snažniji fokus na uspostavu internih marketinških procesa koji će započinjati s analizom tržišnih podataka. Analizirani podaci u tom smislu predstavljaju temelj za osmišljavanje imidž kampanja ili kampanja akvizicije ciljnih tržišta. Time bi marketinške aktivnosti turističke zajednice postale još efikasnije te bi marketinška poruka u većoj mjeri dospjevala do ciljnog tržišta.

PRIJEDLOZI DALJNJE EVOLUCIJE FUNKCIJE TURISTIČKOG MARKETINGA



- Snažnije ulaganje i alokacija resursa u stavku istraživanja i strateškog planiranja, s primarnim ciljem povećanja efikasnosti marketinških aktivnosti
- Pridavanje većeg fokusa osmišljavanju i provedbi imidž kampanja kroz godinu
- Identifikacija ključnih ciljnih tržišta (emitivna tržišta + segmentacija) te kreiranje marketinških kampanja čiji će cilj biti akvizicija većeg broja turista s tih tržišta
- Ulaganje više resursa u razvoj inovativnog sadržaja temeljenog na *storytelling* metodi
- Osmišljavanje i razvoj brenda grada Zagreba kao turističke destinacije

Strateške smjernice



#1: Uvođenje dizajna vrijednosti kao osnovne poluge za novu fazu razvoja turističkih proizvoda i iskustava destinacije

1.1

Afirmacija dizajna vrijednosti kao kontinuirane aktivnosti TZGZ



#2: Daljnji razvoj agilnog i proaktivnog marketinškog sustava

2.1

Daljnji razvoj funkcije strateškog i operativnog marketinškog planiranja

2.2

Provedba vlastitih istraživanja tržišta

2.3

Kreiranje inovativnih marketinških kampanja kroz storytelling



#3: Unaprjeđivanje prezentacije destinacije na webu i sustava upravljanja društvenim mrežama sukladno novoj brend arhitekturi

3.1

Izrada plana za razvoj nove web stranice

3.2

Izrada i redovno ažuriranje plana upravljanja za svaku društvenu mrežu

3.3

Daljnji razvoj kvalitetnog sadržaja



#4: Definiranje novog brenda destinacije

4.1

Definiranje branding strategije s brend briefom

4.2

Razvoj kreativnog rješenja s brend book-om



#5: Daljnji razvoj internih sposobnosti i kapaciteta organizacije

5.1

Daljnji razvoj internih sposobnosti i kapaciteta organizacije

Faza 3: Operativni marketinški plan

Aktivnost I.1: Afirmacija dizajna vrijednosti kao kontinuirane aktivnosti TZGZ

Ključne odrednice:

- Kreativno i kontinuirano **povezivanje postojećih resursa** te osmišljavanje novih doživljaja i proizvoda
- Osmišljavanje **programa** koji će okupiti ponuditelje usluga povezanih zajedničkom temom - **Zagreb Unique, Zagreb Signature Experiences, Zagreb Best Of, Traditional Zagreb, Local Cuisine Zagreb**
- Snažnija **valorizacija resursa** na području **van gradskog centra**
- **Program potpora** moguće vezati na postojeći model dodjeljivanja potpora TZGZ-a



Aktivnost 2.1: Daljnji razvoj funkcije strateškog i operativnog marketinškog planiranja

Ključne odrednice:

- Uspostavljanje procesa **planiranja i provedbe** marketinških aktivnosti temeljenih na **poslovnoj inteligenciji** - efikasnije definiranje svih ključnih elemenata marketinške aktivnosti:
 - Ciljna tržišta
 - Sadržaj
 - Komunikacijski kanali
 - Vrijeme provedb i planirani budžet
 - Indikatori uspješnosti provedbe
- Poseban fokus: **analiza zračnog tržišta** s ciljem **identificiranja potencijalnih tržišta**



Aktivnost 2.1: Provedba vlastitih istraživanja tržišta

Ključne odrednice:

- *Osnovan alat mjerenja uspješnosti DMOa*
- *Provedbu vlastitih istraživanja moguće je provesti fokusirajući se na različite segmente:*
 - **Turisti**
 - **Lokalno stanovništvo**
 - **Destinacijski dionici**
- *Dobiveni nalazi mogu značajno utjecati na buduće poslovne odluke i operativne aktivnosti TZGZ*



Aktivnost 2.1: Kreiranje inovativnih marketinških kampanja kroz storytelling

Ključne odrednice:

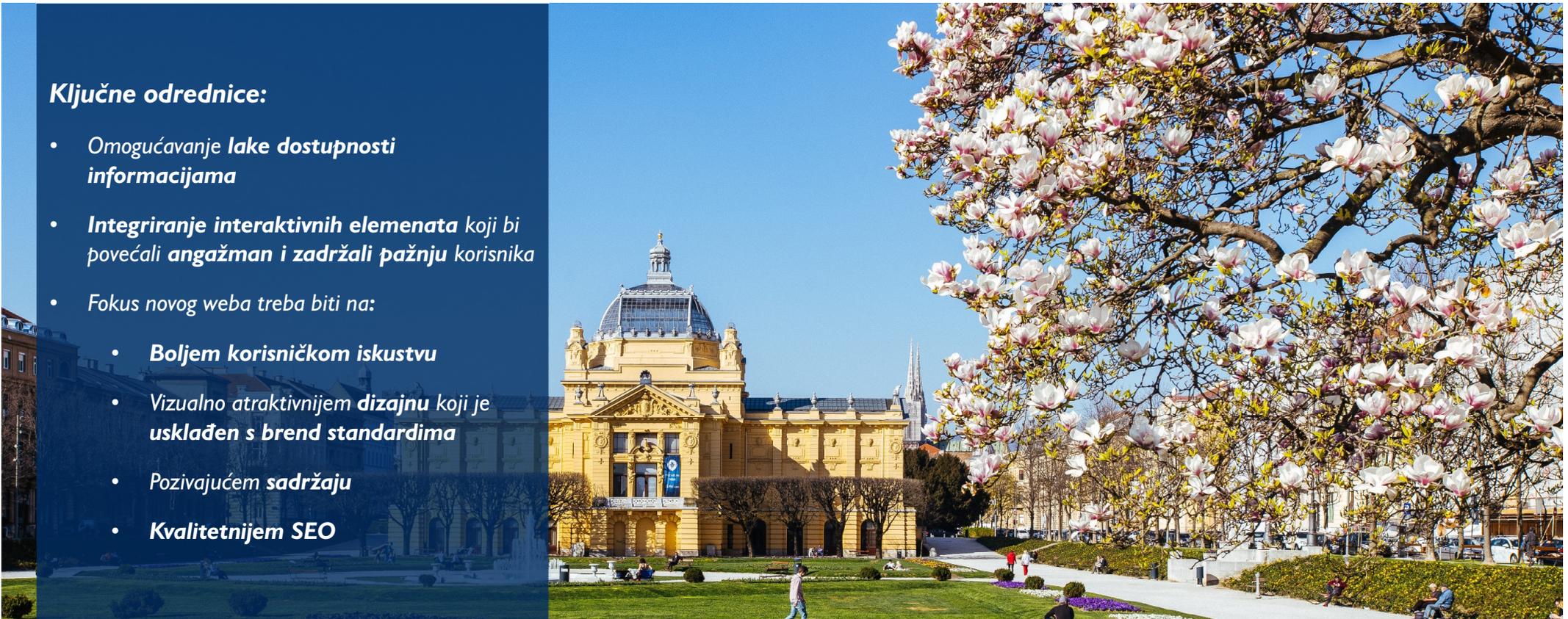
- Dva osnovna načina provedbe:
 - Destinacijske imidž kampanje
 - Kampanje akvizicije ciljnih tržišta
- Osim privlačenja većeg broja turista, cilj je i stvoriti prepoznatljiv brend na turističkom tržištu
- Fokus na produkciji **visoko kvalitetnog sadržaja** koji reflektira **autentičnost** destinacije i rezonira s **ciljnom publikom**



Aktivnost 3.1: Izrada plana za razvoj nove web stranice

Ključne odrednice:

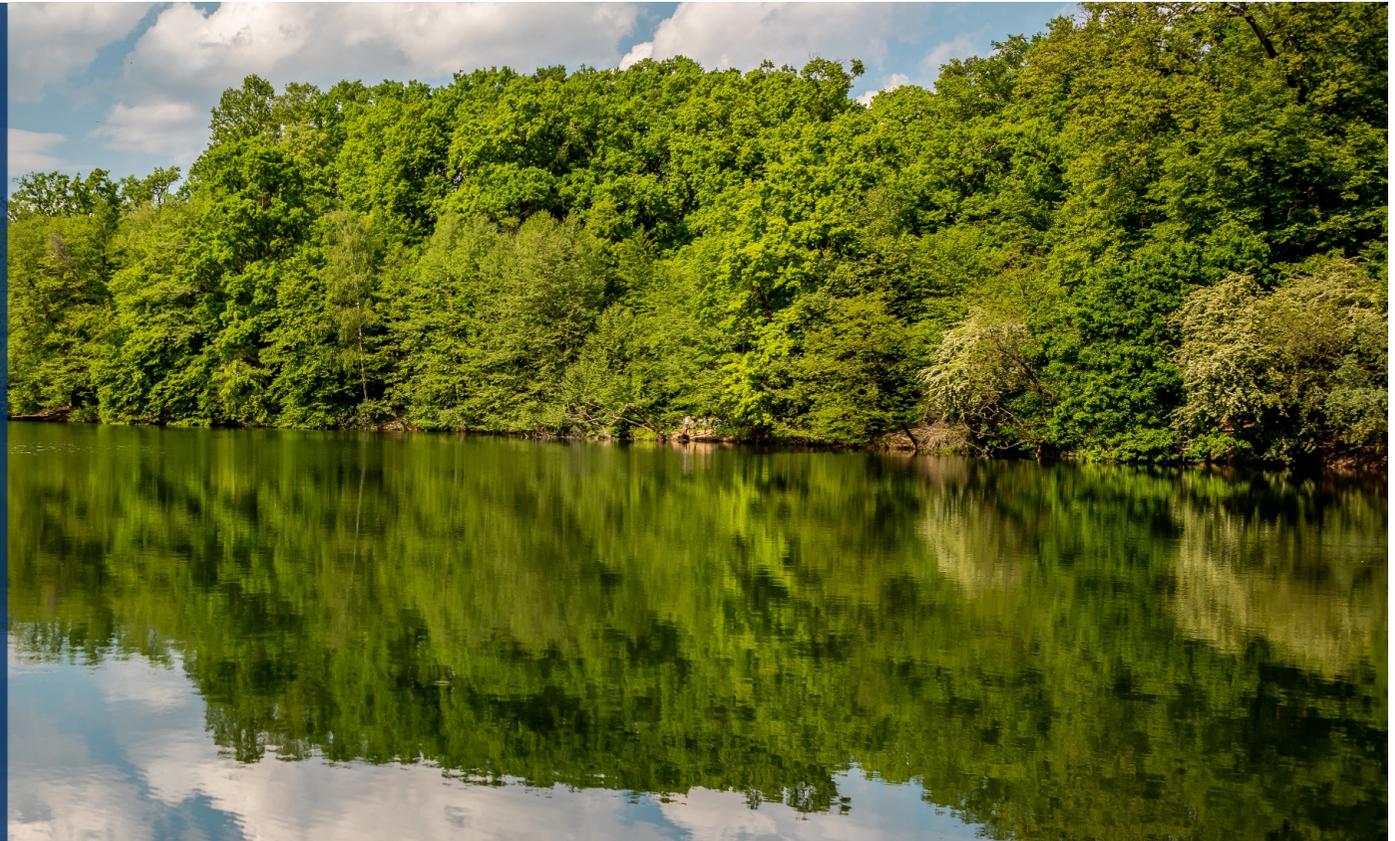
- *Omogućavanje lake dostupnosti informacijama*
- *Integriranje interaktivnih elemenata koji bi povećali angažman i zadržali pažnju korisnika*
- *Fokus novog weba treba biti na:*
 - *Boljem korisničkom iskustvu*
 - *Vizualno atraktivnijem dizajnu koji je usklađen s brend standardima*
 - *Pozivajućem sadržaju*
 - *Kvalitetnijem SEO*



Aktivnost 3.2: Daljnji razvoj kvalitetnog sadržaja

Ključne odrednice:

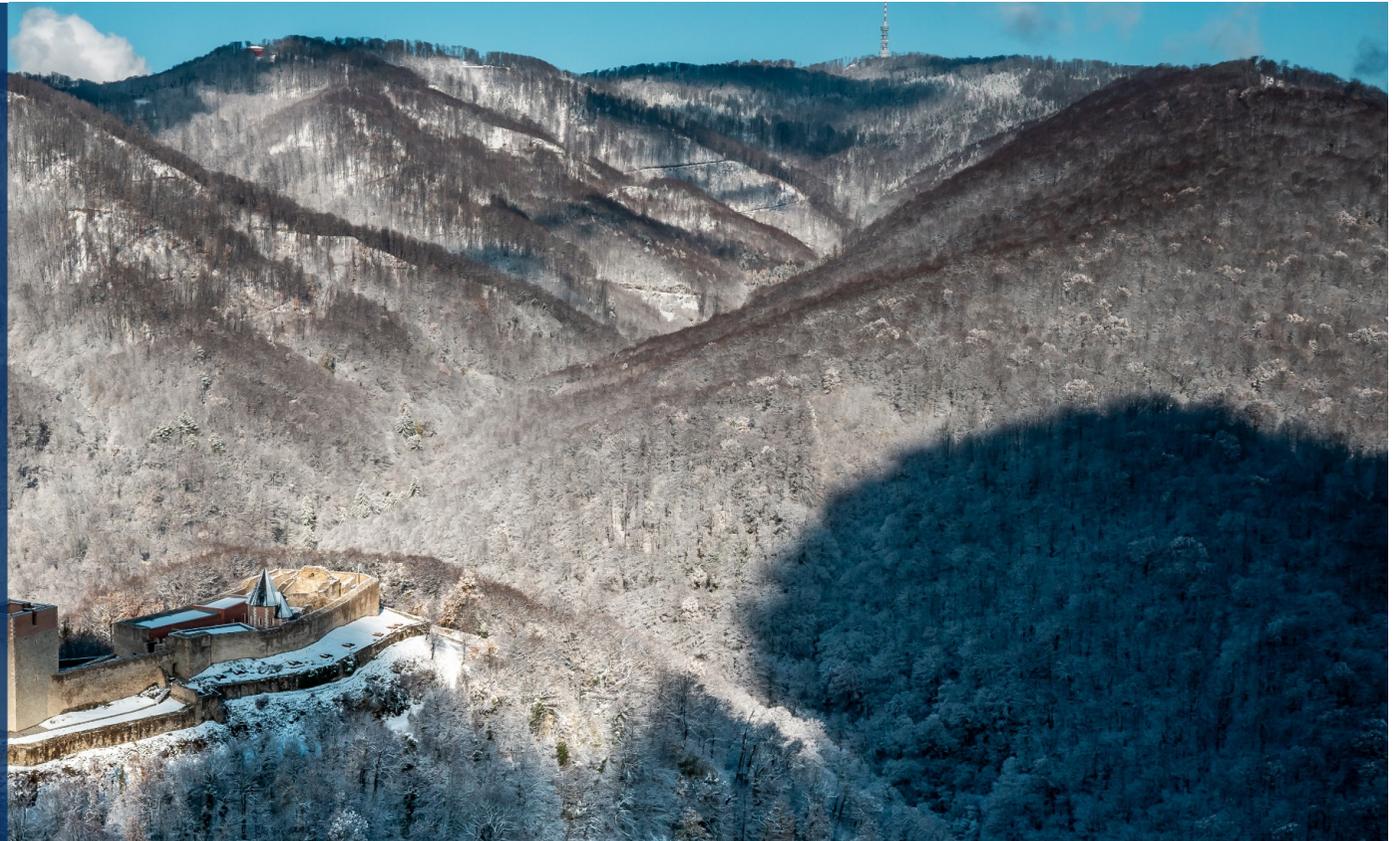
- *Produkcija **kvalitetnog i inovativnog sadržaja** koji će se diferencirati od konkurencije te postići **emocionalnu povezanost s korisnikom***
- *Tri ključna izrade sadržaja:*
 - *Originalnost (što)*
 - *Precizan plasman (gdje)*
 - *Pravovremenost (kad)*
- *Fokus na **iskustvene elemente** te korištenje **storytelling** metode, s ciljem **zadržavanja pažnje** publike*
- *Primarna potreba: **izrada videozapisa u funkciji marketinških kampanja***



Aktivnost 3.3: Izrada i redovno ažuriranje plana upravljanja za svaku društvenu mrežu

Ključne odrednice:

- Veći fokus na **prilagođavanje sadržaja** specifičnostima pojedine društvene mreže:
 - Ključni trendovi i izazovi upravljanja
 - Tipu sadržaja koji se najčešće koristi
 - Strategiji korištenja oznaka (eng. hashtag)
 - Načinu postavljanja ciljeva i metrika za praćenje realiziranih aktivnosti
 - Načinu uključivanja korisnika i angažiranja influencera, itd.
- Kreiranje **rasporeda plasiranja sadržaja i definiranja kalendara objava**, na tjednoj i/ili mjesečnoj bazi



Aktivnost 4.1: Definiranje branding strategije s brand briefom

Ključne odrednice:

- Kreiranje **branding strategije** primarni je korak uspostavljanja snažnog brenda
- Cilj je **definirati identitet i ključne attribute** destinacije na kojima će se graditi brend i **diferencirati destinaciju** od konkurencije
- **Brand brief sadrži ključne odrednice brenda** i polazišnu točku za razumijevanje brenda destinacije
- Nakon branding strategije slijedi kreiranje **big idea-e** koje podrazumijeva definiranje centralne teme koja na najbolji način opisuje esenciju destinacije



Aktivnost 4.2: Razvoj kreativnog rješenja s brand book-om

Ključne odrednice:

- *Jasno definirane smjernice korištenja brenda u svim kanalima promocije - **Brand book**:*
 - *Korištenje službenog loga*
 - *Specifikacija primarnih i sekundarnih boja i načina korištenja*
 - *Službeni fontovi i njihovo korištenje*
 - *Tipovi fotografija koje su u skladu s identitetom brenda*
 - *Ton i stil komunikacije*
 - *Primjeri korištenja brenda u različitim situacijama i distribucijskim kanalima*
- **Dosljedna marketinška komunikacija na svim kanalima doprinosi jedinstvenoj percepciji turista o destinaciji**



Aktivnost 5.1: Organizacija periodičnih edukacija zaposlenika turističke zajednice

Ključne odrednice:

- Primarni cilj je **povećati znanja i vještine zaposlenika turističke zajednice** kako bi se osigurao njihov kontinuirani profesionalni rast i poslovna sposobnost
- Potencijalne teme edukacije zaposlenika:
 - Marketing i branding
 - Razvoj turističkih proizvoda i doživljaja
 - Destinacijski menadžment
 - Tržišni segmenti potražnje
 - Poslovna inteligencija u funkciji turizma
 - Digitalizacija u turizmu
 - Održivi razvoj,
 - Soft skills itd.





Siniša Topalović, ISHC

Globalni direktor turističkog savjetovanja | Direktor

Mobile: +385 99 8155 405

Email: stopalovic@horwathhtl.com

Horwath HTL Croatia

Slavonska avenija 1b, Matrix Business Park, Building B, 5th floor

10000 Zagreb

Croatia

Tel. +385 (0)1 4877 200

Fax. +385 (0)1 4877 205

www.horwathHTL.com