

# Upravljanje turističkim razvojem grada Ludbrega

---

**Bunić, Ivana**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2024**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University North / Sveučilište Sjever**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:278117>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-27**

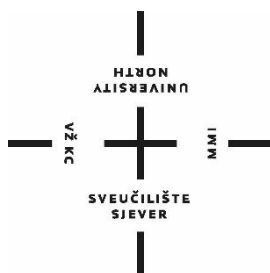


*Repository / Repozitorij:*

[University North Digital Repository](#)



**SVEUČILIŠTE SJEVER**  
**SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**



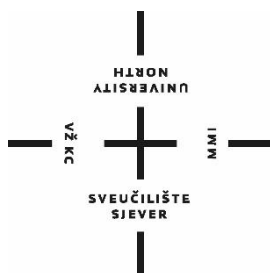
DIPLOMSKI RAD br. 509

**UPRAVLJANJE TURISTIČKIM RAZVOJEM**  
**GRADA LUDBREGA**

Ivana Bunić

Varaždin, rujan 2024.

**SVEUČILIŠTE SJEVER**  
**SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**  
**Studij Poslovna ekonomija**



DIPLOMSKI RAD br. 509

**UPRAVLJANJE TURISTIČKIM RAZVOJEM**  
**GRADA LUDBREGA**

Student:

Ivana Bunić, 0313021932

Mentor:

doc.dr.sc. Dijana Vuković

Komentor:

red prof.dr.sc. Petar Kurečić

Varaždin, rujan 2024.

# Prijava diplomskog rada

## Definiranje teme diplomskog rada i povjerenstva

ODJEL	Odjel za ekonomiju		
STUDIJ	diplomski sveučilišni studij Poslovna ekonomija		
PRISTUPNIK	Ivana Bunić	MATIČNI BROJ	0313021932
DATUM	KOLEGIJ	Istraživanje turističkih destinacije	
NASLOV RADA	Upravljanje turističkim razvojem grada Ludbrega		
NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU	Management of the tourist development of the town of Ludbreg		
MENTOR	Dijana Vuković	ZVANJE	doc. dr. sc.
ČLANOVI POVJERENSTVA	1 prof. dr. sc. Anica Hunjet, predsjednica		
	2 doc. dr. sc. Damira Keček, članica		
	3 doc. dr. sc. Dijana Vuković, mentorica		
	4 doc. dr. sc. Ivana Martinčević, zamjenski član		
	5 prof. dr. sc. Petar Kurečić, komentor		

## Zadatak diplomskog rada

BPOJ	509/PE/2024
OPIS	<p>Turizam predstavlja jedan od najdinamičnijih sektora u globalnoj ekonomiji, s velikim utjecajem na gospodarski razvoj, društvenu strukturu i okoliš destinacije. Upravljanje turističkim razvojem uključuje razradu politika i strategija koje se odnose na unapređenje turističke ponude, očuvanje kulturnog i prirodnog nasljeđa, kao i optimizaciju ekonomskih koristi od turizma. Strateško planiranje i upravljanje turizmom u destinaciji predstavlja ključnu komponentu uspješnog razvoja turističkih područja.</p> <p>Prema tome, u radu je potrebno:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>* definirati teoriju upravljanja turizmom danas;</li><li>* pojasniti strateško planiranje i upravljanje turizmom u destinaciji</li><li>* unaprijediti proces strateškog upravljanja destinacijom</li><li>* empirijski dio rada (dubinski intervju)</li><li>* zaključak</li></ul>

ZADATAK URUCEN 26.09.2024



*[Handwritten signature]*

## SAŽETAK

Ovaj rad istražuje ključne aspekte upravljanja turističkim razvojem s posebnim fokusom na primjeru grada Ludbrega. U prvom dijelu, razmatraju se strategije razvoja turizma, uključujući planiranje, promociju i održivost. Ističe se važnost uključivanja lokalne zajednice i dionika u proces odlučivanja, čime se osigurava usklađenost između potreba posjetitelja i interesa lokalnog stanovništva. Osim toga, rad analizira izazove s kojima se grad suočava, predlažu se konkretne mjere za unapređenje turističke ponude, uključujući razvoj novih atrakcija, poboljšanje transportne povezanosti i jačanje marketinških aktivnosti.

Zaključno, upravljanje turističkim razvojem zahtijeva integrirani pristup koji povezuje ekonomske, društvene i ekološke aspekte. Rad naglašava važnost kontinuiranog praćenja i evaluacije kako bi se osigurao održiv i konkurentan razvoj turizma u gradu. Ovaj pristup omogućava stvaranje privlačne turističke destinacije koja zadovoljava potrebe svih dionika, uključujući posjetitelje, lokalnu zajednicu i poslovni sektor.

Ključne riječi: *upravljanje turizmom, destinacija, lokalna zajednica, strategije razvoja, kulturna baština, dionici, analiza tržišta*

## SUMMARY

This paper explores the key aspects of tourism development management, with a specific focus on the case of the city of Ludbreg. The first part discusses tourism development strategies, including planning, promotion, and sustainability. The importance of involving the local community and stakeholders in the decision-making process is emphasized, ensuring alignment between the needs of visitors and the interests of the local population. Additionally, the paper analyzes the challenges faced by the city and proposes concrete measures to enhance the tourist offer, including the development of new attractions, improvement of transport connectivity, and strengthening marketing activities.

In conclusion, managing tourism development requires an integrated approach that connects economic, social, and environmental aspects. The paper highlights the importance of continuous monitoring and evaluation to ensure sustainable and competitive tourism development in the city. This approach enables the creation of an attractive tourist destination that meets the needs of all stakeholders, including visitors, the local community, and the business sector.

*Keywords: tourism management, destination, local community, development strategies, cultural heritage, stakeholders, market analysis.*

# SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
1.1. Problem i predmet istraživanja.....	2
1.2. Ciljevi i hipoteze istraživanja.....	3
1.3. Izvori i metode prikupljanja podataka.....	4
1.4. Struktura rada .....	4
2. TEORIJA UPRAVLJANJA TURIZMOM DANAS .....	6
2.1. Tendencije razvoja turizma i osnovne karakteristike turističkog razvoja .....	6
2.2. Koncept održivog razvoja – osnova za novi pristup turizmu danas.....	12
2.3. Specifičnost turističke destinacije .....	15
2.3.1. Elementi turističke destinacije .....	16
2.4. Turistička destinacija kao sustav .....	18
2.4.1. Destinacija kao spoj turističkih usluga i iskustva.....	20
2.4.2. Turistička destinacija kao integralni turistički proizvod .....	21
3. STRATEŠKO PLANIRANJE I UPRAVLJANJE TURIZMOM U DESTINACIJI .....	23
3.1. Dinamički čimbenici razvoja turističke destinacije.....	23
3.1.1. Konceptualni modeli razvoja turističke destinacije .....	25
3.1.2. Životni ciklus turističke destinacije.....	26
3.1.3. Modeli razvoja turizma na nivou turističke destinacije .....	27
3.2. Dionici destinacije u razvoju turističke destinacije.....	28
3.3. Karakteristike procesa upravljanja turističkom destinacijom .....	30
3.4. Organizacijski oblici upravljanja turističkom destinacijom.....	31
3.5. Klasteri kao specifična forma povezivanja i javno-privatno partnerstvo.....	32
4. PROCES STRATEŠKOG UPRAVLJANJA TURISTIČKOM DESTINACIJOM.....	34
4.1. Analiza situacije/dijagnostika stanja .....	34
4.2. Definiranje strategije razvoja turističke destinacije .....	37
4.3. Primjena strategije razvoja turističke destinacije .....	38

4.4. Strategija kontrola razvoja i upravljanja turističkom destinacijom.....	39
5. EMPIRIJSKI DIO RADA.....	41
5.1. Metodologija istraživanja.....	61
5.2. Analiza razvoja turističke destinacije Ludbreg.....	62
5.2.1. Konkurentnost i održivost turističke destinacije Ludbreg.....	64
5.2.2. Sustav upravljanja razvojem turističke destinacije Ludbreg.....	66
5.2.3. Pozicioniranje, stvaranje imidža i brendiranje Ludbrega kao turističke destinacije ..	67
5.3. Ciljevi i hipoteze istraživanja.....	67
5.4. Diskusija rezultata istraživanja.....	69
5.5. Ograničenja istraživanja.....	70
6. ZAKLJUČAK.....	71
LITERATURA.....	73
POPIS TABLICA.....	74
POPIS SLIKA.....	75
IZJAVA O AUTORSTVU.....	80



## 1. UVOD

Turizam predstavlja jedan od najdinamičnijih sektora u globalnoj ekonomiji, s velikim utjecajem na gospodarski razvoj, društvenu strukturu i okoliš destinacija. U današnjem kontekstu, teorija upravljanja turizmom evolvirala kako bi se prilagodila brzim promjenama u preferencijama turista, tehnološkom napretku i globalnim ekonomskim uvjetima. Razumijevanje ovih teorija ključno je za razvoj učinkovitih strategija i politika koje mogu osigurati održiv rast i konkurentnost u turizmu. Kao jedan od ključnih sektora u ekonomiji općenito sa značajnim utjecajem na lokalnu zajednicu, ekonomiju i infrastrukturu od izuzetnog je značaja upravljanje turističkim razvojem grada postaje sve važnija strategija u suvremenom urbanom planiranju, s obzirom na to da je cilj ne samo privlačenje turista, već i osiguranje održivog i uravnoteženog rasta. U ovom kontekstu, upravljanje turističkim razvojem uključuje razradu politika i strategija koje se odnose na unapređenje turističke ponude, očuvanje kulturnog i prirodnog nasljeđa, kao i optimizaciju ekonomskih koristi od turizma. Efikasno upravljanje turističkim razvojem zahtjeva integrirani pristup koji obuhvaća suradnju između lokalnih vlasti, privatnog sektora, zajednice i posjetitelja odnosno turista. Ključni faktori uspjeha uključuju analizu tržišta, planiranje infrastrukture, promociju destinacije, kao i implementaciju mjera zaštite životne sredine. Ujedno, važno je balansirati interese svih sudionika kako bi se osigurala dugoročna održivost i kvaliteta turističkog iskustva. Ovaj rad istražuje glavne aspekte i izazove upravljanja turističkim razvojem grada Ludbrega, pružajući uvid u strategije koje mogu doprinijeti njegovom uspjehu u konkurentnom turističkom okruženju.

Kako bi se odgovorilo na izazove i prilike koje ovaj sektor donosi, potrebno je razumjeti suvremene teorije upravljanja turizmom, strateško planiranje i upravljanje turističkim destinacijama te procese strateškog upravljanja unutar tih destinacija.

Strateško planiranje i upravljanje turizmom u destinaciji predstavlja ključnu komponentu uspješnog razvoja turističkih područja. Ovaj proces uključuje oblikovanje dugoročnih ciljeva, strategija i akcijskih planova koji usmjeravaju sve aspekte turističke ponude i infrastrukture. Kroz analizu trenutnog stanja, identifikaciju prilika i prijetnji te definiranje strateških ciljeva, destinacije mogu optimizirati svoje resurse i unaprijediti svoje tržišne pozicije.

Proces strateškog upravljanja turističkom destinacijom obuhvaća niz ključnih koraka, od izrade vizije i misije destinacije do implementacije strategija i kontinuiranog praćenja rezultata. U ovom radu, fokusirat ćemo se na analizu ključnih aspekata tog procesa, uključujući planiranje resursa, koordinaciju između različitih dionika i prilagodbu strategija u skladu s promjenjivim okolnostima i trendovima na tržištu.

Kroz detaljnu analizu ovih tema, rad će pružiti uvid u suvremene prakse i izazove u upravljanju turizmom, te ponuditi preporuke za unapređenje strategija i procesa upravljanja turističkim destinacijama. Cilj je doprinijeti boljem razumijevanju kako teorijske osnove i strateške metode mogu biti primijenjene u praksi za postizanje održivog i uspješnog razvoja turističkih destinacija.

### **1.1. Problem i predmet istraživanja**

Grad Ludbreg, smješten u središnjoj Hrvatskoj, posjeduje značajan turistički potencijal zahvaljujući svojoj kulturnoj baštini, povijesnim znamenitostima i specifičnim lokalnim atrakcijama. Ipak, unatoč ovim prednostima, turistički razvoj grada nije u potpunosti iskorišten, a postojeći turistički kapaciteti i infrastruktura često ne odgovaraju potrebama i očekivanjima posjetitelja odnosno turista. Problem upravljanja turističkim razvojem u Ludbregu uključuje izazove u planiranju i implementaciji strategija koje bi mogle unaprijediti turističku ponudu i konkurentnost grada, poput iskorištavanja kulturnog i povijesnog naslijeđa grada u svrhu turističkog razvoja, jače izražena promocija grada kao turističke destinacije za privlačenje većeg broja turista, nedostatak integriranog strateškog plana za razvoj turizma koji bi obuhvatio sve aspekte turističke ponude i infrastrukture, ograničeni resursi i nedovoljno koordinirano djelovanje različitih dionika, uključujući lokalnu upravu, turističke operatere i zajednicu.

Predmet istraživanja ovog rada je upravljanje turističkim razvojem grada Ludbrega, s fokusom na analizu postojećeg stanja turističkog sektora u Ludbregu, uključujući analizu turističke ponude, infrastrukture i resursa, zatim procjenu trenutne strategije i pristupa u upravljanju turizmom, te identificiranje glavnih izazova i nedostataka u trenutnim praksama, razvijanje preporuka za strateško planiranje i upravljanje turističkim razvojem koje uključuju stvaranje integriranog plana razvoja, unaprjeđenje koordinacije među dionicima i inovativne pristupe u promociji grada, kao i istraživanje mogućnosti za bolje iskorištavanje kulturnog i povijesnog naslijeđa kao dijela turističke ponude grada te implementaciju održivih praksi u turizmu. Kroz

ovu analizu, cilj je pružiti konkretne prijedloge i smjernice za poboljšanje turističkog razvoja grada Ludbrega, s naglaskom na održivost i dugoročni rast, te stvoriti temelje za buduće istraživanje i razvoj u ovom sektoru

## 1.2. Ciljevi i hipoteze istraživanja

Ciljevi istraživanja temelje se na analiziranju trenutnog stanja turističkog sektora grada Ludbrega, a to uključuje pregled postojećih turističkih atrakcija, infrastrukture, usluga i resursa kako bi se utvrdila trenutna razina razvoja i prepoznali ključni izazovi. Nadalje potrebno je evaluirati postojeće strategije i pristupe u upravljanju turizmom, odnosno istražiti kako se trenutno upravlja turističkim razvojem u Ludbregu, uključujući planiranje, implementaciju i evaluaciju strategija. Također je važno identificirati ključne probleme i nedostatke u trenutnom upravljanju turističkim razvojem, kao i prilike za unapređenje i inovacije, razviti preporuke za unapređenje strateškog planiranja i upravljanja turizmom u Ludbregu, uključujući integraciju kulturnih i povijesnih resursa, unaprjeđenje turističke infrastrukture i promociju grada kao turističke destinacije, te istražiti mogućnosti za održiv razvoj turizma u Ludbregu, s posebnim naglaskom na održivost, očuvanje kulturnog naslijeđa i jačanje lokalne zajednice kroz turizam. Na temelju zadanih ciljeva, postavljene su sljedeće hipoteze koje će nakon istraživanja biti prihvaćene ili odbačene:

*H1: Trenutna strategija upravljanja turizmom u Ludbregu nije dovoljno integrirana i koordinirana, što rezultira nedostatkom sinergije među različitim dionicima i neoptimalnim iskorištavanjem turističkog potencijala grada*

*Objašnjenje H1: Ova hipoteza sugerira da trenutne strategije i pristupi u upravljanju turizmom u Ludbregu nisu dovoljno usklađeni i koordinirani među različitim dionicima koji su uključeni u turistički sektor. To može značiti da lokalne vlasti, turističke organizacije, poslovni subjekti i zajednica nisu dovoljno povezani ili da ne postoji jasna zajednička vizija i plan za razvoj turizma. Kao rezultat, turistički potencijal grada nije u potpunosti iskorišten.*

*H2: Postojeće turističke atrakcije i infrastrukturni resursi u Ludbregu nisu u potpunosti prilagođeni potrebama i očekivanjima modernih turista, što ograničava mogućnost grada da privuče veći broj posjetitelja*

*Objašnjenje H2: Ova hipoteza naglašava da trenutne turističke atrakcije i infrastrukturni resursi u Ludbregu možda nisu dovoljno modernizirani ili prilagođeni trendovima i preferencijama suvremenih turista*

*H3: Održivi razvoj turizma, uz aktivnu integraciju kulturnih i povijesnih resursa grada Ludbrega, može pozitivno utjecati na kvalitetu turističke ponude i dugoročni rast turističkog sektora, te pridonijeti očuvanju lokalne zajednice i okoliša*

*Objašnjenje H3: Ova hipoteza pretpostavlja da integracija održivih praksi u turizam i aktivno korištenje kulturnih i povijesnih resursa grada može poboljšati kvalitetu turističke ponude i doprinijeti dugoročnom rastu turističkog sektora. Održivi turizam ne samo da poboljšava turističku ponudu, već također pomaže u očuvanju okoliša i kulture, što može imati pozitivan utjecaj na lokalnu zajednicu*

### **1.3. Izvori i metode prikupljanja podataka**

Pri pisanju diplomskog rada, koristila se stručna literatura, znanstveni radovi, časopisi te internetski izvori. U prvome dijelu istraživačkog rada koristi se metoda istraživanja za stolom, odnosno prikupljanje podataka iz strane i domaće literature. Na temelju prikupljenih podataka definiraju se pojmovi vezani uz razvoj turističke destinacije i upravljanje turističkom destinacijom. U drugom dijelu rada koristi se empirijsko istraživanje, odnosno provodi se kvantitativno istraživanje kroz intervju s predstavnicima Grada Ludbrega i Turističke zajednice područja Centar svijeta, kao i turističko-ugostiteljskim predstavnicima koji nude turističke proizvode na području grada Ludbrega.

### **1.4. Struktura rada**

Diplomski rad sastoji se od pet međusobno povezanih poglavlja s pripadajućim potpoglavljima. U sklopu *Uvoda*, navodi se problem i predmet istraživanja, ciljevi i hipoteze istraživanja te izvor i metode prikupljanja podataka potrebno za istraživanje.

*Teorija upravljanja turizmom danas* naslov je drugog poglavlja ovog rada, sastoji se od podnaslova *Razvoj turizma i osnovne karakteristike turističkog razvoja*. Potom slijedi definicija *Specifičnost turističke destinacije* u kojima je obrađen podnaslov *Elementi turističke destinacije*. *Turistička destinacija kao sustav* obrađena je uz dodatne podnaslove *Destinacija kao spoj turističkih usluga i iskustva* i *Turistička destinacija kao integralni turistički proizvod*.

*Strateško planiranje i upravljanje turizmom u destinaciji* je naziv trećeg poglavlja, u njemu se su obrađene teme Dinamički čimbenici razvoja turističke destinacije čija je nepobitna važnost u svim sferama razvoja turističke destinacije, konceptualni modeli razvoja turističke destinacije, Životni ciklus turističke destinacije, modeli razvoja turizma na nivou turističke destinacije teme su koje opisuju načine upravljanja destinacijom. Karakteristike procesa upravljanja turističkom destinacijom, organizacijski oblici upravljanja turističkom destinacijom, klasteri kao specifična forma povezivanja i javno-privatno partnerstvo u turizmu donose detaljan opis strategije planirane destinacije te upravljanje istom.

U četvrtom poglavlju obrađuje se *Proces strateškog upravljanja turističkom destinacijom*. Četvrto poglavlje sastoji se od navedenih potpoglavlja: Analiza situacije / dijagnostika stanja, Definiranje strategije razvoja turističke destinacije, Primjena strategije razvoja turističke destinacije, Strategija kontrola razvoja i upravljanja turističkom destinacijom.

Peto poglavlje čini *Empirijsko istraživanje* koje se sastoji od metodologije istraživanja, analize razvoja turističke destinacije Ludbreg, konkurentnosti i održivosti turističke destinacije Ludbreg, sustav upravljanja razvojem turističke destinacije Ludbreg, ciljeva i hipoteze istraživanja, diskusija rezultata istraživanja, ograničenja istraživanja, rezultata istraživanja i diskusije istraživanja hipoteza *H1, H2 i H3*.

Posljednje poglavlje je *Zaključak* u kojem se navode temeljna saznanja o radu i istraživanju nakon čega slijedi popis literature, popis slika i priloga.

## 2. TEORIJA UPRAVLJANJA TURIZMOM DANAS

U današnje vrijeme, upravljanje turizmom postalo je kompleksno područje koje se razvija u skladu s promjenama u društvenim, ekonomskim i tehnološkim aspektima. Teorije upravljanja turizmom naglašavaju potrebu za održivim razvojem, integracijom lokalnih zajednica i zaštitom okoliša. S obzirom na rastuću globalizaciju i digitalizaciju, inovacije u marketingu i uslugama, kao i promjene u ponašanju potrošača, menadžeri u turizmu moraju prilagoditi svoje strategije kako bi osigurali konkurentnost i održivost. Ova točka istražuje ključne teorijske pristupe, moderne trendove i izazove s kojima se suočava industrija, naglašavajući važnost holističkog pristupa upravljanju turističkim razvojem. „Turizam znači promjenu, privremenu promjenu u čovjeku životu, časovito predavanje užitku - usprkos svim neprilikama i ekscesima. Turizam je pravo stečeno za sva vremena koja dolaze, integralni dio običaja sve više i više ljudi, neponovljiv trend svuda. Može li se danas ikoga spriječiti da putuje kad je slobodu kretanja potvrdila velika svjetska deklaracija o ljudskim pravima? A oni koji ne mogu putovati, zbog financijskih i drugih razloga, traže povišenim glasom pravo koje će ih osloboditi okova često zamornog i dehumaniziranog rada.“ (World Tourism Organization)

### 2.1. Tendencije razvoja turizma i osnovne karakteristike turističkog razvoja

Turizam, kao jedan od najbrže rastućih sektora globalnog gospodarstva, prolazi kroz značajne promjene i prilagodbe u skladu s evolucijom društvenih, ekonomskih i tehnoloških faktora. Ove tendencije oblikuju turistički razvoj, utječući na način na koji se turisti kreću, što preferiraju i kako doživljavaju svoje odmore.

Jedna od ključnih tendencija u razvoju turizma je sve veća usmjerenost na *održivost*. Turisti postaju svjesniji svog utjecaja na okoliš, što dovodi do potražnje za ekološki prihvatljivim opcijama putovanja. Destinacije i pružatelji usluga sve više implementiraju prakse koje smanjuju negativne učinke turizma, kao što su korištenje obnovljivih izvora energije, smanjenje otpada i podrška lokalnim zajednicama. Pod svojim općim svojstvima (fizičkim, kemijskim, biološkim i prirodnim) prirodni resursi pripadaju čovjekovoj životnoj sredini. Prirodni resursi mogu se svrstati i ekonomski mehanizam jer prirodni resursi spomenutim svojstvima zadovoljavaju određene ljudske potrebe i u ovim su svojim svojstvima ograničeni. Budući da su prirodni resursi snažno ekonomski određeni, potrebno je ekonomizirati njihovo

iskorištavanje te provoditi njihovu zaštitu. Karakter turizma i visok stupanj zavisnosti turizma od prostora, od čovjekove okoline, nužno - a danas već i imperativno - nalaže stalnu brigu o stanju te okoline, te prirodi i unapređenju politike zaštite. Temeljni element čovjekove okoline je priroda koja čini jedan od osnovnih elemenata turističkih kretanja. Ta veza između prirode i turizma ostaje trajnom značajkom za oba ova pojma i za njihov međusobni odnos. No turizam u svom razvoju pretendira upravo na prirodno najatraktivnija područja, a zbog prirode samih djelatnosti koje sudjeluju u zadovoljavanju turističkih potreba, zahtijeva i određene intervencije u prirodi koje su sa stajališta zaštite prirode često teško prihvatljive, a ponekad su i sasvim neprihvatljive. Nekontrolirani odnos prema okolini koja u turizmu predstavlja nezaobilazan dio proizvoda koji se plasira na turističko tržište, dovodi u pitanje sam proizvod. (...) Dok se iskorištavanje prirode u turističke svrhe provodi pomno i u određenim granicama, turizam je poseban oblik zaštite prirode. (...) Mnogobrojni primjeri pokazuju da se turističke mase, skromno rečeno, ne ponašaju uvijek tolerantno prema prostoru općenito pa onda nije prema prirodi niti su u skladu s vlastitim proklamiranim načelima odlaska i boravka u prirodi. (...) Drugim riječima, briga o prirodi, o prirodnim resursima i ekološkim uvjetima zapravo odraz životne realnosti, stalne borbe za osnovnu egzistenciju najvećeg dijela čovječanstva gdje problemi svakodnevice, problemi „kako preživjeti“ znatno nadilaze svaki drugi pristup. (Vukonić, Keča, 2001:85-87)

*Tehnologija* igra ključnu ulogu u transformaciji turizma. Digitalizacija je promijenila način na koji planiramo putovanja, od rezervacija do dijeljenja iskustava putem društvenih mreža. Mobilne aplikacije, virtualna stvarnost i umjetna inteligencija postaju standardi u industriji, omogućujući personalizirana iskustva i lakšu dostupnost informacija. Ponašanja turista u novijem vrijeme dovela je do značajne promjene kroz digitalnu transformaciju. Digitalni alati uvelike olakšavaju i obogaćuju putovanja, načine provođenja istih, posebice važi za generacije koje su odrastale uz suvremenu tehnologiju i razvoj. Društvene mreže i sadržaj koji generiraju korisnici postali su ključni izvori pravovremenog i bogatog znanja. Digitalna tehnologija ključ je transformacije, unapređenje i konkurentnosti na domaćim i stranim destinacijama kao i pružateljima usluga. Ona se u turizmu odnosi se na primjenu digitalnih tehnologija koje mijenjaju način na koji se planiraju, rezerviraju i doživljavaju putovanja. Ova transformacija obuhvaća različite aspekte, prema sljedećim navodima: *online rezervacije* - pojava platformi kao što su Booking.com i Airbnb omogućila je korisnicima da jednostavno rezerviraju smještaj, dok su aplikacije za usporedbu cijena olakšale pronalaženje najboljih ponuda; *mobilne*

*aplikacije* - aplikacije za putovanja pružaju korisnicima informacije o destinacijama, mogućnost navigacije, recenzije i preporuke, čime se poboljšava korisničko iskustvo; *virtualna stvarnost (VR) i proširena stvarnost (AR)* - ove tehnologije omogućuju korisnicima da dožive destinacije prije nego što ih posjete, čime se olakšava donošenje odluka; *Big data i analitika* - turističke kompanije koriste podatke o ponašanju potrošača kako bi prilagodile svoje ponude i poboljšale marketinške strategije; *društvene mreže* - platforme poput Instagrama i Facebooka igraju ključnu ulogu u promociji destinacija i iskustava, a utjecajni korisnici (influenceri) mogu značajno oblikovati percepciju i odluke putnika; *personalizacija* - uz pomoć algoritama, turističke tvrtke mogu nuditi personalizirane preporuke i usluge, povećavajući zadovoljstvo korisnika;  *smanjenje ekološkog otiska* - digitalne platforme pomažu u promociji održivog turizma, olakšavajući potrošačima da biraju ekološki prihvatljive opcije; *telekomunikacijske usluge* - bolja povezanost omogućava putnicima da ostanu u kontaktu i lako pristupe informacijama dok su na putu. Digitalna transformacija ne samo da poboljšava efikasnost i konkurentnost u turizmu, već i stvara nova radna mjesta i prilike za inovacije. Međutim, istovremeno postavlja izazove poput sigurnosti podataka i potrebe za stalnim usavršavanjem zaposlenika. Moderni turisti traže *autentična iskustva* koja ih povezuju s *lokalnom kulturom i tradicijom*. Ova tendencija dovela je do porasta ponude lokalnih proizvoda, tradicionalne kuhinje i kulturnih manifestacija, što omogućuje turistima da se urone u život lokalne zajednice. Prema Mac Cannellu, Moderno društvo sa svim svojim institucijama praktički sebe u cijelosti pretvara u glavnu atrakciju u koju su ukomponirane sve druge atrakcije i atraktivnosti određenog prostora, što je nemoguće bez suvremeno organiziranog destinacijskog menadžmenta. U kontekstu turističkog menadžmenta destinacije zanimljivo tumačenje D. MacCannela (1976.) kako turistička vrijednost moderne zajednice (destinacije) leži upravo u načinu na koji ona organizira društvene, povijesne, kulturne i prirodne elemente u jedinstvenu turistički atraktivnu cjelinu. To je i temeljni zadatak destinacijskog menadžmenta jer će on tako ostvariti svoju funkciju maksimalnog zadovoljenja subjekta potražnje uz optimalne socio gospodarske učinke. (Geić, 2011).



Tablica 1. Kulturno povijesne atrakcije

1. KULTURNO - POVIJESNE ATRAKCIJE	
<b>1.1. Kulturno-povijesna baština</b>	<b>1.3. Kulturne manifestacije</b>
spomenici kulture	festivali
arheološka nalazišta	predstave
zaštićene urbane cjeline	<b>1.4. Znameniti ljudi i događaji</b>
stari gradovi	<b>1.5. Kultura života i rada</b>
dvorci	gastronomija
crkve	način života loklanog stanovništva
<b>1.2. Kulturne i vjerske ustanove</b>	etničnost
muzeji	folklor i tradicija
kazališta	rukotvorine
hodočasnička središta	

Izvor: vlastita izrada autorice prema Kušen, E.: *Turistička atrakcijska osnova*, Institut za turizam, Zagreb, 2000, str.27.

Autentična iskustva koja povezuju putnike s lokalnom kulturom i tradicijom postaju sve popularnija u turizmu. Ova iskustva omogućuju dublje razumijevanje destinacije i njezinih stanovnika. *Kulinarske radionice* - sudjelovanje u pripremi tradicionalnih jela s lokalnim kuharima pruža ne samo uvid u gastronomiju, već i priliku za upoznavanje s lokalnim sastojcima i običajima. *Obilasci lokalnih tržišta* - posjete tržnicama omogućuju interakciju s lokalnim proizvođačima, degustaciju svježih proizvoda i učenje o kulturi i tradiciji kroz prehrabene običaje. *Ručni rad i umjetnost* - radionice izrade tradicionalnih rukotvorina, poput keramike, tkanja ili slikanja, nude priliku za kreativno izražavanje i upoznavanje s lokalnim zanatima. *Kultura i običaji* - sudjelovanje u lokalnim festivalima ili običajima, poput tradicionalnih plesova ili vjerskih obreda, pomaže putnicima da dožive autentične aspekte zajednice. *Lokalni vodiči* - korištenje lokalnih vodiča koji poznaju povijest i kulturu svog kraja pruža dublje uvide i osobne priče koje obogaćuju putničko iskustvo. *Ekoturizam* - uključivanje u aktivnosti koje se fokusiraju na očuvanje prirode i lokalnih zajednica, poput volontiranja u projektima zaštite okoliša, omogućuje putnicima da doprinose i nauče o održivosti. *Mali obiteljski smještaji* - boravak u obiteljskim gostinjcima ili tradicionalnim kućama pruža intimniji doživljaj, često uz mogućnost kušanja domaće kuhinje i sudjelovanja u svakodnevnim aktivnostima domaćina.

Ova navedena iskustva ne samo da obogaćuju putovanje, već i doprinose očuvanju lokalne kulture i tradicija, omogućujući putnicima da ostave pozitivan utjecaj na zajednice koje posjećuju. S obzirom na povećanu brigu za zdravlje i blagostanje, *zdravstveni i wellness turizam* postaje sve popularniji. Destinacije koje nude spa tretmane, zdravstvene programe i aktivnosti usmjerene na poboljšanje fizičkog i mentalnog zdravlja privlače turiste koji traže opuštanje i obnovu. Kombinacija medicine i turizma relativno je nov tip turizma koji bilježi visoke stope rasta, te danas vrijednost tržišta medicinskog turizma iznosi preko 60 milijardi dolara. (UNWTO, 2020). Razvio se iz trenda biti „mažen i pažen“. Zdravstveni turizam može uključivati sprečavanje pojave bolesti (preventiva), oporavak nakon bolesti (rehabilitacija) ili pak liječenje (kurativa). Ovaj vid turizma ima budućnost jer obuhvaća srednje i duže borave u hotelima i drugim objektima ponude, podrazumijeva posebne usluge, hvala ali ne i ponudu izleta (fakultativne usluge). Izrazito je međunarodnog karaktera (klijentele) prosječno višim dohotkom. (...) Međuodnos zdravstvenog turizma i medicinskog turizma postaje upitan u svjetskim okvirima, zbog nedostatka informacija i regulativa o istome na globalnoj razini, a neki od individualnih javnih zdravstvenih rizika medicinskog turizma obično nisu uključene u procjenama svojih potencijalnih ekonomskih koristi. (...) Ovaj oblik selektivnog turizma godišnje raste po stopi većoj od 15 %, te su već 2011. na svjetskoj razini premašen i prihodi od 120 milijardi dolara (Gržinić, 2022:279-280). Zdravstveni i wellness turizam postaje sve popularniji, jer putnici traže načine za poboljšanje fizičkog i mentalnog blagostanja. Ovaj oblik turizma obuhvaća različite aktivnosti i ponude poput spa i wellness centra sa ponudom masaža, tretmana lica kupki i drugih opuštajućih usluga u specijaliziranim centrima koji pomaže posjetiteljima da se opuste i obnove energiju. Medicinski turizam obuhvaća kirurgiju, stomatologiju ili druge alternativne terapije često zbog nižih cijena ili bolje dostupnosti i sve je češći fenomen. Detoksikacijski programi uključuju prehranu vježbanje i wellness tretmane za poboljšanje općeg zdravlja. Nadalje, joga i meditacija pružaju mirno okruženje za mentalno i fizičku obnovu i to često u prirodnim ambijentima. Aktivni odmor poput pješaćenja, biciklizma planinarenja i drugih fizičkih aktivnosti omogućuje putnicima, odnosno turistima da se povežu s prirodom i poboljšaju kondiciju. Zdravstvene radionice uz edukativne programe o zdravoj prehrani i mentalnom zdravlju te velnes tehnikama omogućuju sudionicima da steknu nova znanja i vještine, dok su lokalne terapije i tradicije iskustva koji uključuju tradicionalne tretmane i terapije specifične za određenu regiju poput aromaterapije i dodaju na značaju autentičnosti takve vrste usluge u turističkom smislu. Zdravstveni i wellness turizam ne samo

da potiče fizičko zdravlje, već i emocionalnu dobrobit, čime postaje važan segment moderne turističke industrije.

Kako se svijest o važnosti pristupačnosti povećava, turistički sektor nastoji postati *inkluzivniji*. Pružatelji usluga razvijaju ponude koje su prilagođene osobama s invaliditetom, starijim osobama i obiteljima s malom djecom. To doprinosi raznolikosti turističkog tržišta i potiče razvoj destinacija koje su otvorene za sve. Jedan od najistaknutijih trendova i vrlo često spominjanih riječi današnjice općenito pa tako i u turističkoj i hotelskoj industriji, uz bok održivosti, jest inkluzija. Dostupnost turizma i turističkih usluga, ali i kongresnih usluga jedan je od glavnih ciljeva i trendova koje hoteli, kongresni centri i turističke tvrtke žele postići. Nažalost, zbog brojnih prepreka, osobe s invaliditetom često odustaju od putovanja i na taj način gube priliku da obogate svoje životno ili poslovno iskustvo, prošire svoju socijalnu mrežu i lakše se integriraju u društvo. <https://www.poslovniturizam.com/mice-magazin/savjeti/inkluzivan-turizam-kako-se-ophoditi-prema-gostima-s-invaliditetom/4232/> (27.09.2024.) Ključne komponente inkluzivnog turizma poput pristupačnosti koje podrazumijevaju fizičke i infrastrukturne prilagodbe poput rampi prilagođenih toaleta, liftova i širokih prolaza moraju biti dizajnirane na način da omoguće lako kretanje svim posjetiteljima. Obrazovanje i obuka izrazito je bitna u hotelskim i turističkim objektima u kojima osoblje treba biti educirano o potrebama osoba invaliditeta kako bi mogli pružiti kvalitetnu uslugu i podršku. Dostupne su informacije na različitim jezicima kao i u obliku koji je lak za razumjeti ključno je za osiguranje da svi putnici mogu planirati i uživati u svom putovanju. Korištenje tehnologije poput aplikacija koje nude navigaciju za osobe s invaliditetom ili virtualne ture može značajno poboljšati iskustvo putovanja, a samim time pridonijeti turističkim atrakcijama i aktivnostima koje se nude za prilagođene različite potrebe koje uključuju i vodene aktivnosti, ture i kulturne programe. Inkluzivni turizam predstavlja važan korak prema stvaranju ravnoteže u turističkoj industriji, gdje svatko može uživati u putovanjima i istraživanju novih kultura. Promicanje svijesti i edukacija o potrebama svih putnika ključni su za razvoj ovog segmenta turizma, koji ne samo da obogaćuje iskustva putnika, već i doprinosi jačanju lokalnih zajednica.

Tendencije razvoja turizma neprestano se mijenjaju, a njihov utjecaj na turistički razvoj može se vidjeti u svim aspektima industrije. Održivost, tehnološki napredak, autentičnost, zdravstveni turizam i pristupačnost postaju osnovne karakteristike suvremenog turizma. Razumijevanje ovih tendencija ključno je za uspjeh destinacija i pružatelja usluga u izazovnom i dinamičnom okruženju.

## 2.2. Koncept održivog razvoja – osnova za novi pristup turizmu danas

Koncept održivog razvoja postaje ključna osnova za oblikovanje turističke industrije koja teži ravnoteži između ekonomske, društvene i ekološke održivosti. U kontekstu turizma, održivi razvoj nastoji minimizirati negativne utjecaje turizma na okoliš i lokalne zajednice, dok istovremeno maksimizira koristi za sve uključene. Održivi se razvoj trebao odnositi na ekonomska, socijalna i okolišna pitanja, no mnogi poslovni subjekti danas uključuju samo socijalne i ekonomske učinke među poslovne indikatore. Katkad se ovakav pristup naziva mjerenje trostrukog konačnog rezultata ili trostrukog ishoda osnovice tj. *Tripple bottom line*. Ovaj se pristup usredotočuje na odgovornost transparentnost umjerenost prema sudionicima te na sustavno mjerenje i izvještavanje. Održivi turizam u 10 koraka određuje pristup za pomoć razvoju primjerenih dugoročnih rješenja za turističke destinacije s prirodnim i kulturnim vrijednostima. Također teži ka uspostavljanju potpore razvoju turističkog gospodarstva osiguravajući potrebnu zaštitu baštine. (Institut za turizam, str.6)



Slika 1. Održivi turizam u deset koraka

Izvor: Institut za održivi turizam, Zagreb

Kao ključne komponente održivog turizma navodimo; *ekološka održivost* - korištenje obnovljivih izvora energije, smanjenje otpada i promicanje ekološki prihvatljivih praksi. Očuvanje i zaštita prirodnih staništa biodiverziteta i zaštita prirodnih područja od prekomjernog razvoja. Ekološko mišljenje, a pogotovo ekološko ponašanje, još uvijek su breme za čovječanstvo, teret koji prihvaćamo samo zato jer nam podsvijest govori da bez ekološkog promišljanja naš opstanak ipak dolazi u pitanje. Ekološka misao u obliku u kakvom je danas prisutno u suvremenom svijetu, nije dolazila postupno, nego odjednom, za mnoge čak nasilno, brutalno, a njezini su zagovornici često pretjerivali i tako dovodili u pitanje samo učenje,

korištenje i zaštitu prirode odnosno ekologije područja koja više ne mogu biti izvan ekonomije i politike razvoja. Za turizam je zahvalna činjenica da je kao fenomen stasao u onom povijesnom razdoblju kada je čovječanstvo znatno uznapredovalo u svom odnosu prema okolišu. (...) Zbog svega, i u turizmu i izvan njega, potrebno je višestruko balansirati i tražiti optimum u procesu razvoja, između ekoloških potreba i potreba zaštite prirodnih resursa s jedne, te stvaranje što kvalitetnijih uvjeta za život čovjeka, s druge strane. (Vukonić, Keča, 2001:182-183). *Ekonomska održivost* - ulaganje u lokalne ekonomske aktivnosti, kao što su mali obiteljski biznisi i tradicionalne zanatske industrije. Razvoj turističkih proizvoda koji su financijski održivi i prilagodljivi promjenama na tržištu. Funkcijama turizma nazivaju se ona djelovanja koja su usmjerena na neke od ciljeva turizma i njegovih ekonomskih i neekonomskih učinaka. Ekonomskim ili gospodarskim funkcijama turizma nazivaju se sva ona djelovanja turizma koja su primarno usmjerena na gospodarske ciljeve i koja rezultiraju određenim gospodarskim učincima, a ti su ciljevi i učinci u pravilu povezani s dohodkom. Temeljne ekonomske funkcije turizma su multiplikativna, induktivna, konverzijska i razvojna funkcija. Multiplikativna funkcija turizma tumači se tezom da se sredstva turističke potrošnje nakon svoje osnovne cirkulacije, od mjesta gdje su nastala do mjesta potrošnje, ne zaustavljaju nego da njihov najveći dio nastavlja cirkulirati i time dalje utječe na gospodarska zbivanja. Uravnoteženje bilanci plaćanja značajna je ekonomska funkcija turizma. Uvođenje nove nacionalne industrije u zemlje u razvoju nosi sa sobom mnoge troškove administrativne prirode kao i upravljanja (rukovođenja) koji se očituje u obliku vođenja ekspertiza, radne snage, opreme i slično, što narušava ravnotežu bilance plaćanja. Turizam nije samo kreator novih radnih mjesta već ono omogućuje da lokalno stanovništvo podigne razinu svojih prihoda kao i kvalitetu života. Ono što je zajedničko svim različitim ekonomskim funkcijama turizma, jest turistička potrošnja kao njihov zajednički materijalni izvor i okvir te utjecaj na dohodak kao neposredni ili posredni gospodarski cilj. (...) radi se o najvidljivijem i mjerljivom učinku, a osim toga ekonomski učinci imaju još uvijek primarno (vitalno) značenje (a pogotovo su imali u prošlom vremenu kada se turizam razvijao) za većinu zemalja i područja gdje se turizam razvija. (Vukonić, Keča, 2001:152-153). *Društvena održivost* - aktivno sudjelovanje lokalnog stanovništva u turističkim inicijativama, osiguranje da njihova kultura i tradicija budu poštovane i promicane. Edukacija turista o važnosti očuvanja okoliša i lokalnih kultura, kao i socijalna funkcija turizma pokazuje da turizam utječe na smanjenje socijalnih razlika između pojedinih ljudskih skupina, klasa, naroda ili rasa. Kulturna funkcija jedna je od najviše spominjanih ekonomskih funkcija turizma. Ona označuje utjecaj koje turističke zemlje imaju u

kulturnom planu prema inozemnim ali domaćim posjetiteljima. Ukupna funkcija utječe da se kod turista i njihovih domaćina stvore dodiri s kulturnim dostignućima i čak navike i potrebe koje onda ljudi prenose i u svoj svakidašnji život u svom obitavalištu. U kulturne funkcije ubrajaju se i posljedice turističkog utjecaja na kulturne i znanstvene zahvate, poput određenih arheoloških, urbanističkih ili arhitektonskih poduhvata. Turizam je zapravo susret različitih kultura: lokalne kulture, uvezane kulture i turističke kulture. (Vukonić, Keča, 2001:170-171, 178) Socio-kulturološki razvoj turizma igra ključnu ulogu u oblikovanju identiteta i budućnosti lokalnih zajednica. Dok turizam može donijeti brojne koristi, važno je pristupiti mu s pažnjom kako bi se očuvala lokalna kultura i osigurala dugoročna održivost. Promicanje odgovornog turizma, koji cijeni i poštuje lokalne zajednice, ključno je za uspjeh ovog sektora.

Održivi razvoj nudi okvir za razvoj turizma koji je u skladu s potrebama današnjice, a istovremeno osigurava da buduće generacije mogu uživati u bogatstvima prirode i kulture. Primjena ovog koncepta u turizmu može značajno doprinijeti očuvanju okoliša, poboljšanju kvalitete života lokalnih zajednica i stvaranju nezaboravnih iskustava za putnike.

### **2.3. Specifičnost turističke destinacije**

Turističke destinacije su jedinstvene zbog niza specifičnosti koje ih razlikuju od drugih. Ove specifičnosti mogu biti povezane s prirodnim, kulturnim, povijesnim, ekonomskim i društvenim aspektima, a od suštinske su važnosti za oblikovanje identiteta destinacije i privlačenje posjetitelja. Glavne komponente čine specifičnosti turističkih destinacija prema *prirodnim karakteristikama*: *geografska lokacija* – mjesto na kojem se destinacija nalazi može utjecati na klimu, krajolik i dostupnost prirodnih resursa. *Krajolik i prirodne ljepote* - planine, plaže, jezera, šume i druge prirodne atrakcije mogu privući turiste koji traže avanturu, opuštanje ili ekoturizam. *Bioverzitet* - destinacije bogate biljnom i životinjskom vrstom nude jedinstvena iskustva kao što su ekološki turizam i promatranje divljih životinja. *Kulturne i povijesne osobitosti*: *kulturna baština* - mjesta s bogatom povijesti, tradicijama i običajima mogu privući turiste zainteresirane za kulturne i povijesne aspekte, *umjetnost i arhitektura destinacije* - specifične građevine, muzeji, galerije i kulturne manifestacije predstavljaju dodatnu vrijednost za posjetitelje, *festivali i događaji* - lokalne tradicije, festivali i kulturni događaji stvaraju jedinstvena iskustva koja dodatno obogaćuju ponudu. *Infrastruktura i usluge*: *pristupačnost* - dobra prometna povezanost (ceste, zračne luke, javni prijevoz) olakšava dolazak turista,

*smještaj* - raznovrsnost smještajnih kapaciteta (hoteli, hosteli, apartmani, ekološki smještaj) prilagođava se različitim potrebama i budžetima, *usluge i sadržaji*- kvaliteta usluga (restorani, trgovine, vodiči) može značajno utjecati na ukupno iskustvo turista. *Ekonomija i tržište: cijene i troškovi* - specifičnosti u cijenama smještaja, hrane i aktivnosti mogu privući različite segmente turista (npr. luksuzni ili budžetski turizam), *ciljne skupine* - neke destinacije se fokusiraju na specifične tržišne segmente, kao što su obiteljski turizam, avanturistički turizam ili wellness turizam. *Društveni aspekti: lokalna zajednica* - interakcija između turista i lokalnog stanovništva može oblikovati iskustva i percepciju destinacije, *prijateljstvo i gostoprimstvo* - kultura gostoprimstva može značajno utjecati na to kako turisti doživljavaju destinaciju.

Destinacija je višeznačan pojam. Ona može predstavljati lokalitet, mjesto, regiju, zemlju, skupinu zemalja, pa čak i kontinent kao odredište turističkog putovanja. S obzirom na promjenljiv prostorni obuhvat, možemo reći da je destinacija fleksibilan, dinamičan prostor čije granice određuje turistička potražnja, tj. sami turisti, neovisno o administrativnim granicama. (Hitrec, 1995., str. 43-52.) Turistička mjesta u užem smislu jesu naselja unutar svojih administrativnih granica, bez obzira na veličinu. Turističkog mjesta odnosno turistička destinacija je konkretan prostor čije su obilježja i resursi prirodni ili društveni imaju određenu privlačnost za turiste. Na takvim prostorima isprofilirala su se određena mjesta koja su upravo zbog svoje privlačnosti počela ostvarivati intenzivniji promet posjetitelja odnosno turista te turističku potrošnju što je dovelo do veće orijentacije lokalnog stanovništva na bavljenje turizmom. (Petrić, 2011: 12-15)

### **2.3.1. Elementi turističke destinacije**

Turistička destinacija sastoji se od niza ključnih elemenata koji zajedno čine privlačnu i funkcionalnu cjelinu za posjetitelje. Ovi elementi doprinose ukupnom doživljaju i zadovoljstvu turista. Glavni elementi turističke destinacije:

*1. Prirodne atrakcije; krajolik* - planine, plaže, rijeke, jezera i drugi prirodni fenomeni koji privlače posjetitelje. Prirodne atrakcije krajolika predstavljaju ključne elemente turističkih destinacija koje privlače posjetitelje svojom ljepotom, raznolikošću i jedinstvenim karakteristikama; *biodiverzitet* - flora i fauna koje mogu uključivati nacionalne parkove i zaštićena područja. Flora i fauna igraju ključnu ulogu u turizmu, pružajući ne samo estetsku vrijednost, već i brojne ekonomske i ekološke koristi. Ove prirodne komponente privlače



posjetitelje i oblikuju turističku ponudu, posebno u kontekstu ekoturizma i održivog turizma. Očuvanje ovih prirodnih resursa ključno je za budućnost turizma, kao i za dobrobit lokalnih zajednica i zaštitu okoliša.

2. *Kulturne i povijesne znamenitosti; arhitektura* - zgrade, spomenici i druge strukture koje odražavaju povijest i kulturu. Arhitektura igra ključnu ulogu u oblikovanju turističkih iskustava i identiteta destinacija. Od povijesnih građevina do modernih objekata, arhitektura može privući posjetitelje, potaknuti turizam i doprinosti održivosti, obogaćuje estetski doživljaj i ima ključnu ulogu u oblikovanju identiteta destinacije i privlačenju posjetitelja; *muzeji i galerije* - institucije koje čuvaju kulturnu baštinu i umjetnička djela, nudeći posjetiteljima mogućnost da istraže i dožive kulturu, umjetnost, povijest i znanost. Ove institucije ne samo da privlače turiste, već također doprinose održivom razvoju i edukaciji zajednica, muzeji i galerije postaju sve relevantniji u oblikovanju turističkih ponuda; *tradicionalni običaji i festivali* - događaji koji prikazuju lokalne tradicije i kulturu. Tradicija i običaji su neizostavni dio turističkog doživljaja koji obogaćuje putovanja i doprinosi očuvanju kulturne baštine. Razumijevanje i poštovanje ovih elemenata omogućuju turistima da dožive autentična iskustva, dok istovremeno pomažu u održivom razvoju lokalnih zajednica.

3. *Infrastruktura; transport* - ceste, zračne luke, željezničke stanice i javni prijevoz koji olakšavaju pristup destinaciji. Brza i učinkovita prometna mreža može povećati broj posjetitelja, dok razvijeni sustav javnog prijevoza (autobusi, tramvaji, metro) omogućuje lako kretanje unutar destinacije; *smještaj* - raznovrsne opcije, uključujući hotele, apartmane, hostele i ekološki smještaj. Od luksuznih hotela do hostela i kampova, raznoliki smještaj s kvalitetnom uslugom omogućava turistima da odaberu opciju koja odgovara njihovim potrebama i budžetu, poboljšava ukupno iskustvo i potiče posjetitelje na povratak; *sadržaji* - restorani, trgovine, kafići i drugi objekti koji nude usluge turistima. Kvalitetna i raznolika gastronomija privlači turiste i poboljšava njihovo iskustvo.

4. *Aktivnosti i iskustva; sport i rekreacija* - mogućnosti za planinarenje, biciklističke ture, vodene sportove i druge aktivnosti čine destinaciju atraktivnijom i poželjnijom; *edukativne ture*: vodiči koji nude informacije o kulturi, povijesti i prirodi destinacije; *wellness i spa* - usluge opuštanja, poput masaža, tretmana i wellness programa.

5. *Društveni aspekti; lokalna zajednica* - interakcija s domaćinima, prijateljstvo i gostoprimstvo koje posjetitelji doživljavaju; *sigurnost i pristupačnost* - opća sigurnost i lakoća kretanja po destinaciji.

6. *Marketinški aspekti; promocija i branding* - kako se destinacija predstavlja na tržištu, uključujući marketinške strategije i kampanje; *ciljne skupine* - specifične skupine turista koje destinacija nastoji privući, poput obiteljskog turizma, ekoturizma ili luksuznog turizma.

7. *Tehnološka infrastruktura; Wi-Fi i povezanost* - dostupnost interneta i mobilne povezanosti postaje sve važnija za turiste koji žele ostati povezani; *digitalne platforme* - online rezervacijski sustavi, aplikacije za navigaciju i turističke platforme olakšavaju planiranje i organizaciju putovanja.

8. *Sigurnost i zdravstvena infrastruktura; sigurnosne usluge* - pristup hitnoj pomoći, policiji i drugim sigurnosnim službama važan je za osjećaj sigurnosti turista; *zdravstvene usluge* - pristup bolnicama i ljekarnama također je bitan, osobito za turiste koji putuju s posebnim zdravstvenim potrebama.

9. *Održivost; ekološki aspekti* - održiva infrastruktura, kao što su ekološki prihvatljivi hoteli i transport, doprinosi očuvanju okoliša i privlači ekoturiste; *inicijative za smanjenje otpada* - sustavi za reciklažu i smanjenje plastičnog otpada poboljšavaju imidž destinacije.

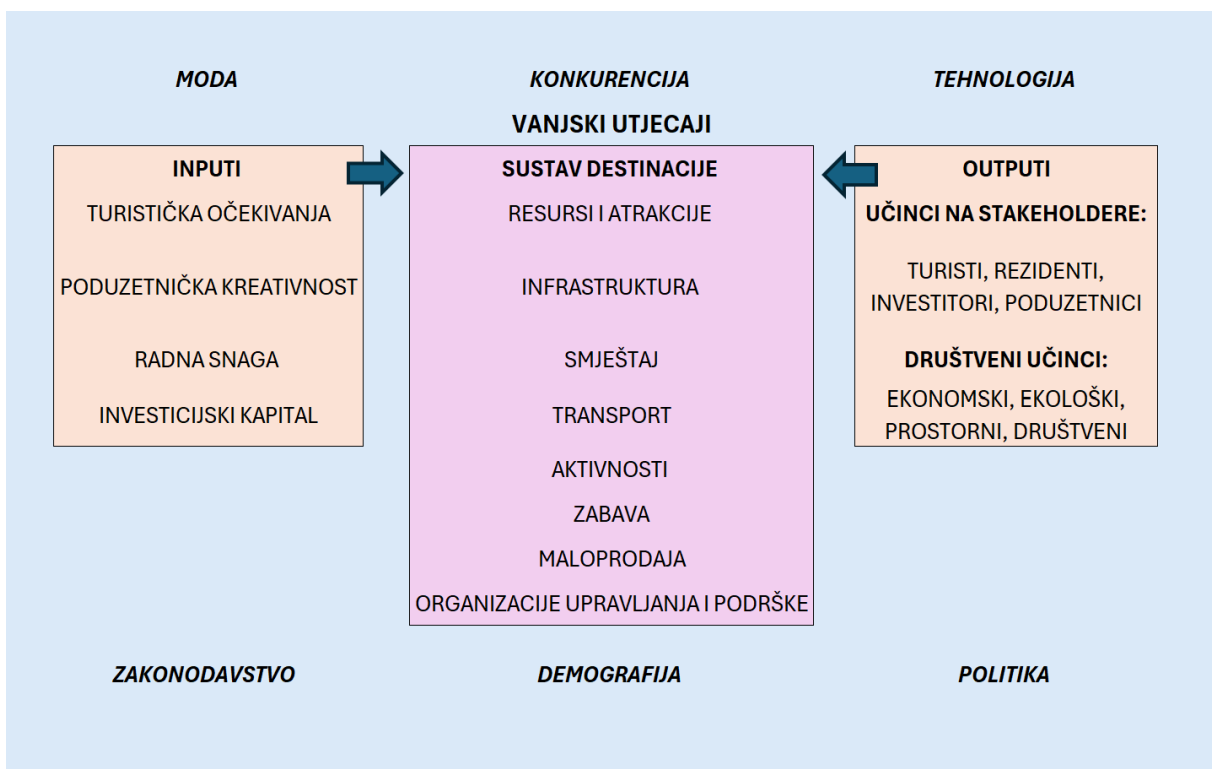
Svi ovi elementi zajedno čine turističku destinaciju privlačnom i konkurentnom. Razumijevanje i usklađivanje ovih elemenata ključno je za razvoj i održavanje uspješnog turizma koji zadovoljava potrebe posjetitelja, ali i poštuje lokalne zajednice i okoliš. Održivi pristup razvoju destinacija omogućava im da dugoročno ostanu privlačne i relevantne na turističkom tržištu. Kvalitetna i dobro razvijena infrastruktura ne samo da poboljšava iskustvo posjetitelja, već također potiče ekonomski rast i održivost lokalnih zajednica. Investicije u infrastrukturu, uz pažljivo planiranje i upravljanje, ključevi su za uspjeh turizma u budućnosti. Upravljanje destinacijskim sustavom podrazumijeva niz aktivnosti odnosno funkcija koje se međusobno isprepliću i nadopunjavaju, kao što su planiranje razvoj marketinška organizacija vođenje te stalni monitoring i kontrola niz aktivnosti koje se dešavaju na operativnoj razini.

#### **2.4. Turistička destinacija kao sustav**

Turistička destinacija je kompleksan sustav koji obuhvaća različite komponente, uključujući prirodne i kulturne resurse poput prirodnih ljepota, kulturnih znamenitosti, povijesnih lokaliteta i specifičnih atrakcija. Nadalje, bez adekvatne infrastrukture od smještaja, prometne povezanosti, ugostiteljske usluge turizam nije moguć na razini koja zadovoljava potrebe raznih profila turista. Usluge i aktivnosti također su ključan faktor u turizmu, a posebno određene aktivnosti i usluge koje su usko vezane za određenu destinaciju i to od turističkih vodiča, agencija

do raznih outdoor i indoor sadržaja. Od izričitog značaja je povezanost lokalnog stanovništva, turista i drugih dionika koji utječu na ukupno iskustvo, doživljaj i na kraju same održivosti destinacije. Ova interakcija i povezanost svih komponenti omogućuju destinaciji da se razvija i prilagođava potrebama tržišta te stvara pozitivno iskustvo za posjetitelje, dok istovremeno podržava lokalnu zajednicu i okoliš.

Sustavi turističkih destinacija sastoje se od elemenata u obliku prirodnih resursa ili primarnih atrakcija kao što su klima, reljef, resursi biosfere, itd. Njih podržavaju elementi sekundarnih resursa kao što su hoteli i ostali kapaciteti smještaja. Destinacijski inputi uključuju menadžerske i tehničke vještine, investicijske resurse te očekivanja turista. Model destinacije kao sustava bavi se procesima unutar kojih mnogi elementi ili podsustavi kao što su smještaj, zabava ili transport, transformiraju inpute u outpute. Kvaliteta djelovanja turističke destinacije kao sustava može se mjeriti istraživanjem rezultata koje postiže svaku od specifičnih skupina stakeholdera, tj. iskustvo turista, zadovoljstvo radne snage, itd., ali i istraživanjem rezultata odnosno učinaka koje turizam generira u društvenim, političkim podsustavima destinacijskog sustava. Definiranje turističke destinacije, bez obzira na njen prostorni obuhvat, najjednostavnije je objasniti metodom „crne kutije“. (Petrić, 2011:18)



Slika 2. Sustav turističke destinacije objašnjen metodom „crne kutije“

Izvor: Izrada autora prema: Petrić I., Upravljanje turističkom destinacijom, Split, 2011, str. 19

### 2.4.1. Destinacija kao spoj turističkih usluga i iskustva

Turistička destinacija kao spoj turističkih usluga i iskustava naglašava interakciju između ponude (usluga) i potražnje (doživljaja) te način na koji se ta sinergija oblikuje u nezaboravna iskustva za posjetitelje. Ključni elementi spoja usluge i samog doživljenog iskustva proizlazi iz niza faktora koji utječu na opće iskustvo turista. Usluge kao takve u turističkom smislu naglašavaju smještajne kapacitete (hoteli, hosteli, apartmani, kampovi i sl.) koji zahtijevaju visok stupanj urednosti i čistoće, udobnosti i pogodnosti, a vezano na smještaj izrazito je važna i ugostiteljska ponuda restorana, kafića, barova kroz visokokvalitetno spremljenih jela te bogate ponude raznovrsne hrane i pića. Mobilnost unutar same destinacije također je važna kroz transport, odnosno uslugu prijevoza za lakše kretanje, a na isto se nadovezuje i lako dostupne aktivnosti koje destinacija pruža turistima pr. planinarenje, biciklizam, kulturne manifestacije i sl. Turist samu destinaciju koju posjećuje doživljava i proživljava na svojstven način razna iskustva pr. *kulturna događanja* – sudjelovanje u lokalnim običajima, festivalima ili tradicijama; *prirodnim iskustvima* kroz aktivnosti u prirodi, poput planinarenja, šetnje, plivanja i sl., te *edukativnim iskustvima* kroz radionice, posjeta muzeja, povijesnih tura i sl. Sinergija usluga i iskustava podrazumijeva održivost same destinacije, kroz razvijanje turističkih usluga koje podržavaju lokalnu zajednicu i brigom za okoliš, doprinosi dugoročnom uspjehu destinacije. Turistička destinacija kao spoj turističkih usluga i iskustava stvara jedinstven ekosustav koji obogaćuje posjetiteljsko iskustvo. Kada su usluge kvalitetne, a iskustva autentična i angažirajuća, destinacija postaje privlačna i ponovo poželjna za posjet.

Destinacija je mjesto konzumacije turističkog proizvoda i provođenja slobodnog vremena (odvijanje aktivnosti), promatra se kao prostorna jedinica u kojoj se ostvaruje turistički promet temeljem raspolaganja turističkim kapacitetima. Osim čimbenika infra i supra strukture doživljaj određuju i vremenske karakteristike kritične za turističko planiranje kao i lokaliteti i prostori vezane za povijest koje formiraju iskustvo posjetitelja. Dionici turističke ponude pomoću elemenata marketing miksa potrošača iz konkurencije žele privući za sebe. Radi što bolje pripreme potrebno je turizam sagledati kao miks od ne samo uobičajena 4 elementa (proizvod, cijena, promocija, mjesto) već dodatnih 3 (ljudi, pojavni oblici, procesi). Turistički proizvod vezuje se uz turističku destinaciju, te njezine sastavne elemente. UNWTO definira turističku destinaciju kao značajno mjesto i srž realizacije putovanja, te razlikuje tri vrste turističkih destinacija promatramo s aspekta kretanja i boravka: udaljenu destinaciju

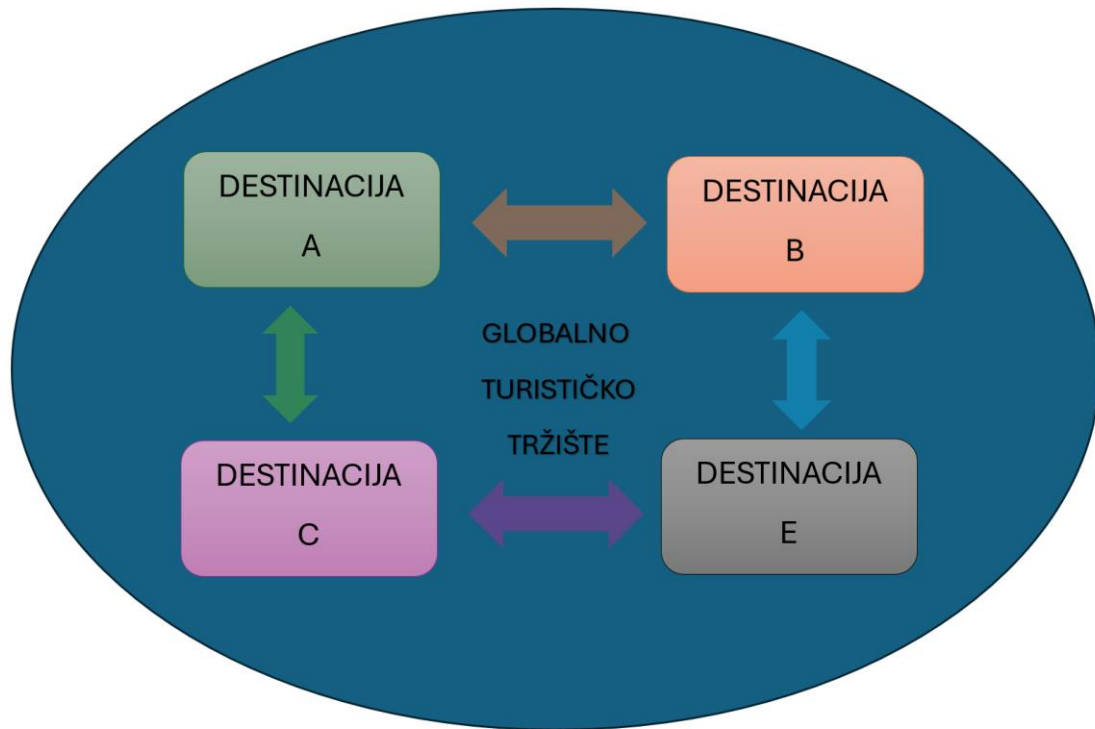
(najudaljeniju od domicila), glavnu destinaciju (gdje turist provodi najviše vremena), i motivirajuću destinaciju (primarno odredište putovanja). (Gržinić, 2022:258)

#### **2.4.2. Turistička destinacija kao integralni turistički proizvod**

Turistička destinacija s aspekta teorije sustava naglašava višu dimenzionalnost i razvojne učinke turizma upravo na konkretnom prostoru. Na globalnom tržištu i tržištu destinacije možemo prikazati kao dijelove goleme turističke slagalice u kojoj je svaki dio zaseban element, a istovremeno svi čine dio globalne ponude konkuriraju drugoj, temeljem konkurentskih prednosti koje su se razvile zahvaljujući prirodnim ili društvenim atrakcijama. Unutarnji prostor destinacije percipiramo, dakle, kao tržište na kojemu se prodaju brojni parcijalni (pojedinačni) proizvodi i usluge namijenjeni zadovoljavanju potreba turista koji se tu zateknu. No, ako promatramo turističko tržište kao međunarodnu (globalnu) kategoriju, odnosno kao prostor na kojem se nudi i kupuje boravak u najraznovrsnijim destinacijama, onda se zapravo te destinacije promatraju kao integralni turistički proizvod. Drugim riječima, cijele destinacije postaju objektom razmjene (ponude i potražnje) te se na turističkom tržištu nude kao (integralni) turistički proizvodi. U tom kontekstu i destinacija kao proizvod, s obzirom na svoja obilježja, postiže određenu razinu konkurentnosti i dijeli sudbinu svih ostalih vrsta proizvoda koji se, s više ili manje uspjeha prodaje na tržištu. (Petrić, 2011:20-21)

Turistička destinacija kao integralni turistički proizvod obuhvaća sve komponente koje zajedno čine jedinstveno iskustvo za posjetitelje. Ovaj koncept naglašava da turistička destinacija nije samo zbir pojedinačnih atrakcija, već složen sustav koji integrira različite elemente u koherentno i privlačno iskustvo. Ključni elementi integralnog turističkog proizvoda sastoje se od atrakcija, smještajnih kapaciteta, usluge, aktivnosti, infrastrukture kao i marketinga i promocije. Svi ovi elementi moraju biti usklađeni i međusobno povezani kako bi se stvorilo pozitivno iskustvo. Na primjer, ako turist dođe u destinaciju s predivnim prirodnim atrakcijama, ali se suoči s lošim smještajem ili nedostatkom dostupnih informacija, ukupno iskustvo će biti negativno. Integralni pristup također naglašava važnost održivosti. Turističke destinacije trebaju balansirati između ekonomske koristi i zaštite lokalne kulture i okoliša, osiguravajući dugoročnu održivost. Turistička destinacija kao integralni turistički proizvod podrazumijeva sinergiju između svih komponenata, čime se stvara jedinstveno i nezaboravno iskustvo za

posjetitelje. Ovaj holistički pristup omogućava destinacijama da bolje odgovore na potrebe turista i postignu održivi razvoj.



Slika 3. Turističke destinacije kao integralni proizvodi na globalnom turističkom tržištu

Izvor: Izrada autora prema Petrić L, Upravljanje turističkom destinacijom, Split, 2011:20

### 3. STRATEŠKO PLANIRANJE I UPRAVLJANJE TURIZMOM U DESTINACIJI

Razmatranje planova na nacionalnoj razini podrazumijeva aktivnosti planiranja i provođenja. WTTC u svojim razvojnim prioritetima navodi povećanje i održavanje lokalnog sudjelovanja u planiranju, poboljšanje javne percepcije i stavova iskorištavanje regionalnih inicijativa. Stoga se WTTC zalaže za pristupačni turizam kroz razvoj uključivog i pristupačnog turizma stvaranje sigurnosnih prostora, dizajniranje prihvatljivog i relevantnog sustava, predstavljanje primjera uključivosti i pristupačnosti, razvoj „osjetilnih ruta“. (Gržinić,2022:254)

Strateško planiranje i upravljanje turizmom ključni su za održivi razvoj turističkih destinacija. Ovaj proces uključuje analizu trenutnog stanja, postavljanje ciljeva, razvoj strategija i implementaciju mjera koje osiguravaju dugoročan uspjeh. Ključni koraci u *strateškom planiranju* sastoje se od analize trenutnog stanja kroz SWOT analizu i istraživanja tržišta, postavljanje jasnih i mjerljivih ciljeva, razvoju strategija jedinstvenih ponuda koja se razlikuje od drugih destinacija, ekonomske, ekološke i socijalne održivosti destinacije i razvoj infrastrukture kroz planiranje budućih projekata smještajnih kapaciteta, transporta, ali i modernizacije postojeće infrastrukture uz neizostavnu upravljačku komponentu i redovno praćenje napretka prema postavljenim ciljevima i prilagodba strategije prema potrebama. *Upravljanje turizmom u destinaciji* ključno je za održiv razvoj i konkurentnost kroz raspoložive resurse (prirodnih i kulturnih), a kako bi destinacija bila prepoznatljiva važan je spoj marketinga i dobre promocije kroz koju se ističe ponuda i kvaliteta usluge za privlačenje ciljne publike i povećanje prepoznatljivosti destinacije. Važan je segment uključivanja lokalne zajednice, stanovništva koji dodatno daju na važnosti i vrijednosti destinacije uz nezaobilazno korištenje tehnologije za poboljšanje usluga, marketinga i komunikacije s potencijalnim turistima.

#### 3.1. Dinamički čimbenici razvoja turističke destinacije

Razvoj turizma i razvoj destinacije međusobno su povezani, ali tek s integriranim pristupom subjekata pojedinog područja, koji jedinstvenim pristupom osnažuju atraktivnost «svog» područja, možemo govoriti o razvoju destinacije. Razvoj turističke destinacije pretpostavlja usklađenost procesa upravljanja turističkim i srodnim aktivnostima (multiplikativni učinci turizma) i to na svim područjima u destinaciji.

[https://www.volonturizam.info/images/doc/Razvoj\\_destinacije\\_suradnje--TEA.pdf](https://www.volonturizam.info/images/doc/Razvoj_destinacije_suradnje--TEA.pdf)

(28.09.2024.) Razvoj turističke destinacije ne događa se u vakuumu; on je pod utjecajem niza dinamičkih čimbenika koji oblikuju njezinu privlačnost, održivost i konkurentnost. Ovi čimbenici mogu se klasificirati u nekoliko ključnih kategorija: ekonomski, društveni, kulturni, tehnološki, ekološki i politički.

*Ekonomski* uvjeti igraju ključnu ulogu u razvoju turizma. Rastući standard života povećava potražnju za putovanjima, dok ekonomska kriza može dovesti do smanjenja turističkih posjeta. Razvoj infrastrukture, kao što su ceste, zračne luke i smještajni kapaciteti, također utječe na privlačnost destinacije. Osim toga, dostupnost financijskih sredstava za ulaganje u turističke projekte važna je za dugoročni razvoj. Promjene u *društvenim* trendovima, kao što su demografske promjene i stilovi života, mogu značajno utjecati na turizam. Na primjer, porast mlađe populacije i njihov interes za avanturističkim putovanjima može stvoriti nove mogućnosti za destinacije koje nude takve aktivnosti. Osim toga, društvena percepcija i prihvaćanje turizma od strane lokalne zajednice mogu utjecati na razvoj i održivost destinacije. *Kultura* destinacije, uključujući povijest, tradiciju i umjetnost, privlači turiste. Autentičnost i jedinstvenost kulturne ponude mogu postati ključni elementi konkurentske prednosti. Kulturni događaji, festivali i umjetničke manifestacije doprinose jačanju identiteta destinacije i povećavaju njezinu prepoznatljivost. *Tehnološki* napredak oblikuje način na koji turisti planiraju i doživljavaju svoja putovanja. Digitalizacija, društvene mreže i online platforme omogućuju lakšu dostupnost informacija i rezervacija, čime se povećava broj posjetitelja. Razvoj novih tehnologija, kao što su aplikacije za mobilne uređaje i virtualna stvarnost, također može obogatiti iskustvo turista. *Ekološka* održivost postaje sve važnija u razvoju turizma. Potražnja za ekološkim i održivim putovanjima raste, a destinacije koje uspješno integriraju ekološke prakse mogu privući ekološki osviještene turiste. Očuvanje prirodnih resursa i bioraznolikosti ključno je za dugoročni uspjeh destinacije. *Politička* stabilnost i podrška vlasti za razvoj turizma također su ključni. Prijateljska turistička politika, poticaji za ulaganja i razvijanje sigurnosnih mjera povećavaju povjerenje investitora i posjetitelja. Međutim, političke nestabilnosti ili sukobi mogu imati negativan utjecaj na turizam, smanjujući broj posjetitelja i otežavajući razvoj.

Kao zaključak šest navedenih čimbenika bitno je naglasiti da su za razvoj turističke destinacije međusobno svi povezani i oblikuju njezinu budućnost. Razumijevanje ovih čimbenika ključno je za planere i menadžere turizma koji žele stvoriti održive i konkurentne destinacije. Prilagođavanjem strategija prema promjenama u ovim čimbenicima, destinacije mogu osigurati trajni uspjeh i privlačnost za turiste. (Kesić,2006:249-351).



### 3.1.1. Konceptualni modeli razvoja turističke destinacije

Konceptualni modeli razvoja turističkih destinacija pružaju okvir za analizu i planiranje, omogućujući dionicima da bolje razumiju kompleksnost turističkog sektora. Pristup može varirati ovisno o specifičnim potrebama i kontekstu svake destinacije, ali svi modeli naglašavaju važnost održivosti, suradnje i prilagodljivosti.

*Model životnog ciklusa destinacije (Butlerov model)* provodi se kroz pet faza: istraživanje (prvi posjetitelji dolaze u destinaciju), razvoj (povećava se broj posjetitelja, nastaju nove usluge i infrastruktura), zasićenje (destinacija dostiže maksimum posjetitelja, a može doći do opterećenja resursa), pad (broj posjetitelja opada, a destinacija se suočava s problemima), obnova ili stabilizacija (moguće su mjere za obnovu ili redefiniranje ponude). *Model višedimenzionalne atraktivnosti* je model koji ističe turističku atraktivnost koja dolazi iz više dimenzija, uključujući prirodne resurse, kulturne i povijesne značajke, infrastrukturu i usluge. Razvoj treba uzeti u obzir sve ove aspekte kako bi se osigurala privlačnost destinacije. *Sustavni model razvoja* model koji gleda na turističku destinaciju kao sustav koji se sastoji od različitih komponenti (resursi, infrastruktura, usluge, posjetitelji) i njihovih međusobnih odnosa. Fokusira se na sinergiju između svih elemenata i važnost održivosti. *Model održivog razvoja* održivi je razvoj koji pak naglašava potrebu za balansiranjem ekonomskih, socijalnih i ekoloških ciljeva. Ovaj model potiče razvoj turističkih praksi koje su ekološki odgovorne i koje osnažuju lokalne zajednice. *Model konkurentskih prednosti* je model koji analizira kako destinacije mogu postići konkurentske prednosti kroz jedinstvenu ponudu, kao što su specifične kulturne atrakcije, prirodni resursi ili posebni događaji. Ključ je u diferencijaciji od drugih destinacija. *Model dionika*, model uključuje različite dionike u proces planiranja i razvoja (vlasti, lokalna zajednica, turisti, poslovni subjekti). Njihova interakcija i suradnja ključni su za uspješan razvoj. *Model integriranog pristupa*, model kombinira različite aspekte i dimenzije razvoja, uključujući ekonomski, ekološki i socijalni razvoj. Cilj je stvoriti holistički pristup koji uzima u obzir sve čimbenike koji utječu na turizam.

### 3.1.2. Životni ciklus turističke destinacije

Suvremeno shvaćanje destinacije kao svojevrsnog proizvoda razvilo je koncept tzv. Životnog ciklusa, prema kojem i ona kao svojevrsan živi organizam proživljava svoj vijek, sljedeći neke uzastopne faze. Ona se, naime, ponajprije otkriva, postepeno stasava dosežući zrelost, pa i propadanje (starost), a ponekad i nestanak u marketinškom (tržišnom) smislu riječi.

*Istraživanje* podrazumijeva upoznavanje novih područja s čistom i nedirnutom prirodom i malim brojem turista u destinaciji zbog siromašne ponude, loših prometnih veza, itd. Međutim, upravo zbog prirodnog stanja destinacije i mogućnosti neposrednih kontakata s lokalnim stanovništvom potencijalna destinacija se čini privlačnom. U ovoj fazi destinacija privlači mali broj posjetitelja, obično entuzijaste ili avanturiste. Infrastruktura je ograničena, a turističke usluge su još u razvoju.

*Angažiranjem* započinju inicijative da se osigura ponuda za posjetitelja, a kasnije i za promociju destinacije. To rezultira povećanim i stalnim brojem posjetitelja, što vodi i razvoju potrebne infrastrukture. Kako interes raste, destinacija postaje popularnija. Dolazi do ulaganja u infrastrukturu (hoteli, promet), a marketinške aktivnosti se povećavaju. Broj posjetitelja brzo raste.

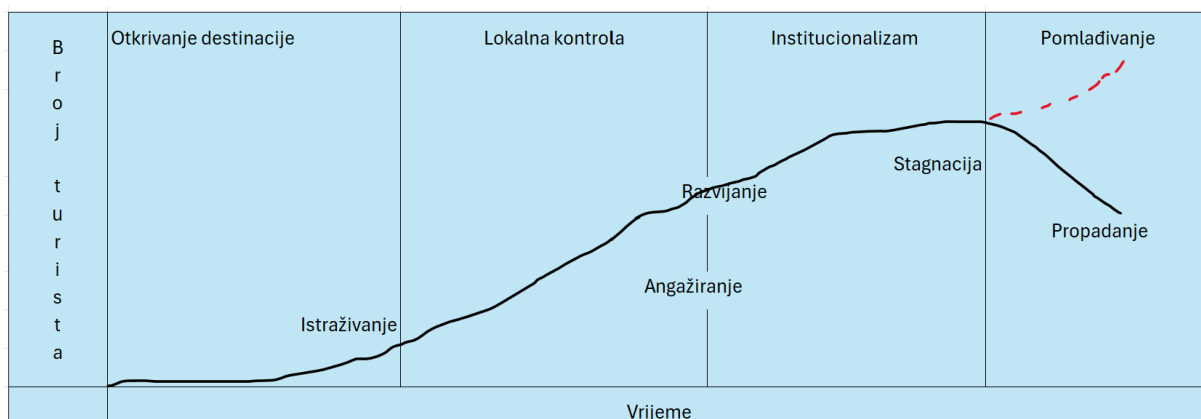
*Razvojna faza* podrazumijeva dolazak velikog broja turista; javljaju se i problemi vezani uz pretjerano korištenje i smanjenja kvalitete usluga; nužno je planiranje i kontrola razvoja. U ovoj fazi destinacija dostiže vrhunac broja posjetitelja. Međutim, može doći do preopterećenja resursa, što dovodi do problema poput zagađenja ili gubitka autentičnosti.

*Faza konsolidacije* podrazumijeva smanjenje broja posjetitelja, iako je njihov broj još uvijek veći od broja lokalnog stanovništva. Broj posjetitelja počinje opadati zbog zasićenja, konkurencije ili promjene interesa turista. Održavanje kvalitete usluga postaje izazov.

*Stagnacijom* je postignuta maksimalna aglomeracija destinacija više nije u modi ima ozbiljne ekološke ekonomske i socijalne probleme.

*Propadanje* je faza kada su posjetitelji uvijek izgubljeni i destinacija postaje ovisna o manjim lokalitetima, dnevnim izletima i vikend posjetiteljima. Često nastaju i vlasničke promjene, a kapaciteti se namjenjuju za druge svrhe. Alternativa je da mjerodavna tijela prepoznaju ovu fazu i odluče se na pomlađivanje.

*Pomlađivanje* uključuje nove aktivnosti, intervencije u ponudi u smislu podizanja njene kvalitete, osvajanje novih tržišta te nove distribucijske kanale. Najčešće se pomlađivanje vrši uvođenjem novih, alternativnih oblika turizma i sl. (Petrić, 2022:21)



Slika 4. Životni ciklus destinacije

Izvor: Izrada autora prema: Butler, R. W., The concept of a tourism area cycle of evolution; Implications for management of resources, Canadian Geographer, Vol. XXIV (1), 1980., STR., 5-12.

Ovisno o strategijama upravljanja, destinacija može proći kroz proces *obnove* (novi sadržaji, inovativne usluge) ili se *stabilizirati* na nižem, ali održivom nivou posjeta. Model životnog ciklusa turističke destinacije pomaže planerima i menadžerima u razumijevanju promjena koje se događaju tijekom vremena. Prepoznavanjem svake faze, dionici mogu razviti strategije za održavanje privlačnosti i održivosti destinacije. Ovaj pristup omogućava proaktivan odgovor na izazove, osiguravajući dugoročnu uspješnost turizma.

### 3.1.3. Modeli razvoja turizma na nivou turističke destinacije

Da bismo shvatili neki pojam, potrebno je razumjeti više drugih pojmova koji na ovaj ili onaj način uvjetuju razumijevanje prvoga među njima. Tako je kod turističkog odredišta najprije nužno razumjeti da se razlozi za turističko putovanje množe razvojem društva i ukupno sposobnošću ljudi da turistički putuju iako su motivacije takvog putovanja u svojoj biti ostale nepromijenjene od samih početaka moderne civilizacije (egzistencije, potrebe, zdravlja, rekreacije u najširem smislu vjerski razlozi). Turistički atraktivni sadržaji rasprostranjeni su po cijelom svijetu. Većina razloga za svoju turistička putovanja uvijek je dugo vremena nalazi u jednom mjestu, u jednoj točki u prostoru. To je bilo iz razloga što je posjetili ukupne svoje potrebe mogao zadovoljiti sadržajima koji se koje je pružalo takvo mjesto. No ubrzo, bolje obrazovani s novim potrebama čovjek iz takve točke krenuo i u okolni prostor svjestan činjenice da smo u toj točki, logikom stvari odnosno veličinom njena prostora, ne može očekivati

ispunjenje svojih želja potreba. To je davatelje usluga i organizatore turističkih putovanja navelo na istraživanja vezana uz odredište takvih putovanja koja je svojim granicama znatno premašivalo prostorne granice turističkog mjesta. Iz takvih istraživanja nastala teorija o *turističkoj destinaciji*. (Vukonić, Keča, 2001:31)

Modeli razvoja turizma na razini destinacije nude okvir za razumijevanje i planiranje turističkog sektora. Svaki model ima svoje prednosti i primjene, a kombiniranje više pristupa može rezultirati održivijim i konkurentnijim razvojem. Ključ uspjeha leži u prilagodbi modela specifičnim potrebama i kontekstu svake destinacije, osiguravajući tako dugoročni rast i privlačnost.

### **3.2. Dionici destinacije u razvoju turističke destinacije**

Razvoj turističke destinacije zahtijeva suradnju različitih dionika koji imaju ključnu ulogu u oblikovanju i upravljanju turističkim resursima. Ovi dionici uključuju:

*Lokalne vlasti* su odgovorne su za planiranje i regulaciju razvoja turizma, osiguravanje potrebne infrastrukture i usluga te promoviranje destinacije. No odredbama zakona o lokalnoj i područnoj regionalnoj samoupravi jedinice lokalne regionalne samouprave u svom samoupravnom djelokrugu obavljaju poslove kojima se neposredno ostvaruju potrebe građana, a koji nisu ustavom ili zakonom dodijeljeni državnim tijelima među poslovima, tu je i skrb u gospodarskom razvoju i lokalne odnosno regionalne samouprave, koja se provodi putem gradskih upravnih odjela odnosno županijskih upravnih odjela. Posebni upravni odjel za turizam i njegove službe zadužene za turizam ne obnašaju u cijelosti zadaće destinacijski menadžment organizacije već se svojim djelovanjem približavaju poimanju uloga suvremenih DMO. (Petrić, 2011: 210). Turističke zajednice se osnivaju radi promicanja i unapređenja turizma i gospodarskih interesa pravnih i fizičkih osoba koje pružaju ugostiteljske i druge turističke usluge i (ili) obavljaju drugu djelatnost neposredno povezanu s turizmom na način da upravljaju destinacijom na razini za koju su osnovane. (Petrić, 2011:211) Održavanje kvalitete života lokalnog stanovništva, očuvanje okoliša i poticanje ekonomskog rasta. *Turističke agencije i operateri* pružaju usluge posjetiteljima, organiziraju ture, prodaju pakete i marketinške aktivnosti. Turističke agencije i turoperateri angažiraju političku potražnju putem ponuda kojima prezentiraju nešto neopipljivo i materijalno te kao takve proizvode nude na turističkim tržištima. Suvremeni oblik turističke ponude koji se sve više intenzivira masovnom upotrebom interneta prije, tijekom i nakon putovanja su online turističke agencije koja je za razliku od

klasičnih agencija nema standardni ured na određenoj lokaciji, odnosno klijent ulazi izravno do usluge putem računala. Turoperateri također prihvaćaju internetske i mobilne kanale kako bi ostali konkurentni i dali brz pristup i informiranost potencijalnim turistima. (Gržinić,2022:322) Kao zadani cilje je privlačenje turista i povećanje profitabilnosti kroz razvoj raznolikih turističkih proizvoda. *Lokalna zajednica* u kojoj mještani igraju ključnu ulogu u stvaranju autentičnih iskustava za turiste. Lokalna zajednica istovremeno fizički prostor na kojemu se turizam događa; ona je resurs na kojemu se gradi i razvija, a istovremeno je u svojoj suštini proizvod koji se nudi na tržištu. Stoga je svaka lokalna zajednica na svijetu specifičan i neponovljiv turistički proizvod. Pri tome treba posebno istaknuti da ljudi koji žive u lokalnoj zajednici čine zapravo osnovni sastojak tog proizvoda; oni su ti koji svojom kulturom u najširem smislu riječi, svojim znanjem, susretljivošću i gostoljubivošću te mnogim drugim obilježjima, daju destinaciji specifična razlikovna obilježja, odnosno identitet. (Petrić, 2011:192) Izrazito je važna organizacija edukativnih radionica i seminara i sl., za poduzetnike i lokalnu zajednicu za snažniji razvoj turizma i novih proizvoda, te poticanje lokalne svijesti o vlastitim vrijednostima i resursima kao i pokretanjem zajedničkih akcija ideja i inicijativa za kreiranje lokalnih proizvoda kroz prodaju lokalnih proizvoda i suvenira u info centrima te poticanje njihove distribucije kao cilj za očuvanje kulture, tradicija i resursa, dok istovremeno uživaju u ekonomskim benefitima od turizma. (Petrić, 2011:192) *Investitori i poduzetnici* ulažu kapital u razvoj smještajnih kapaciteta, restorana i drugih turističkih usluga. Poduzetništvo u turizmu odnosi na sva trgovačka poduzeća ili aktivnosti, bez obzira jesu li mikro ili makro poduzeća, nalaze li se u urbanim ili ruralnim područjima, da li su u vlasništvu malih individualnih poduzetnika, poslovnih partnerskih grupa ili privatnih ili javnih poduzeća s ograničenom odgovornošću koja pružaju široku paletu usluga u turizmu [file:///C:/Users/lumid/Downloads/kundicevic\\_nela\\_efst\\_2018\\_diplo\\_sveuc.pdf](file:///C:/Users/lumid/Downloads/kundicevic_nela_efst_2018_diplo_sveuc.pdf) (29.09.2024.) Ostvarivanje profita i jačanje konkurentnosti destinacije, širenje ponude složenih turističkih proizvoda, smanjivanje sezonalnosti, rast zadovoljstva turista, povećanje prosječne potrošnje po danu boravka, povećanje razine zaposlenosti i samozapošljavanja, unapređivanje međunarodne prepoznatljivosti [https://mint.gov.hr/UserDocsImages//arhiva//131202\\_malo-sr-poduzet.pdf](https://mint.gov.hr/UserDocsImages//arhiva//131202_malo-sr-poduzet.pdf) (29.09.2024.) *Nevladine organizacije (NGO)* kroz gospodarenje sustavom lokalne prometne infrastrukture, gospodarenje otpadom, upravljanje javnim površinama, upravljanje javnim plažama, upravljanje opskrbom vode i odvodnjom, očuvanje sanitacijskih standarda i standarda javnog zdravlja, gospodarenje vodenim resursima gospodarenjem električnom energijom te razvijanje i zaštita lokaliteta kulturne baštine. (Petrić, 2011: 132) Rad na očuvanju

okoliša, kulturne baštine i prava lokalnog stanovništva u svrhu promicanja održivog turizma i zaštitu lokalnih interesa. *Akadska i istraživačka zajednica* istražuje i analizira turističke trendove, ekonomske utjecaje i sociokulturne promjene u svrhu pružanja znanstvenih saznanja koja mogu pomoći u planiranju i razvoju. *Turisti* su osnovna jedinica za proučavanje turizma, odnosno svaka osoba (putnik) koja na putovanju izvan svojega mjesta stalnoga boravka (domicila) provede najmanje 24 sata (ali ne dulje od jedne godine), a putovanje (koje ima obilježja privremenoga boravka i na koje je krenuo dragovoljno) poduzima radi odmora, razonode, rekreacije i relaksacije, obiteljskih, zdravstvenih, poslovnih, profesionalno-stručnih i sličnih razloga. UNWTO definira turista kao posjetitelja, tj. osobu koja putuje izvan svoje sredine kraće od 12 mjeseci i glavna svrha njezina putovanja nije vezana za obavljanje neke lukrativne aktivnosti u mjestu koje posjećuje. <https://www.enciklopedija.hr/clanak/turizam> (29.09.2024.) Ključni dionici koji koriste usluge destinacije i doprinose njenom razvoju kroz svoje potrošačke navike. Potraga za nezaboravnim iskustvima, udobnošću i kvalitetom usluga cilj je svakog turista. Uključivanje svih dionika u proces razvoja turističke destinacije ključno je za postizanje održivosti i ravnoteže između ekonomskih, socijalnih i ekoloških ciljeva. Suradnja i komunikacija između ovih skupina omogućuju stvaranje koherentne i privlačne turističke ponude, što doprinosi dugoročnom uspjehu destinacije.

### **3.3. Karakteristike procesa upravljanja turističkom destinacijom**

Upravljanje turističkom destinacijom složen je proces koji obuhvaća različite aspekte planiranja, organizacije, vođenja i kontrole aktivnosti u turizmu. Evo nekoliko ključnih karakteristika ovog procesa: *integriran pristup* - upravljanje destinacijom zahtijeva holistički pristup koji uključuje sve dionike, poput lokalnih vlasti, turističkih zajednica, poduzetnika i lokalne zajednice. Osigurava koordinaciju i sinergiju među različitim sektorima i uslugama; *održivi razvoj* - fokus na održivost obuhvaća ekonomske, socijalne i ekološke aspekte. Cilj je očuvanje resursa i kvalitete života lokalnog stanovništva, dok se istovremeno zadovoljavaju potrebe turista. *Planiranje i strategija* - proces uključuje razvoj dugoročnih i kratkoročnih strategija za turistički razvoj. Omogućava postavljanje jasnih ciljeva i prioriteta te usmjeravanje resursa prema njihovom ostvarenju. *Prilagodljivost i fleksibilnost* – upravljački je proces koji mora biti sposoban prilagoditi se promjenama na tržištu i u potrebama turista. Omogućava brzu reakciju na nove trendove, izazove i prilike.

*Uključivanje lokalne zajednice* - aktivno uključivanje lokalnog stanovništva u proces donošenja odluka. Osigurava prihvaćanje i potporu lokalne zajednice, što je ključno za uspjeh turističkih inicijativa. *Monitoring i evaluacija* - kontinuirano praćenje i procjena rezultata i utjecaja turističkih aktivnosti. Pomaže u prepoznavanju problema, učenja iz iskustava i prilagodbi strategija za budućnost. *Suradnja i partnerstva* - razvijanje suradnje između različitih dionika, uključujući javne i privatne subjekte. Omogućuje dijeljenje resursa, znanja i inovacija, čime se jača konkurentnost destinacije. *Promocija i marketing* - aktivnosti usmjerene na promociju destinacije i privlačenje turista. Kreiranje prepoznatljivog brenda i povećanje vidljivosti na tržištu. Proces upravljanja turističkom destinacijom obuhvaća niz međusobno povezanih aktivnosti koje osiguravaju održivost, konkurentnost i privlačnost destinacije. Integrirani pristup, uključivanje lokalne zajednice, fleksibilnost i kontinuirano praćenje ključni su za uspjeh ovog procesa. Osiguravanje suradnje među dionicima i strateško planiranje doprinose razvoju uspješnih i održivih turističkih destinacija.

### **3.4. Organizacijski oblici upravljanja turističkom destinacijom**

Upravljanje turističkom destinacijom uključuje različite organizacijske oblike koji pomažu u planiranju, razvoju i promociji turizma. Ovi oblici mogu značajno utjecati na uspješnost destinacije ako što su: *Javne institucije* - lokalne, regionalne ili nacionalne vlasti odgovorne za razvoj turizma, poput ministarstva turizma, turistički uredi na lokalnoj i regionalnoj razini imaju funkciju regulacije i politiku razvoja turizma, infrastruktura, financiranje i promocija. *Turističke zajednice* - organizacije koje okupljaju različite dionike u turizmu, uključujući pružatelje usluga, vlasti i lokalnu zajednicu kao što su turističke zajednice općina ili gradova u cilju djelovanja razvoja i promocija destinacije, organizacija događanja, marketing. *Privatne tvrtke i poduzetnici* - pružatelji turističkih usluga, uključujući hotele, restorane, agencije za putovanja i atrakcije. Lokalne kompanije i mali poduzetnici u turizmu. Direktno pružanje usluga i iskustava turistima, sudjelovanje u promociji destinacije. *Javno-privatna partnerstva (PPP)* - suradnja između javnog sektora i privatnih poduzeća s ciljem razvoja i upravljanja turističkim projektima. Infrastrukturni projekti, razvoj turističkih sadržaja. Kombiniranje resursa i stručnosti za zajednički cilj. *Neprofitne organizacije i nevladine organizacije (NGO)* - organizacije koje se fokusiraju na očuvanje okoliša, kulturne baštine i prava lokalnih zajednica. Ekološke i kulturne nevladine organizacije. Promicanje održivog turizma i zaštita lokalnih interesa.

*Regionalni razvojni agencije* - agencije koje se bave razvojem turizma na regionalnoj razini, često podržane od strane vlade. Agencije za razvoj regija koje promoviraju turističke projekte. Koordinacija i potpora projektima koji utječu na turizam. *Strateški odbori ili savjeti* - odbori koji uključuju predstavnike različitih dionika u turizmu s ciljem zajedničkog donošenja odluka. Savjeti za turizam unutar lokalnih vlasti. Razvijanje strategija i akcijskih planova za održivi razvoj turizma. Organizacijski oblici upravljanja turističkom destinacijom igraju ključnu ulogu u razvoju i promociji turizma. Različiti modeli suradnje i upravljanja omogućuju optimizaciju resursa, poticanje inovacija i osiguranje održivosti. Uključivanje svih relevantnih dionika u proces upravljanja doprinosi uspješnosti i privlačnosti destinacije, čime se ostvaruju dugoročni ciljevi u turizmu.

### **3.5. Klasteri kao specifična forma povezivanja i javno-privatno partnerstvo**

Klasteri u turizmu predstavljaju grupaciju međusobno povezanih turističkih subjekata i resursa unutar određene destinacije. Ova suradnja između različitih dionika omogućava jaču konkurentnost, inovacije i održivost turističke ponude. Klasteri mogu uključivati smještajne kapacitete, restorane, atrakcije, agencije za putovanja i lokalne zajednice, a fokusiraju se na stvaranje sinergije i zajedničkih ciljeva. Unutar lokalnog sustava razni subjekti (pojedinci i organizacije, ekonomski i ne ekonomski, privatni i javni) stupaju u međusobne odnose, donose odluke i razvijaju strategiju kontekstu koji je istovremeno kooperativan i konkurentski. Ti subjekti stvaraju složenu mrežu odnosa koje povezuju poduzeća kupce, istraživačke i obrazovne organizacije, lokalne vlasti kućanstva. No taj tip interakcije u lokalnoj zajednici između ekonomskih, sociokulturnih, političkih i institucionalnih subjekata može pokrenuti lokalizirani proces učenja i unaprijediti sposobnost tih subjekata da prilagođavaju svoje ponašanje i pronalaze odgovore na složene i brze promjene u konkurentskom okruženju. Konkurentnost dakle ne proizlazi isključivo iz sposobnosti samih poduzeća, već i okruženja u kojem poduzeće djeluje, a koje utječe na neformalne veze i tokove informacija i znanja. (Petrić, 2011:201)

Klasteri se uobičajeno dijele na: *Horizontalni klister*; ovdje je riječ o najraširenijem obliku povezivanja poduzeća iste ili srodne djelatnosti koja na istom geografskom području čine dio istog vrijednosnog lanca; ove su firme u prvom redu konkurenti budući prodaju srodne proizvode/usluge koristeći slične resurse (npr. maloprodaja). No ovakva situacija može pogodovati i samim firmama budući da imaju lakše dostupnu radnu snagu mogu dijeliti informacije reducirati troškove ili učinke eksternalija. (Petrić, 2011:203) *Horizontalni klasteri*



u turizmu predstavljaju učinkovit način za jačanje suradnje među sličnim dionicima, što dovodi do stvaranja atraktivnijih i konkurentnijih turističkih proizvoda. Ova vrsta suradnje pomaže u ostvarivanju zajedničkih ciljeva i povećava ukupnu vrijednost turističke destinacije. *Vertikalni klaster*; ovdje je riječ o poduzećima koja djeluju na istom području, ali u različitim fazama lanca opskrbe. Radi se o bliskoj povezanosti proizvodnih/uslužnih poduzeća s dobavljačima (tzv. Supply chain cluster). Najočiti primjer ovog klastera je u proizvodnji vina, gdje postoji tijesna veza svih subjekata unutar procesa proizvodnje opreme za vinarstvo i vinogradarstvo, proizvođača kemijskih zaštitnih sredstava, te vinogradara i vinara. (Petrić, 2011:203) Cilj vertikalnog klastera je poboljšanje učinkovitosti, povećanje konkurentnosti i stvaranje jedinstvenog turističkog proizvoda. Vertikalni klasteri u turizmu igraju ključnu ulogu u stvaranju integriranih i konkurentnih turističkih proizvoda. Kroz suradnju između različitih razina vrijednosnog lanca, ovi klasteri mogu poboljšati kvalitetu usluga, potaknuti inovacije i povećati privlačnost destinacije za turiste. Ovakav pristup doprinosi održivom razvoju turizma i dugoročnom uspjehu. *Dijagonalni klaster*; ova vrsta klastera se javlja u onim djelatnostima koje predstavljaju komponente jedni drugima. Povezivanjem komplementarnih poduzeća, svako poduzeće dodaje vrijednost aktivnostima drugog poduzeća iako njihovi proizvodi mogu pripadati sasvim različitim djelatnostima. Ovakav oblik povezivanja je specifičan upravo u turističkim destinacijama kao specifičnim oblicima klastera gdje se poduzeća različitih djelatnosti (smještaj, prehrana, transport, kultura, rekreacija, itd.) skladno nadopunjuju u cilju izgradnje integralnog proizvoda destinacije. (Petrić, 2011:203) Dijagonalni klaster u turizmu predstavlja inovativan pristup koji kombinira elemente horizontalnog i vertikalnog klastera. Ovaj model uključuje suradnju između različitih dionika koji se nalaze na različitim razinama vrijednosnog lanca, ali i unutar različitih sektora i industrija. Cilj dijagonalnog klastera je stvaranje sinergije koja omogućava integriranje različitih turističkih ponuda i povećanje privlačnosti destinacije. Ovaj pristup omogućava integraciju resursa, potiče inovacije i doprinosi održivosti, čime se poboljšava ukupna konkurentnost destinacije i iskustvo posjetitelja.

## 4. PROCES STRATEŠKOG UPRAVLJANJA TURISTIČKOM DESINACIJOM

Organizacijska struktura za upravljanje destinacijom podrazumijeva djelovanje dvije skupine stakeholdera, one iz javnog i one iz privatnog sektora, dokle suvremeno upravljanje destinacijom zahtijeva koaliciju i partnerstvo mnogih organizacija i interesnih skupina, javnih, privatnih i neprofitnih. Tijelo koje je zaduženo za upravljanje takvim sustavom, tzv. Destinacijska menadžment organizacija (DMO), ima zadaću da koordinira aktivnostima svih razvojnih dionika. Organizacijska struktura takvih tijela je različita u različitim državama, a ono što je isto, iz podjela na nacionalne, regionalne i lokalne organizacije zadužene za upravljanje destinacijom. Uobičajeno je da se nacionalno upravljačka organizacija bavi uglavnom strateškim zadaćama, dok se regionalne i lokalne organizacije bave pretežno operativnim problemima, iako ne isključivo. Budući se razvoj turizma dešava ponajprije na lokalnoj razini gdje se najdirektnije uočavaju njegove posljedice te upravlja razvojem, to je u nastavku teksta uglavnom razmatrana lokalna i donekle regionalna razina destinacije i destinacijske menadžment organizacije. (Institut za turizam, Zagreb)

### 4.1. Analiza situacije/dijagnostika stanja

Metode analize tipizirane su metode koje se upotrebljavaju pri strateškom planiranju. Neke od njih, kao npr., analiza tržišta, sastavni su dio poslovnog planiranja. Svrha korištenja određene analize jest bolje razumijevanje čimbenika određene kompleksne situacije. Analiza će također pomoći u daljnjem identificiranju prioriteta. Ključne analitičke metode mogu, između ostalog, uključivati sljedeće: *Analiza tržišta* – ključna je komponenta strateškog planiranja u turizmu. Ovaj proces uključuje prikupljanje i analizu podataka o turističkom tržištu, kako bi se bolje razumjele potrebe i preferencije turista, konkurencija te trendovi u industriji. Analiza tržišta jest analitički sažetak koji nam govori kako se regija, destinacija ili proizvod uklapaju tržište. Ona uzima u obzir prodajnost i profitabilnost proizvoda ili usluga zasnovanom na informacijama o proizvodu ili potencijalnom tržištu. (Institut za turizam, Zagreb) *Analiza zaštite baštine* - važan je korak u razumijevanju i očuvanju kulturnih resursa koji mogu privući turiste i doprinijeti razvoju destinacije. Ova analiza uključuje procjenu vrijednosti, stanja i potencijala kulturnih znamenitosti i tradicija. Ova metodom koriste za to osposobljeni konzervatorski stručnjaci kako bi ocijenili da li objekti, lokaliteti i prirodne znamenitosti zbog svog trenutnog stanja i svojih mogućnosti mogu podnijeti direktne i indirektno utjecaje budućih turističkih aktivnosti. (Institut za turizam, Zagreb) *Analiza situacije* - ključni korak u procesu strateškog planiranja u turizmu.

Ova analiza omogućava dionicima da procjene trenutne okolnosti, identifikuju prilike i prijetnje te formuliraju efikasne strategije za razvoj turističke destinacije. Uključuje glavne faktore, poput sezonskih ili geografskih, te funkcionalne odnose. Analiza situacija uključuje analizu različitih potreba i vrijednosti, razumijevanje onoga što funkcionira dobro, kao i onoga što ne funkcionira te razumijevanje kapaciteta koji su uključeni. (Institut za turizam, Zagreb) *Analiza troškova i dobiti* – ključna je za procjenu financijske održivosti turističkih projekata i destinacija. Ovaj proces pomaže dionicima u razumijevanju ekonomskih aspekata njihovih aktivnosti, omogućava donošenje informiranih odluka i osigurava dugoročni uspjeh. Troškovi i koristi mogu biti financijski, društveni i okolišni. Analiza troškova i koristi može biti vezana za mjerenje učinka triju ključnih područja: ekonomije, društva i zaštite okoliša i izvještavanja o tome. Analiza troškova i koristi može biti provedena formalno, koristeći se uvjerljivim financijskim indikatorima, ili neformalno. Najjednostavnije ju je načiti tako da se u tablici popišu svi očekivani troškovi i koristi. (Institut za turizam, Zagreb)

Moguća pitanja	
Troškovi	Koristi
Hoće li povećano izlaganje vrijednosti i zainteresiranost za lokalitet rezultirati većom opasnošću od vandalizma i oštećenjem lokaliteta?	Hoće li planski razvoj smještajnih kapaciteta zamijeniti nekvalitetan, improvizirani smještaj i kampiranje na neprikladnim područjima?
Hoće li povećanje cestovnog prometa stvoriti veće troškove održavanja?	Hoće li posebne vrijednosti područja biti efikasnije predstavljene osnivanjem centra koji bi pružao interpretacijske informacije i pomogao u orijentaciji posjetiteljima?
Hoće li uspostava intenzivnijeg upravljanja okolišem stvoriti dodatne troškove investitorima?	Hoće li posjetitelji produžiti boravak ako se na području postavi ključni objekt ili sadržaj?
	Može li se pristup izvrsnosti u upravljanju okolišem iskoristiti za promociju i marketing?

Slika 5. *Analiza troškova i koristi*

Izvor: Održivi turizam u deset koraka, Institut za turizam, Zagreb

*SWOT analiza* - alat koji pomaže u procjeni unutarnjih i vanjskih faktora koji utječu na razvoj turističke destinacije. Riječ "SWOT" predstavlja snage, slabosti, prilike i prijetnje. Omogućuje dionicima da bolje razumiju svoje pozicije i formuliraju strategije za unapređenje, koriste njihove prednosti, minimiziraju slabosti, iskorištavaju prilike i pripremaju se za prijetnje. Kroz redovito provođenje SWOT analize, destinacije mogu osigurati održiv razvoj i konkurentnost na tržištu.

<b>Moguća pitanja za SWOT analizu</b>	
<b>Snage</b>	<b>Prilike</b>
Je li vaša turistička destinacija popularna?	Postoji li mogućnost promoviranja vaših prirodnih i kulturnih dobara turistima?
Kojim se aspektima okoliša i baštine dobro upravlja?	Postoje li osobe u lokalnoj zajednici zainteresirane za rad u menadžmentu turizma i baštine?
Jesu li zaposlenici koji rade na menadžmentu turizma i baštine obrazovani?	Može li turizam pridonijeti boljoj iskorištenosti slabo korištene infrastrukture baštine (npr. povijesne zgrade)?
Koje su jake strane vaših zaposlenika ili drugih ljudi uključenih u proces?	Koje mogućnosti postoje za ostvarivanje suradnje i partnerstva?
<b>Slabosti</b>	<b>Opasnosti</b>
Doimaju li se postojeći pristupi interpretaciji zastarjelima ili im treba revizija?	Što je opasno za vrijednosti baštine, destinacije ili regije?
Postoje li fizičke prepreke ili drugi faktori koji otežavaju menadžment posjetitelja?	Što je opasno za fizičko stanje lokaliteta baštine?
Jesu li neki čimbenici problem za marketing?	Što je opasno za održivost ekonomskog ili društvenog funkcioniranja lokalne zajednice?
Na što upućuju evaluacije i povratne informacije posjetitelja?	Što je opasno za održivost poslovnog sektora?
Što se može napraviti bolje?	Koje očite opasnosti proizlaze iz analize potencijalnih rizika?
Postoje li nedostaci u treningu i kapacitetima?	

Slika 6. *Primjer SWOT analize za strateško planiranje*

Izvor: Održivi turizam u deset koraka, Institut za turizam, Zagreb

*Analiza prioriteta* - proces koji omogućava dionicima da identificiraju i ocijene najvažnije inicijative, projekte ili resurse koji će doprinijeti razvoju i održivosti turizma. Kroz jasno definirane ciljeve, ocjenjivanje i rangiranje, te izradu akcijskog plana, destinacije mogu bolje upravljati svojim resursima i odgovoriti na potrebe turista i lokalne zajednice. Idealno bi bilo napraviti ovu analizu unutar skupine sudionika kako bi se razvilo zajedničko razumijevanje ključnih tema i pitanja. Pomoglo bi upućivanje na konkretne mogućnosti i rješenja kao i na smjerove aktivnosti. U tom kontekstu bilo bi korisno razviti razumijevanje među sudionicima o daljnjim mogućim smjerovima. (Institut za turizam, Zagreb)

Analiza situacije u turizmu omogućava dionicima da steknu sveobuhvatan uvid u trenutne okolnosti i izazove. Kroz detaljno istraživanje unutarnjih i vanjskih čimbenika, kao i identificiranje prilika i prijetnji, dionici mogu razviti strategije koje će osigurati održiv razvoj i konkurentnost turističke destinacije. Ovaj proces je ključan za donošenje informiranih odluka i uspješno planiranje budućnosti turizma.

#### **4.2. Definiranje strategije razvoja turističke destinacije**

Strategija razvoja turističke destinacije predstavlja sveobuhvatan plan koji definira ciljeve, prioritete i akcije potrebne za unapređenje turističkog sektora u određenoj destinaciji. Ova strategija obuhvaća analizu postojećih resursa, identifikaciju potencijala, te procjenu tržišnih trendova i konkurencije. Da bi destinacija mogla planirati svoj budući razvoj u prvom redu mora znati gdje želi biti, odnosno na kojim turističkim proizvodima će temeljiti svoju ponudu. Poznato je da turistički proizvodi destinacije sastoje od niza direktnih elemenata ponude iz domene atrakcija receptive te komunikacija, ali i brojnih posrednih elemenata, kao što su komunalna infrastruktura, proizvodi brojnih pratećih djelatnosti itd. Strateško marketinško planiranje stoga čini značajan dio razvojnog planiranja, a krajnji mu je cilj definiranje marketinških strategija destinacije radi njenog pozicioniranja na tržištu. Strateško marketinško planiranje zadatak je destinacijske turističke organizacije. Strateški marketinški plan slijedi naredne faze i podfaze; *analiza stanja* - analiza faktora iz okruženja, analiza resursa; *formuliranje destinacijske misije, vizije i strateških ciljeva*; *formuliranje destinacijske strategije* - analiza turističkih poslovnih subjekata, modeli portfolio analize, strategije proizvodno-tržišne ekspanzije; *definiranje procesa ciljnog marketinga* - segmentacija tržišta, odabir ciljnog tržišta, pozicioniranje; *strategije marketing miksa* - strategija proizvoda, strategija cijena, strategija distribucije, promotivne strategije; *implementacija plana i monitoring*.

Definiranje tržišnog razvoja destinacije mora sadržavati odluke u svezi s njenim tekućim aktivnostima i aktualnim programima, uključujući i to da li ih zadržati u postojećem stanju, dograditi ili napustiti odnosno zamijeniti novima. U razvoju destinacije, potraga za prihvatljivim strategijama započinje analizom turističkih poslovnih subjekata, nastavlja se razvojem proizvodnog portfolija i u konačnici završava odabirom strategija proizvodno-tržišne ekspanzije. (Petrić, 2011:150) Strategija razvoja turističke destinacije služi kao vodič za održiv

i konkurentan razvoj turizma, osiguravajući usklađenost između potreba posjetitelja i interesa lokalne zajednice. Kroz dobro osmišljene strategije, destinacije mogu postići svoje ciljeve, unaprijediti turističku ponudu i stvoriti jedinstvena iskustva za posjetitelje.

#### **4.3. Primjena strategije razvoja turističke destinacije**

Primjena strategije razvoja turističke destinacije uključuje niz koraka i akcija koje osiguravaju uspješnu implementaciju planiranih ciljeva i aktivnosti. Formiranje radne skupine za osnivanje tima koji će biti odgovoran za provedbu strategije uključivanje različitih dionika poput lokalne vlasti, privatnog sektora, nevladine organizacije osigurava sveobuhvatan pristup i zajedničku odgovornost. Detaljno definiranje konkretnih aktivnosti za razvijanje akcijskog plana s pripadajućim resursima koji su potrebni za njihovu realizaciju, potreban je određeni vremenski rok kao i osobe koje su odgovorne za provedbu. Kroz akcijski plan razvijanja turističke destinacije dobivamo jasnu strukturu i sliku i smjernice za daljnje korake. Nadalje, kako bi mogli ići u provedbu izrazito je važno osigurati financijska sredstva odnosno istražiti mogućnosti financiranja kroz javne i privatne izbore uključujući određene subvencije, investicije i donacije, a samim time kroz financijsku održivost provodimo i uspješnu implementaciju strategije. Kako bi bili konkurentni na tržištu izrazito je bitan marketing, ali i samo promocija destinacije i to kroz razvijanje marketinških kampanja koji će istu promovirati i sve njezine pripadajuće turističke proizvode u cilju povećanja vidljivosti destinacije i privlačenje turista. Izrazito je bitna i važna suradnja s lokalnom zajednicom koja uključuje lokalno stanovništvo u razvoj implementaciju turističkih aktivnosti i proizvoda, kao osiguranje podrške i angažiranosti lokalne zajednice koja doprinositi održivosti i autentičnosti turističkih ponuda. Kako bi bili uspješniji izrazito je bitno i kontinuirano praćenje napretka u provedbi strategija kao i evaluacija rezultata i učinaka koje se opet identificira kroz uspjeh i izazove koji omogućavaju prilagodbu strategije i akcijskog plana prema potrebama. Na temelju rezultata monitoringa i evaluacije prilagodba strategije i akcijskog plana važno je kontinuirano praćenje kako bi dobili odgovore na promjenjive uvjete i izazove i to kroz fleksibilnost koja je ključna za dugoročnu održivost i uspjeh. Informacijske tehnologije važan su dionik destinacijskog menadžmenta/marketinga organizacije koji predstavlja svojevrnog informacijskog brokera koji uz pomoć informacijskih sustava skuplja podatke o turističkim resursima, proizvodima i uslugama tržišnim mogućnostima te ostale informacije relevantne za razne turističke subjekte.

E-marketing koristi internet i ostale oblike elektronske komunikacije da bi se ponuđač povezao s turističkim potrošačima, tj. ciljnim tržištima na najefikasniji način te da bi omogućio suradnju s partnerima u cilju postizanja zajedničkog interesa. (Petrić, 2011:185) Dobro razvijeni informacijski sustavi pretpostavka su funkcioniranja tzv. „Inteligentnih destinacijskih menadžment sustava“ (IDMS) oni su već dulji niz godina implementirani u većem broju europskih destinacija, gradova i regija, a među prvima je tzv. TIS Cover System, kojega pokrenula Tirolska turistička zajednica (Austrija) daleke 1991. g. (Petrić, 2011:185-186)

#### **4.4. Strategija kontrola razvoja i upravljanja turističkom destinacijom**

Ključna je za osiguranje održivog rasta i kvalitetnog iskustva za posjetitelje. Ova strategija uključuje planiranje, implementaciju, praćenje i evaluaciju svih aktivnosti vezanih uz turizam u određenoj destinaciji. Postavljanje jasnih ciljeva i standarda kroz definiranje kratkoročnih i dugoročnih ciljeva razvoja turizma i same destinacije uključujući specifične standarde kvalitete koji daju jasne ciljeve i omogućuje usmjeravanje resursa i aktivnosti prema postizanju željenih rezultata. Sami razvoj operativnog plana sastoji se od detaljnog plana za aktivnostima, vremenskim okvirima i odgovornostima kako bi osigurali strukturiran pristup provedbi strategije. Nadalje, uspostavljanje sustava za prikupljanje podataka o ključnim pokazateljima uspješnosti (KPI), poput broja posjetitelja, prihoda od turizma, zadovoljstva turista i lokalne zajednice iziskuje kontinuirani praćenje i omogućava pravovremeno uočavanje problema kako bi mogli prilagoditi strategiju u daljnjem razvoju i upravljanju turističke destinacije. Revizija je sljedeći element koji je izrazito bitan u razvoju samo u pravilu destinacije i to kroz periodično ocjenjivanje uspješnosti strategije mjera uključujući analizu postignutih rezultata u odnosu na definirane ciljeve, dok nam evaluacija pomaže u razumijevanju učinkovitosti mjera i pruža osnove za buduće odluke. Na temelju tih rezultata evaluacije i revizije odnosno prilagodbe ciljeva, aktivnosti ili resursa Možemo utjecati na promjene uvjeta i izazove kroz vrijeme za dugoročnu održivost i uspjeh. Kako bi imali kontrolu i bili uspješni u provedbi upravljanja turističkom destinacijom ali i samim razvojem iste, potrebno je uključiti lokalne vlasti, turističke agencije kako bi jačali partnerske odnose i osigurali širu podršku inicijativama. Razvijanje sustava za osiguranje kvalitete usluga uključujući obuku osoblja i standardizaciju procesa značajno je za održavanje visokih standarda usluge za jaču reputaciju destinacije i što bolje iskustvo posjetiteljima. Ono što je danas jedan od najvažnijih aspekata na svim područjima poslovanja je implementacija tehnologije za prikupljanje podataka, analizu i komunikaciju (npr. digitalni alati, aplikacije i slično). Strategija kontrole razvoja i upravljanja

turističkom destinacijom osigurava održiv i koordiniran pristup turizmu. Kroz jasno definirane ciljeve, sustav praćenja, suradnju s dionicima i fleksibilnost u prilagodbi, destinacije mogu uspješno upravljati svojim resursima, povećati zadovoljstvo posjetitelja i osigurati dugoročan razvoj. Ovaj pristup doprinosi stvaranju jedinstvenih i atraktivnih turističkih iskustava.



## 5. EMPIRIJSKI DIO RADA

Nakon iznesenog teorijskog dijela slijedi istraživački dio diplomskog rada. Empirijsko istraživanje temeljeno je na dubinskim intervjuima provedenim između dionika turističke destinacije grada Ludbrega, koji su provedeni individualno, online usmenom i pismenom komunikacijom. Ukupno je obrađeno pet intervjua s dionicima turističke destinacije, gradonačelnikom grada Ludbrega gospodinom Dubravkom Bilićem, direktoricom Turističke zajednice područja Centar svijeta gđom Petrom Međimurec, vlasnicom Vinske kuće Kirić gđom Monikom Kirić, vlasnikom i direktorom hotela Crnković i Amalija gospodinom Borisom Crnković, vlasnicom vinarije i privatnog smještaja (kuća za odmor) Stručić gđom Sanjom Stručić. Korištena je metoda *kvalitativnog istraživanja* kroz polustrukturirane intervjue gdje je iskazana percepcija, stavovi i iskustva dionika o turističkim uslugama, proizvodima, atrakcijama i politikama upravljačkih dionika te trenutno stanje turizma tog područja, te koji su glavni izazovi i mogućnosti za rast i razvoj turističke destinacije. Dijelom je korišteno *istraživanje utjecaja* koja obuhvaćaju procjenu ekonomskih, društvenih i ekoloških utjecaja turizma na lokalnu zajednicu kroz doprinos turizma lokalnom gospodarstvu, utjecaj na lokalne običaje i kulturu. Cilj ovog istraživanja je pregled trenutnog stanja turističke ponude ludbreškog područja te mogućnosti za opći razvitak turističke destinacije kroz dodatne turističke proizvode i usluge kako bi sam destinacija bila prepoznatljiva, posjećenija i poželjnija. Kroz iznesene hipoteze prihvaća se H2 hipoteza koja naglašava da trenutne turističke atrakcije i infrastrukturni resursi u Ludbregu možda nisu dovoljno modernizirani ili prilagođeni trendovima i preferencijama suvremenih turista s toga se tu nazire ogroman potencijal za privlačenje suvremenih turista koji traže jedinstvenu destinaciju. U nastavku ovog poglavlja izneseni su provedeni intervjui sa svakim dionikom turističke destinacije zasebno.

Ispred Grada Ludbrega, gradonačelnik i član Odbora za turizam Republike Hrvatske, g. Dubravko Bilić:

*Gospodine Bilić, koje su ključne institucije i organizacije uključene u upravljanje razvojem turističke destinacije Ludbreg? Kako surađuju i koje su njihove glavne odgovornosti?*

Turistička zajednica područja Centar svijeta je glavni stručni dionik razvoja destinacije. Ona je osnovana kako bi se interesi naše mikroregije ovog dijela Varaždinske županije mogli lakše artikulirati, kako bi se stvorila šira i kvalitetnija baza za provođenje projekata i programa te kako bi se stvorio prepoznatljiv brend. Turistička zajednica je dakle osnovni dionik iz kojeg

trebaju dolaziti ideje, prepoznavanje prilika, poznavanje stanja na terenu, osluškivanje trendova na tržištu i prijedlozi konkretnih mjera i projekata. Turistička zajednica je u stalnom kontaktu s poduzetnicima u turizmu i ponuđačima raznih usluga te ima najsvježije i najrelevantnije informacije o njihovim potrebama, problemima i prilikama te ih može najbolje izraziti u obliku svojih programa aktivnosti. Naravno, jednako važan dionik je lokalna samouprava, u našem konkretnom slučaju, Grad Ludbreg koji ima veliki interes razvoja turizma kao jednog od pokretača gospodarskog i društvenog razvoja. Grad Ludbreg tu je da turističke projekte, prati, podupire, osigurava institucionalnu i proračunsku podršku i zajedno s Turističkom zajednicom i ostalim općinama okupljenima oko nje, donosi strateške odluke. Treća točka su naši građani odnosno udruge, sportski klubovi i drugi oblici njihove suradnje koji su iznimno važan faktor kreiranja sveobuhvatnog, cjelovitog i održivog turističkog proizvoda kakvog Ludbreg i cijelo područje Centra svijeta želi izgraditi.

*Na koji način se donose odluke o turističkim projektima i inicijativama u Ludbregu?*

Inicijative dolaze sa svih nabrojanih strana. Turistička zajednica pokriva stručni dio, prepoznaje potrebe i prilike te kreira raznolike projektne ideje koje onda lokalne zajednice podupiru. Potpora nije uvijek financijska jer postoji cijeli niz programa i natječaja iz sustava turizma na koje se turističke zajednice mogu javljati i ostvarivati sufinanciranje. No pružanje institucionalne podrške u organizacijskom ili programskom smislu jednako je važno i pokazuje da Grad i Turistička zajednice čine svojevrstni tim te djeluju sinergijski na razvoju turističke ponude, infrastrukture i proizvoda. Posebice je to važno kod infrastrukture s obzirom da je u pravilu riječ o investicijama koje nadilaze relativno skromne proračunske mogućnosti naše turističke zajednice područja. Prilikom određivanja investicijskih prioriteta i samog smjera ulaganja u infrastrukturu se pritom vodimo načelom održivosti odnosno da razvijamo kapacitete čija turistička vrijednost proizlazi iz primarne uloge u podizanju kvalitete života građana.

Grad Ludbreg ima bogato i uspješno iskustvo povlačenja sredstava iz europskih i nacionalnih fondova pa značajan dio održive turističke infrastrukture sufinanciramo upravo na taj način.

*Koji su glavni izazovi u ovom procesu?*

Glavni izazov u procesu donošenja odluka je odluka o tome što je prihvatljivi prioritet iz aspekta razvoja turizma i zajednice te mogućnosti održavanja dosegnutog standarda odnosno valorizacije infrastrukture i proizvoda. Naša turistička destinacija nije velika, ima značajne potencijale, ali i objektivna ograničenja i potrebno je vrijednosti razvijati pažljivo, s vizijom, ali i odgovorno, kako bi oni bili iskorišteni na najbolji mogući način.

*Možete li navesti najvažnije alate i metode koji se koriste za praćenje i evaluaciju uspješnosti turističkih politika i programa u gradu Ludbregu?*

Najvažniji alati i metode su vrlo jednostavni. Suvremeni sustav praćenja dolaska i boravka turista pokazuje konkretne i provjerljive brojke o rastu turističkog prometa u Ludbregu. Taj se rast ne događa slučajno, on je rezultat kontinuiranog rada na razvoju proizvoda održivog turizma, prije svega izletničkog/outdoor turizma, manifestacijskog, školskog turizma, ali i sakralnog. U posljednjih nekoliko godina smo ozbiljno iskoračili u uređenje infrastrukture i ponude tzv. outdoor turizma s naglaskom na cikloturizam te hodanje, koji općenito pokazuju najveći rast u potražnji u kontinentalnoj Hrvatskoj. Usporedno s tim pokrenuli smo cijeli niz komplementarnih manifestacija poput Welcome Spring outdoor festivala, koji uz već dobro etablirana sportsko-rekreativna događanja poput Crazy Hill trail utrke, ne samo da stvaraju konkretni turistički promet tijekom njihovog održavanja već i služe kao sjajno marketinško sredstvo promocije Ludbrega i područja Centar svijeta kao izletničke destinacije. Slično se događa i s veoma popularnim i uspješnim događanjima Wine & Walk koja dva puta godišnje okupe više stotina sudionika i značajno pomažu promociji naših vinara na širem tržištu.

*Kako Ludbreg koristi svoj vjerski značaj za razvoj turizma? Koje aktivnosti i inicijative su usmjerene na promociju vjerskog turizma u gradu i kako se te aktivnosti uklapaju u širu turističku strategiju Ludbrega?*

Sveta nedjelja najvažniji je turistički „dan“ u Ludbregu koji u grad privuče ogroman broj gostiju, a među njima i veliki broj turista iz cijele Europe. Uz konkretne sadržaje i programe koji se organiziraju tijekom proslave ovog blagdana, riječ je o izvrsnoj prilici promocije našeg turizma veoma širokoj publici. S obzirom da dobar dio tih turista dolazi iz zemalja Srednje Europe koje su jaka emitivna tržišta na hrvatski turizam općenito, Ludbreg ima priliku predstaviti se i kao odlična usputna destinacija za tranzitne turiste na putu prema i s mora. Uz sve kapacitete koje imamo od ranije, od ove godine imamo i kamp-odmorište te se sustavno gradimo i kao destinacija za predah od puta koja ima potencijal putnike motivirati da ostanu dulje od jedne noći. Isto tako, vjerski turizam je komplementaran kulturnom, enogastro i sportsko-pustolovnom turizmu, a naša ponuda upravo iz tih posebnih oblika turizma sve je bogatija, posebice u posljednjih nekoliko godina. Sve je to prilika da goste koji u destinaciju dođu s temeljnim motivom hodočašća odnosno kao „sakralni“ gosti motiviramo da ostanu dulje odnosno da se vrate u odredište koje poznaju, koje su zavoljeli i koje im može pružiti cijeli niz drugih sadržaja. Slične destinacije možete naći diljem Srednje Europe, posebice u Njemačkoj i

Austriji i mnoge od njih su već desetljećima u vrhu uspješnosti, a temeljno su prepoznate kao sakralne destinacije.

*Koje su najveće prijetnje održivosti turizma u Ludbregu i kako se one planiraju koordinirati i kontrolirati?*

S obzirom da smo mali grad i mala destinacija, glavni izazov je najčešće financijske prirode. Odnosno velike ideje i planovi ponekad ne mogu biti realizirani zbog objektivnih proračunskih razloga. No to nije samo pitanje novaca nego i, recimo to tako, strpljenja. Svi mi koji intenzivno razmišljamo o turizmu imamo neke snove ili ideje i rado bi ih realizirali čim prije. No turizam je utrka na druge pruge i tempiranje investicija te duža razdoblja izgradnje brenda i temeljnih proizvoda su iznimno važni. Stoga je jedan od većih izazova neka vrsta discipline i potreba da se racionalno i objektivno sagledaju prilike, mogućnosti i potrebe prije nego se donesu odluke. Usudujem se reći da, s obzirom na podatke, se mi uspješno nosimo s tim izazovom i naš turistički razvoj se kreće inspirirano, ali kontrolirano.

*Kako je grad Ludbreg trenutno pozicioniran u odnosu na druge turističke destinacije u Hrvatskoj? Koje su njegove glavne konkurentske prednosti, a koje bi bile slabosti?*

Kontinentalna Hrvatska još je uvelike neotkrivena i potencijali turističkog razvoja su ogromni. Ogromne su i razlike u destinacijama, njihovom identitetu, položaju, dostupnosti pa se teško uspoređivati, pogotovo u situaciji u kojoj većina nas užurbano hvata korak za prilikama koje se otvaraju na tržištu. Stoga bih rekao da možemo najobjektivnije govoriti o tome što Ludbreg odnosno područje Centra svijeta u ovom trenu predstavlja na turističkoj karti naše regije, primarno Varaždinske županije i ovog dijela Podravine. Ludbreg je po turističkom prometu i kapacitetima, treća destinacija, iza Varaždina i Varaždinskih Toplica, s kojima ga povezuje rijeka Bednja te želja za suradnjom na razvoju turističkog proizvoda vezanog uz nju. Ludbreg je prepoznat po svom inovativnom brendu Centar svijeta, kao lijepi, uređeni povijesni grad s nekoliko istaknutih atrakcija poput Arheološkog parka Iovia, očuvanog kompleksa dvorca Batthyany, svetišta, ali i predivne prirode, šuma, brežuljaka i ravnice koje ga okružuju. Ludbreg je sve češće odabir ljudi koji na dan ili dva žele pobjeći iz gradske vreve, imamo iz godine u godinu sve bolju vinarsku proizvodnju, imamo brojne outdoor sadržaje koje nudimo, a kada se sve zbroji i oduzme, naša glavna prednost je upravo raznolikost. Kulturno-turistička ponuda? Imamo! Enogastro? Imamo. Outdoor? Imamo. Manifestacije i događanja? Imamo.

*Koje su trenutne strategije za pozicioniranje Ludbrega na tržištu turističkih destinacija, i kako se te strategije usklađuju s identitetom destinacije?*

Osnivanjem Turističke zajednice područja Centar svijeta naš smo brend proširili na logičnu, prirodnu i kulturološku regiju ovog dijela županije. Destinacija mora moći „disati“, a prostor naše turističke zajednice područja sad obuhvaća širi krug oko Ludbrega koji uključuje i šumovite brežuljka Topličkog gorja na jugu i podravske ravnice na sjeveru. Taj širi temelj daje i priliku da naš brend i destinaciju lakše promoviramo na domaćem izletničkom, ali i inozemnim tržištima.

*Kako se lokalni resursi i zajednica uključuju u strategije održivog turizma u Ludbregu?*

Oslušujemo bilo lokalne zajednice. Zato sam i glas građana istaknuo kao trećeg dionika u trokutu donositelja odluka o turističkom razvoju. Naši građani okupljeni u udruge, bilo sportske, vinarske, kulturne ili baštinske raspolažu iznimnim bogatstvom znanja, vještina koje su dio identiteta ovog kraja. Održivi turizam počiva upravo na povezanosti destinacije s onom što čini njezin identitet i gosti koji traže destinacije poput naše, uz sve atrakcije i proizvode, traže upravo dodir s lokalnom kulturom.

*Koji su konkretni primjeri tih inicijativa?*

Odličan primjer je manifestacija Wine & Walk Ludbreg koja izravno povezuje naše vinare s ljudima s ciljanom publikom naše destinacije – izletnicima koji traže ponudu outdoor turizma, ali i enogastro vrijednosti.

Ispred Turističke zajednice područja Centar svijeta, direktorica Petra Međumurec ističe:

*Kako biste opisali trenutni razvoj turističke ponude u Ludbregu? Koji su ključni uspjesi i izazovi s kojima se suočavate?*

Turizam je na našem području podosta razvijen i ima zainteresiranih za bavljenje ovakvim vidom djelatnosti. Imamo dobro razvijenu turističku infrastrukturu, dosta smještajnih jedinica, hotela i privatnih objekata koji su na dosta visokom nivou. I mi kao turistička zajednica se trudimo stalno razvijati nove proizvode, uvoditi novitete te razvijati sadržaje zbog kojih će posjetitelji i turisti dolaziti na naše područje. Područje turističke zajednice već više godina radi na osmišljavanju turističkih proizvoda koji su usmjereni na outdoor aktivnosti te pretvaranje cijelog područja u višednevnu izletničku destinaciju kroz korištenje dostupnih prirodnih resursa. Primjeri takvih turističkih proizvoda su Festival Welcome spring, međunarodne biciklističke staze, revitalizacija 18 hektara zelene površine u centru Ludbrega, Otoka mladosti, valorizacija prirodnih biotopa i poticanje zaštite lokalnog biodiverziteta, organizacija i provedba među-gradskih i među-općinskih planinarskih pohoda, aktivacija riječnih dobara u području turističke zajednice kroz promoviranje veslanja, kajaka te vodenih sportova te

pokretanje koraka za uspostavu škole u prirodi, sad u početku za lokalno stanovništvo, a kasnije za šire ciljane skupine koje se nalaze izvan turističkog područja. Jedna od glavnih prednosti turističkog područja Centra svijeta odnosi se na zelena dobra, prirodnu baštinu, prirodne resurse i područja koja se nalaze u Natura 2000 mreži te na neposrednu blizinu tri rijeke koje čine prirodne granice područja i zaokružuju ga, Drave, Plitvice i Bednje. S turističkog aspekta, područje obiluje prirodnim i kulturnim dobrima, turističkim resursima, vodenim površinama i šumama posebne namjene, također se na području nalazi prostorno veliki dio Regionalnog parka Mura – Drava, biotopi koji su sastavni dio nacionalne ekološke mreže NATURA 2000 definirani kao međunarodno važna područje za ptice, ribe i druge zaštićene vrste, te područje rijeke Plitice kao kopnenog područja NATURA 2000 mreže s ciljem očuvanja divljih svojiti karakterističnih za sjever Hrvatske.

Problematika koja se za područje Centra svijeta javlja je da postoje znatni razvojni potencijali, turističke atrakcije, znamenitosti, povijesno i kulturno nasljeđe koji su minimalizirani, dislocirani i nepovezani te koji kao zasebne turističke atrakcije su premaleni i nedovoljno poznati široj javnosti da bi privukli veći broj posjetitelja i turista te osigurali povećanje dana ostanaka. Uz dislocirane proizvode, na području nemamo centralnu turističku infrastrukturu kao što bi bio posjetiteljski centar kao ishodišna točka za turiste i posjetitelje, a što opet vodi do stavke da su postojeći turistički proizvodi nedovoljno prepoznatljivi kod šire javnosti. I te stavke smo prepoznali kao glavni problem koji nam je postao i dugoročni i kratkoročni cilj za rješavanje i dostizanje.

*Koje strategije i planovi su na snazi za daljnji razvoj turizma u Ludbregu u narednim godinama?*

Za područje turističke zajednice na snazi su dva strateška dokumenta kao višegodišnji strateški dokumenti:

1. Krovni interpretacijski plan za Turističku zajednicu područja Centar svijeta
2. Strateški i akcijski marketinški plan Turističke zajednice područja Centar svijeta
3. Plan razvoja Grada Ludbrega za razdoblje od 2021. do 2027. godine

*Kako Ludbreg planira poboljšati svoju konkurentnost u odnosu na druge destinacije u regiji?*

*Koje su glavne konkurentske prednosti i slabosti?*

Planiramo poboljšati svoju konkurentnost u odnosu na druge destinacije da se fokusiramo na naše lokalne prednosti, a to su već razvijene stavke na kojima ćemo bazirati jedan obuhvatan krovni brend, a to je Centrum Mundi, tj. Ludbreg kao centar svijeta. Najviše turističkih proizvoda koje koristimo kao podlogu za razvoj i povećanje konkurentnosti, razvijeno je u Gradu

Ludbregu, jednom od osnivača Turističke zajednice područja Centar svijeta. Grad Ludbreg u turističkom smislu razvija se u nekoliko komplementarnih pravaca koji se nadograđuju jedan na drugoga. Uz kulturni i vjerski turizam, nadogradnja je u razvoju ponude i proizvoda sportsko-rekreativnog turizma. Ludbreg ima snažne prirodne potencijale za taj pravac turističkog razvoja. Kroz njega protječe rijeka Bednja, nalazi se u neposrednoj blizini rijeke Drave i njezine šumovite ravnice te dva obližnja akumulacijska jezera. Uz to, u samom središtu grada nalazi se Otok mladosti, vrijedan zeleni prostor koji služi kao šetnica i kao izletišta, u kojega se kontinuirano ulaže, a predstavlja i poveznicu kulturno-turističke ponude s ponudom outdoor sadržaja. S obzirom na rijeku Bednju i blizinu Drave, ali i vodene potencijale na Otoku mladosti, Ludbreg je krenuo i u oživljavanje veslačke ponude s potencijalom razvoja zanimljivih avanturističkih proizvoda koji bi povezali sam grad i uzvodna područja Bednje sa samom Dravom te sa ostalim jedinicama lokalne samouprave u području. I turistička namjera je stvoriti novi turistički proizvod, povezati ostale jedinice lokalne samouprave kroz prirodne resurse te stvoriti regionalni turistički proizvod, Centrum Outdoor, kao krovni proizvod koji u sebi objedinjuje više outdoor aktivnosti te različite segmente zelenog turizma. Glavne konkurentske slabosti su postojeći razvojni potencijali, koji svoje korijene vuku iz turističkih atrakcija, znamenitosti, povijesnog i kulturnog nasljeđa te samog stanovništva ovih krajeva, koji su minimalizirani, dislocirani i nedovoljno iskorišteni. Centralni problem s kojim se susrećemo odnosi se na manjak centralne turističke arhitekture, nedefiniran jedinstveni turistički proizvod i nedovoljnu prepoznatljivost ludbreških turističkih atrakcija kod šire javnosti. Kako bi bili u mogućnosti riješiti iznad navedenu problematiku, potrebno je omogućiti stvaranje jasno definiranog potpornog sustava koji će biti ishodišna točka daljnjeg razvoja cijelog kraja, a to su jasno definirani turistički proizvodi koji se mogu implementirati u realnom vremenu i koji kao ishodišna točka moraju u sebi objedinjavati sve potencijale, resurse i omogućiti stvaranje jedinstvenog produkta; jasnog, preciziranog i sveobuhvatnog identiteta koji će omogućiti širu prepoznatljivost područja Turističke zajednice područja Centar svijeta kao turističkog središta. Na temelju navedenih stavki, problem je da ne postoji sistematizirani i strukturirani turistički i prepoznatljiv izričaj, odnosno ne postoji sveobuhvatno idejno rješenje na temelju kojeg se može razviti jedinstven i održiv turistički proizvod.

*Kako se brendiranje Ludbrega razvija i koji su glavni marketinški alati i kanali korišteni za stvaranje i promicanje njegovog imidža kao turističke destinacije?*

Turistička marketinška vizija Područja Centra svijeta je usaditi se u svijest građana primarno kao outdoor i kulturna destinacija koja u svom obuhvatu nudi sadržajnost, kvalitetu, održivost,

odnosno nudi mogućnost učenja, sporta i zdravog načina života, finu hranu i vino kao i očuvanu prirodu te raznoliku kulturnu ponudu. Glavni marketinški alati i kanali korišteni za stvaranje i promicanje njegovog imidža kao turističke destinacije odnose se na stvaranje vrhunskog sadržaja i prelazak na interaktivne digitalne materijale te alate koji omogućuju brzu prilagodbu sadržaja i poboljšano korisničko iskustvo. Kao alate koristimo većinom digitalne sadržaje i digitalne komunikacijske alate kao što su besplatni servisi i društvene mreže, PR promocijske članke uz izradu kvalitetnih fotografija i popratnog video materijala. Najviše se fokusiramo na vizualnu prezentaciju lokaliteta, održavanih manifestacija te razvijenih turističkih proizvoda kao što je Arheološki park, Otok mladosti kao outdoor lokacije, kulturno-povijesnih lokaliteta kao što je Dvorac Batthyany i okolni park, tj. fokusiramo se na postojeće resurse koji su u potpunosti u mogućnosti omogućiti adekvatan prihvat turista te realno u datom trenutku ponuditi i dati turistu ono što se kroza marketinške kampanje nudi. Marketinški alat koji izuzetno dobro prolazi kod ciljanih skupina je logotip turističke zajednice koji je zamišljen kao različito obojene koncentrične kružnice koje u sebi prezentiraju sve prednosti područja; brend centra svijeta, outdoor aktivnosti, vjerski turizam i kulturno – povijesne lokalitete i objekte. Primijetili smo da turisti taj vid prezentacije najbrže uoče i najlakše se s njime povežu.

*Kako se Ludbreg koristi svojim vjerskim značajem za razvoj turizma? Koje aktivnosti i inicijative su usmjerene na promociju vjerskog turizma u gradu?*

Vjerski turizam je na ovom području jedna velika prednost, ali je u fokusu samo jednom na godinu, tj. za vrijeme održavanja Manifestacije „Dani ludbreške svete Nedjelje“ koja se odvija krajem kolovoza svake godine. To je manifestacija koja se organizira zajednički od strane različitih aktera iz svjetovnog, crkvenog i javnog sektora. Ali kako se radi o isključivo vjerskoj manifestaciji, većina aktivnosti i upravljanja vjerskim turistima se nalazi kod vjerske zajednice, jer se ti ljudi prvenstveno smatraju vjernicima i hodočasnicima, a tek onda turistima i posjetiteljima. Tako da smo u poziciji da primat kod ovog segmenta imaju vjerske institucije.

*Koji su glavni izazovi u razvoju vjerskog turizma u Ludbregu i kako ih planirate riješiti?*

Glavni izazovi u razvoju vjerskog turizma su povezani s tradicijom upravljanja vjerskom infrastrukturom, upravljanjem dolazaka vjernika i hodočasnika te problematikom nedefiniranih granica između svjetovno-turističkog segmenta i vjerskog segmenta.

Način na koji se ove stavke planiraju riješiti je pokušati uspostaviti dvosmjernu komunikaciju između javnog i crkvenog sektora te kroz suradnju pokušati definirati jedan zajednički model koji će odgovarati i jednoj i drugoj uključenoj strani. Bit će dat prijedlog suradnje koji će se temeljiti na zajedničkom odlučivanju, definiranju aktivnosti kroz cijelu godinu te određivanju



načina dopiranja do ciljanih skupina. I naglasak će biti na prezentaciji da su vjernici i hodočasnici isto turisti koji ciljano i sa određenom namjerom dolaze posjetiti Ludbreg kao lokalitet.

*Koje ključne institucije i partneri sudjeluju u upravljanju razvojem turizma u Ludbregu, i kako se njihove aktivnosti usklađuju?*

Ključne institucije i partneri koji sudjeluju u upravljanju razvojem turizma u Ludbregu su Grad Ludbreg i TZP Centar svijeta. Njihove aktivnosti se usklađuju na godišnjoj razini, jer TZPCS donosi svoj godišnji plan rada koji je većim djelom financiran iz javnog proračuna Grada Ludbrega, koji opet kroz tekuću godinu osigurava financijska sredstva za provedbu planiranih turističkih aktivnosti. Tako da se aktivnosti usklađuju projektno, administrativno, kreativno i financijski na godišnjoj razini.

*Kako se prikupljaju i analiziraju podaci o turističkom prometu i uspješnosti turističkih programa u Ludbregu? Koji su glavni pokazatelji uspjeha?*

Podaci o turističkom prometu prikupljaju se preko sustava eVisitor koji omogućava višegodišnji pregled turističkih podataka na više razina, od dolazaka, noćenja, broja pojedinačnih turista, agencijskih ili privatnih dolazaka, do pregleda lokacija (inozemnih i tuzemnih) iz kojih turisti dolaze. Glavni pokazatelj uspjeha je povećanje broja dolazaka turista na područje te za nas kao područje glavni pokazatelj uspjeha je povećanje dana ostanaka turista na našem području.

*Kako Ludbreg koristi svoje jedinstveno geografsko ili kulturno pozicioniranje kao "centar svijeta" za privlačenje turista? Koje marketinške aktivnosti su usmjerene na isticanje ovog aspekta?*

Ovdje valja napomenuti da se radi o postojećem turističkom proizvodu koji je bio zanemaran u zadnjih 10 godina, a predstavlja odličnu marketinšku i turističku priču koja je primjenjiva kroz cijelu godinu te otvara mogućnosti razvija eno-gastro i kulturnog turizma. Marketinški smo se od prošle godine usmjerili na nove stavke, a to su korištenje dodatnih alata poput kazališnih predstava za promociju i marketing cijelog područja. Tako smo ove godine prijavili i odobren nam je projekt Centrum Veritas koji je usmjeren na proširenje postojećeg proizvoda „Ludbrega“. Turistički proizvod Ludbrega je jedan od proizvoda usmjeren na precizirano i definirano područje – vino, vinogradarstvo i legende i na stavke koje su definirane kao resursne osnove cijele turističke zajednice i svih uključenih jedinica lokalne samouprave. Ludbrega kao turistički proizvod spada pod krovni proizvod Centra svijeta te je koncipiran kao spoj legendi i istine, tj. povijesnih činjenica, a Ludbreg kao turističko središte se promovira kao Centar svijeta te kao grad čuda i legendi. I da si olakšamo pristup do turista kao ciljane skupine, odlučili smo

se da se promocija dodatno radi kroz scenski tekst na tematiku Ludberge kao kazališnog čina te kroz izradu turističkih poruka, popratnih pisanih tekstova i suradnje s gradovima prijateljima.

*Koji su planovi za proširenje ili unapređenje turističkih sadržaja koji su povezani s imidžom Ludbrega kao "Centar svijeta"?*

Ludbreg kao "Centar svijeta" odnosi se na promoviranje grada kao grada čuda i legendi, u što je ukomponiran vjerski dio koji se odnosi na ludbreško svetište i vjerski događaj pretvorbe vina u krv kristovu te povijesno – kulturni dio koji se odnosi na porijeklo imena grada Ludbrega, definicije zašto je baš Ludbreg centar svijeta, na koncentrične zemaljske krugove, naselje Castrum Iovima iz rimskih vremena, na Ludbergu i viteza Lodbringa te na promoviranje ostalih područja turističke zajednice i njihovih resursa pod jednim brendom. A kako se radi o više različitih resursnih i turističkih osnova, potrebno je idejno i konceptualno razviti korake, proizvode, evente ili manifestacije koji će se cijelu godinu odvijati na cijelom području turističke zajednice. Ludbreška turistička atrakcija Centar svijeta oslanja se jednim dijelom na ludbrešku legendu o Ludbergi, a drugim dijelom na toponime područja na suprotnoj strani zemaljske kugle, zatim na manifestaciju „Dan Centra svijeta“, te u zadnjih nekoliko godina na „Wine and walk“ koja je eno-gastro manifestacija s ciljem promoviranja vinskih cesti, lokalnih vinara i lokalne gastro ponude. Drugi korak koji je poduzet, a da spada pod ovaj turistički proizvod, je projekt kojeg smo prijavili na prošlogodišnji natječaj od strane Hrvatske turističke zajednice, naziva „Izrada projektno-tehničke dokumentacije za Kuću rijeke Bednje" kojeg smo uspješno proveli. Sam projekt je bio usmjeren na izradu projektno tehničke dokumentacije kako bi mogli izgradnju prijaviti na jedan od nadolazećih natječaja u okvirima Interreg progama, a što se i planira ove godine. Kuća rijeke Bednje je zamišljena kao zgrada ekološko-turističke namjene s stalnim postavom koji reprezentira floru i faunu područja turističke zajednice te kao informacijski punkt i multimedijски centar preko kojeg će se posjetiteljima približiti zeleni turizam. Treći korak koji je poduzet je priključivanje nove jedinice lokalne samouprave postojećoj Turističkoj zajednici područja, Općine Trnovec Bartolovečki, s kojom graničimo administrativno, i s kojom smo povezani prometno, gospodarski, kulturno i prostorno. Razlog pokretanja postupka priključivanja su sličnosti turističkih resursa te mogućnost njihovog povezivanja s ciljem jačanja i proširenja. Te jer smo ustanovili da kombiniranjem postojećih resursa turističke zajednice s resursima Općine Trnovec Bartolovečki dolazimo do mogućnosti regionalnog objedinjavanja segmentiranih turističkih resursa te spajanja cijelog područja u jedan regionalni turistički proizvod koji će se sastojati od više segmenata (vodenog turizma, outdoor turizma,

kulturnog turizma, turizma temeljenog na prirodnim dobrima), a što dugoročno nosi dobrobiti svim uključenima.

Ispred objekta Vinska kuća Kirić odgovara na pitanja gđa. Monika Kirić:

*Gđo Kirić, što vas je inspiriralo za osnivanje vinske kuće? Možete li nam reći nešto o početnoj ideji i viziji koja je stajala iza osnivanja?*

Vinogradarstvo i proizvodnja vina u našoj obitelji postoji već više od 100 godina, ali proizvodnja kvalitetnih i vrhunskih vina intenzivnije traje zadnjih 30 godina. Moj tata Zvonko zapravo je osnivač Vinske kuće Kirić jer je uglavnom htio da se u našem kraju proizvode bolja i kvalitetnija vina. Edukacijama i godinama rada dogurali smo do sad gdje jesmo, ali tu još ima puno posla i učenja da zadržimo kvalitetu vina s obzirom na ova izazovna vremena.

*Koje su bile ključne prepreke i izazovi u početnoj fazi osnivanja vinske kuće i kako ste ih prevladali?*

Financijski izazovi – nabava i kupovina opreme, te konstantno obnavljanje iste. Također, obnavljanje objekata i širenje vinograda. Regulativa – Zadovoljavanje svih propisa, pripremanje sve dokumentacije vezane za proizvodnju vina i regulaciju istih. Ove regulativne prepreke traju još i danas, jer određene uvjete moramo zadovoljavati svake godine da možemo staviti vino na tržište. Vinograd – analiza tla, priprema tla, poboljšana zaštita vinograda Edukacije – učenje i razmjena iskustva s kolegama iz struke, konzultacije s enolozima Promocija – slanje vina na međunarodna ocjenjivanja.

*Koji su bili prvi koraci u uspostavljanju vinske kuće, uključujući izbor lokacije, nabavku opreme i stvaranje vinograda?*

Vinograd je u obitelji godinama tako da smo lokaciju već imali. Kod nas jedini ograničavajući faktor je širenje parcele kako bi imali vinograd na jednom mjestu. Okruženi smo malim vinogradima koji se također nasljeđuju generacijama i ljudi nisu skloni da ih prodaju. Oprema za obradu vinograda i podrumarenje još uvijek je dosta skupa za nas male vinarije pa ju nabavljamo periodično. Kod nas je u većini poslova još prisutna ljudska ruka, a pogotovo kod berbi.

*Kako se vinska kuća razvijala od svojih početaka? Koji su bili ključni momenti ili prekretnice u njenom razvoju?*

Razvijamo se polako i nekako pokušavamo da budemo i dalje mala obiteljska vinarija s vrhunskim vinima. Konkurencija u vinskom svijetu je stvarno velika pa diferencijacijom jedino se možemo istaknuti. Ključni moment razvoja vinarije svakako je bilo osnivanje Ludbreške

vinske ceste. Udruga Ludbreška vinska cesta okuplja male i srednje vinarije ludbreškog područja koji se profesionalno bave uzgojem grožđa i proizvodnjom vina te ga plasiraju na tržište.

*Koje su glavne strategije koje ste koristili za širenje proizvodnje i unapređenje kvalitete vina?*  
Ekspanzija – širenje vinograda; Ulaganje – kupovina novije modernije opreme; Diversifikacija i prilagodba tržištu – vino ima svoje određene karakteristike, ali tu su i želje tržišta, pogotovo koje se sad vide u proizvodnji vina Muškat žuti. Većina želi da bude samo slatko i takva vina žele piti jer nisu educirani. Također, ulazimo i u proizvodnju pjenušavih vina koje će najvjerojatnije postati trend ispijanja nako muškata.

*Kako ste se prilagodili promjenama na tržištu vina i trendovima u industriji? Koje inovacije ili prilagodbe ste uveli?*

Kod vinogradarstva i promjena na tržištu, ako želite pružiti kvalitetan proizvod, treba dobro planiranje. Mi se ne možemo prilagođavati preko noći zahtjevima i željama proizvođača jer vino se proizvodi jednom godišnje. Tako da se u proizvodnju po željama tržišta ulazi ako se procijeni da je trend koji će se nastaviti i u budućnosti. Najbolji primjer je proizvodnja slatkog Muškata.

*Koje marketinške strategije koristite za promociju vina iz vinske kuće? Koji su najvažniji kanali i alati za doseganje vaših ciljanih potrošača?*

Nama je vinarija još uvijek kao neki sporedni posao, ali onaj koji najviše volimo raditi makar se jako mučili i oduzima puno slobodnog vremena. Tako da se promociji nismo toliko posvećivali jer za prodaju vina smo dovoljno pokriveni i bez dodatnog ulaganja. Trenutno u svrhu promocije koristimo društvene mreže i sudjelovanja na događajima za ocjenjivanje vina. *Dobitnici ste prestižne nagrade/diplome Decanter 2024 koje se održalo u Londonu i to za pinot Bijeli koji je osvojio srebrnu diplomu, dok je Muškat Žuti dobitnik brončane diplome. Kako je vinska kuća Kirić pozicionirana u odnosu na konkurenciju? Koje su glavne konkurentske prednosti vašeg brenda?*

Ove godine dobili smo i naše prvo srebro na natjecanju Decanter i tu smo se baš iznenadili pa nam je u skorije vrijeme zadani cilj da osvojimo i zlato. Ovakav tip ocjenjivanja vina je iznimno skup, tako da nam Varaždinska županija financira sudjelovanje. Što nam i stvarno pokazuje kolika nam je konkurencija s vinima u okolici, a i kako naša vina kotiraju na svjetskoj razini. Kako sam već naglasila da smo mi mala vinarija, naša konkurencija je lokalna pa još nekako ne smatramo da imamo veliku prijetnju jer svi imamo svoje određene kanale prodaje već

godinama. Ako se mi u budućnosti odlučimo na prodaju vina u trgovinama i vinotekama, onda će se tu tek vidjeti kolika je zapravo naša prava konkurencija. Prednost našeg brenda za sad bi naglasila da je pristupačnost. Mi se stvarno trudimo biti poštteni prema našim kupcima i pružiti pravu vrijednost za novac.

*Koji su najvažniji događaji ili aktivnosti koje organizirate za promociju vašeg vina, poput vinskih degustacija, manifestacija ili suradnje s restoranima?*

Organiziramo nekoliko važnih događaja i aktivnosti kako bismo promovirali naše vino i povezali se s ljubiteljima vina. Jedna od popularnih opcija su degustacije koje nudimo za manje grupe do 15 osoba. Ove degustacije pružaju intimno iskustvo i priliku gostima da uživaju u našim vinima, a istovremeno saznaju više o procesu proizvodnje i karakteristikama svake sorte. Također, u suradnji s jednom agencijom, organiziramo manifestaciju pod nazivom Wine&Walk. Ova manifestacija kombinira hodanje kroz prekrasne krajolike s degustacijom naših vina, što se pokazalo kao savršen spoj. Svake godine, različiti vinoljupci sudjeluju u ovom događaju i često se zaljube u našu ponudu vina. Kroz ove aktivnosti ne samo da promoviramo naša vina, već i stvaramo zajednicu ljubitelja vina koja cijeni kvalitetu i tradiciju koju naš brend predstavlja. Ove manifestacije i degustacije pomažu nam u jačanju našeg identiteta na tržištu i povezivanju s našim kupcima.

*Kako mjerite uspjeh svojih promotivnih aktivnosti i marketinških kampanja? Koji su ključni pokazatelji uspješnosti u vašem poslovanju?*

Uspjeh naših promotivnih aktivnosti i marketinških kampanja mjerimo prije svega kroz rezultate prodaje. Kao i u svakom poslovanju, povećana prodaja vina najbolji je pokazatelj uspješnosti naših napora. Praćenjem potražnje, možemo uočiti trendove i prilagoditi naše strategije kako bismo bolje zadovoljili potrebe tržišta. U posljednje vrijeme, primijetili smo rastuću potražnju za našim vinima, što potvrđuje da naše promocije i aktivnosti imaju pozitivan utjecaj. Osim same prodaje, pratimo i povratne informacije kupaca, analizu tržišta te angažman na društvenim mrežama kako bismo dobili sveobuhvatnu sliku o uspješnosti naših kampanja. Ovi ključni pokazatelji omogućuju nam da kontinuirano unapređujemo naše pristupe i osiguramo da ostanemo konkurentni na tržištu.

Hotelski smještaj Crnković, Amalija i pivnica Mejaši na pitanja o smještajnim kapacitetima i ugostiteljskoj ponudi odgovara direktor g. Boris Crnković

*Gospodine Crnković, upravljate s tri hotelijersko ugostiteljska objekta u gradu Ludbregu, koji su kao takvi ključni faktori u ponudi za potencijalne turiste. Koji su glavni ciljevi i vizije hotela Crnković i Amalija te pivnice Mejaši?*

Naši hoteli, Crnković i Amalija, smješteni su u samom centru grada, što je izrazito povoljan položaj. Blizina svih važnih sadržaja i događanja čini nas atraktivnim izborom za posjetitelje, a dodatna prednost je što u našem užem djelokrugu nema konkurentskih hotela. Glavni ciljevi i vizije naših hotela obuhvaćaju modernizaciju objekta i proširenje ugostiteljske ponude. Znamo da su gosti zahtjevni, pa se trudimo zadovoljiti njihove potrebe. Osim besplatnog WiFi-a i parkirališta pod stalnim video nadzorom, koje je prilagođeno osobama s invaliditetom, nudimo sobe s kupaonicom i tušem, kao i uslugu posluge u sobu i restoran. Trenutno nemamo intenciju proširivanja ili nadogradnje, jer naši kapaciteti već udovoljavaju potrebama tržišta. Umjesto toga, fokusirat ćemo se na unapređenje postojećih usluga kako bismo osigurali visoku razinu zadovoljstva gostiju i nastavili graditi našu reputaciju kao vodeće destinacije u Ludbregu.

*Koje su glavne promjene i poboljšanja uvedene u posljednjih nekoliko godina?*

U posljednjih nekoliko godina, posebno s obzirom na situaciju s pandemijom, naše poslovanje prolazilo je kroz izazovno razdoblje. Tijekom protekle četiri godine, zbog različitih restrikcija, poslovali smo prilično simbolično, a određeni period smo bili zatvoreni. Kada je naposljetku odobrena usluga smještaja, svjesni smo da se naši hoteli nisu mogli odmah vratiti na prethodnu razinu posjećenosti. Ove godine, međutim, svjedočimo povratku starog sjaja naših hotela, s povećanjem broja posjetitelja i popunjenosti. Unatoč tome, u ovom razdoblju nismo uvodili radikalne promjene, već smo se fokusirali na stabilizaciju poslovanja. U dugom roku, imamo planove za modernizaciju smještajnih kapaciteta i soba, što će dodatno poboljšati iskustvo naših gostiju i osigurati konkurentnost na tržištu. Ova modernizacija uključuje obnovu interijera, unapređenje sadržaja te implementaciju novih tehnologija, s ciljem stvaranja udobnijeg i privlačnijeg ambijenta.

*Koji su glavni izazovi s kojima ste se suočavali prilikom razvoja i upravljanja hotelima i pivnicom Mejaši, i kako ste ih prevladali?*

Tijekom naših petnaest godina poslovanja, glavni izazov s kojim smo se suočavali bila je pandemija COVID-19. Ova kriza značajno je utjecala na industriju ugostiteljstva, a tako i na naše hotele i pivnicu Mejaši. Dok smo se trudili održati kvalitetu usluge i povjerenje naših gostiju, pandemija je donijela neizvjesnost i smanjenje broja posjetitelja. Uložili smo puno truda u unapređenje infrastrukture i usluga, što nam je omogućilo da se brzo prilagodimo novonastalim okolnostima. Kako bismo prevladali izazove pandemije, implementirali smo

stroge zdravstvene i sigurnosne protokole, kao i fleksibilne politike otkazivanja, što je gostima pružilo dodatnu sigurnost. Uz to, usmjerili smo se na promociju domaćeg turizma i prilagodili našu ponudu kako bismo zadovoljili nove potrebe gostiju. Ove strategije pomogle su nam da se stabiliziramo i postavimo temelje za budući rast.

*Kako se hoteli Amalija i Crnković te pivnica Mejaši pozicioniraju u odnosu na konkurenciju u Ludbregu i šire? Koje su njihove glavne konkurentske prednosti?*

Konkurencija našim hotelima su kuće za odmor i apartmani u samom centru grada Ludbrega, no postoji i nekoliko hotela izvan grada koji su također u konkurentskom odnosu. Možemo reći da kapacitet soba od njih ukupno 42, većim dijelom su popunjene, a posebice za vrijeme Dana Svete nedjelje kada se okupljaju vjernici na euharistijskom slavlju u Proštenu Predragocjene Krvi Kristove, te u danima Sajma cvijeća. Možemo također reći da imamo zdravu konkurenciju s kojom u pravilu usko surađujemo i to na način da se, primjerice prilikom održavanja nekog turnira rukometnih ili nogometnih reprezentacija i to nekoliko puta godišnje gdje se sportaši smještaju u hotele u Varaždinu, Prelogu i Ludbregu.

*Kako ste prilagodili svoje usluge i ponudu kako biste zadovoljili potrebe i očekivanja različitih segmenata gostiju?*

Kako bismo zadovoljili potrebe i očekivanja različitih segmenata gostiju, kontinuirano prilagođavamo naše usluge i ugostiteljsku ponudu. Svjesni smo da svaki segment gostiju ima svoje specifične zahtjeve, stoga se trudimo pružiti personalizirano iskustvo. Na primjer, za sportaše nudimo specijaliziranu prehranu koja se temelji na njihovim nutricionističkim potrebama i zahtjevima. Radimo na osiguravanju da njihova prehrana uključuje sve potrebne makronutrijente i vitamine, čime im pomažemo da postignu svoje ciljeve. Osim sportaša, prilagođavamo se i drugim grupama, poput obitelji, poslovnih putnika i turista, kroz raznolikost jela, fleksibilne usluge i dodatne sadržaje koji odgovaraju njihovim potrebama. Na taj način stvaramo ugodno okruženje za sve naše goste, čime osiguravamo visoku razinu zadovoljstva i ponovnog dolaska.

*Koje su ključne strategije koje koristite za poboljšanje kvalitete ugostiteljskih usluga u hotelima Amalija i Crnković te pivnici Mejaši? Bilježite li više domaćih ili stranih turista?*

Kako bismo poboljšali kvalitetu ugostiteljskih usluga u hotelima Amalija i Crnković te pivnici Mejaši, provodimo nekoliko ključnih strategija. Kontinuirano radimo na modernizaciji objekta, što uključuje ulaganje u infrastrukturu, opremu i estetiku prostora. Ove promjene omogućuju nam da pružimo gostima udobniji i ugodniji ambijent. Također, posvećujemo veliku pažnju segmentiranom i redovnom održavanju, kako bismo osigurali nesmetanu funkcionalnost svih

usluga koje nudimo. Ova proaktivna strategija održavanja ključno je za očuvanje kvalitete i zadovoljstvo naših gostiju. Što se tiče strukture posjetitelja, bilježimo veći broj domaćih turista. Otprilike 70% naših gostiju čine domaći posjetitelji, dok strani turisti čine oko 30%. Ova statistika potiče nas da dodatno osnažimo naše marketinške aktivnosti usmjerene na domaće tržište, kako bismo i dalje zadovoljili njihove potrebe i očekivanja.

*Kako ste razvili i unaprijedili kulinarsku ponudu u pivnici Mejaši? Koje su glavne karakteristike i specijaliteta koji privlače goste?*

Razvoj i unapređenje kulinarske ponude u pivnici Mejaši predstavljaju nam važan aspekt našeg poslovanja. Unatrag tri do četiri godine, naša ponuda ostala je uglavnom ista, standardna i prepoznatljiva, što je doprinijelo tome da se gosti rado vraćaju. Ova dosljednost u kvaliteti i okusu ključna je za izgradnju povjerenja i lojalnosti među našim posjetiteljima. Ipak, svjesni smo da je važno oslušivati potrebe naših gostiju i prilagođavati se njihovim očekivanjima. Stoga imamo intenciju za blagu promjenu nekih jela, uz dopunu dodatne ugostiteljske ponude. Razmatramo uključivanje novih specijaliteta i sezonskih jela koja će obogatiti našu ponudu i zadržati zanimanje gostiju. Glavne karakteristike našeg menija uključuju domaće sastojke i tradicionalne recepte, a specijaliteta koji privlače goste obuhvaćaju razna mesna jela, ukusne priloge i lokalne specijalitete. Ova kombinacija kvalitete i autentičnosti doprinosi jedinstvenom iskustvu koje nudimo, a naša otvorenost prema inovacijama osigurava da ostanemo relevantni i privlačni na tržištu.

*Obzirom na opće promjene u proteklih 5 godina, konkretno korona vrijeme, da li se promijenila potražnja za ugostiteljskim uslugama u Ludbregu i ako je na koji način ste prilagodili svoju ponudu tim promjenama?*

U proteklih pet godina, potražnja za ugostiteljskim uslugama u Ludbregu značajno se promijenila, posebno uslijed pandemije COVID-19. Tijekom tog razdoblja, svjedočili smo padu broja posjetitelja i neizvjesnosti na tržištu, što je zahtijevalo prilagodbe u našem poslovanju. Naša ponuda ostala je uglavnom standardna unatrag četiri do pet godina, no svjesni smo da je potrebno prilagoditi se novim okolnostima. Tijekom pandemije, fokusirali smo se na očuvanje kvalitete usluge i izgradnju povjerenja kod naših gostiju, dok smo čekali stabilizaciju tržišta. Uz to, pratili smo trendove i potrebe gostiju kako bismo bili spremni na brze promjene kada se situacija poboljša. Kako bismo unaprijedili naše usluge u budućnosti, planiramo modernizaciju objekta. Ova modernizacija uključivat će unapređenje interijera, proširenje ponude i poboljšanje cjelokupnog korisničkog iskustva. Vjerujemo da će te promjene pomoći u privlačenju većeg broja posjetitelja i odgovoriti na njihove nove potrebe i očekivanja.



*Koje marketinške i promotivne aktivnosti provodite za promociju hotela Amalija i Crnković te pivnice Mejaši? Kako dosežete svoje ciljno tržište?*

Kako bismo promovirali naše objekte, hotel Amalija, hotel Crnković i pivnicu Mejaši, koristimo raznovrsne marketinške i promotivne aktivnosti. Naša primarna strategija oslanja se na tradicionalne marketinške pristupe, ali također aktivno koristimo digitalne kanale kako bismo dosegli naše ciljno tržište. Jedan od ključnih elemenata naše marketinške strategije je oglašavanje putem web stranice i Facebook stranice, gdje redovito ažuriramo informacije o aktualnim ponudama i posebnom meniju. Ove platforme koristimo kako bismo promovirali posebne događaje i obilježavanja, poput Valentinova, praznika i drugih tematskih večera. Time ne samo da privlačimo nove goste, već i potičemo povratne posjete postojećih. Ove aktivnosti omogućuju nam da se povežemo s našim ciljnim tržištem i stvorimo snažniji odnos s gostima. Na taj način, kombinirajući tradicionalne i digitalne marketinške strategije, uspijevamo doseći široku publiku i unaprijediti prepoznatljivost našeg brenda.

*Kako mjerite uspjeh svojih hotela i ugostiteljskih objekata? Koji su ključni pokazatelji uspješnosti koje pratite i kako ih koristite za unapređenje usluga?*

U našem poslovanju mjerimo uspjeh hotela i ugostiteljskih objekata kroz nekoliko ključnih pokazatelja. Prvi i najvažniji pokazatelj je broj noćenja, koji nam omogućuje da pratimo posjećenost i popularnost naših objekata. Analizom ovih podataka, možemo identificirati sezonske trendove i prilagoditi naše marketinške strategije kako bismo privukli više gostiju. Osim broja noćenja, financijski pokazatelji igraju ključnu ulogu u ocjeni uspješnosti. Pratimo prihode po dostupnoj sobi (RevPAR), prosječnu dnevnu cijenu (ADR) i ukupne troškove. Ovi pokazatelji pomažu nam da ocijenimo profitabilnost i učinkovitost naših operacija. Koristeći ove ključne pokazatelje uspješnosti, redovito analiziramo podatke kako bismo unaprijedili naše usluge. Na temelju uočenih trendova i rezultata, implementiramo promjene u ponudi, poboljšavamo korisničko iskustvo i optimiziramo operativne procese, što rezultira višom razinom zadovoljstva gostiju i povećanjem ukupne konkurentnosti naših objekata.

Vinarija Stručić s ponudom vrhunskih vina i privatnog smještaja (kuća za odmor), na pitanja odgovara vlasnica gđa Sanja Stručić

*Poštovana gđo Stručić, možete li nam reći nešto više o osnivanju vinarije Stručić? Što je bila glavna inspiracija za pokretanje vinarije?*

Vinograd vinarije Stručić zajedno sa ondašnjom tradicionalnom klijeti i podrumarenjem podigao je Dragutin Crnković (Sanjin otac), sada već davne 1985. godine. Od tada pa do 2012. godine vino se na tržište stavljalo pod imenom Crnković. Iste godine supružnici Stručić kreću u nešto ozbiljniju priču sadnjom novih vinograda, povećavanjem sortimenta i proizvodnjom veće količine vina, što je zbog velike potražnje krenlo i samo brendiranje istih. Glavna inspiracija niknula je iz velike ljubavi prema prirodi, vinogradima i vinima, a nit vodilja proizvodnja je vina koja „pričaju Ludbreški“, na koje smo izrazito ponosni.

*Koje su glavne vrste vina koje proizvodite u vinariji Stručić i kako odabirete sorte grožđa koje koristite?*

U vinariji Stručić, naše glavne vrste vina uključuju nekoliko istaknutih sortimenta. Perjanica naše vinarije je Rajnski Rizling, kojeg s ponosom proizvodimo i stilski smo ga izbrusili kako bi savršeno odražavao karakteristike ove sorte. Uz Rizling, ponosni smo na naše Chardonnay, Graševinu, Sauvignon i Muškat Žuti, koji su postali vrlo popularni među vinskim ljubiteljima i dobro su prihvaćeni na tržištu. Trenutno imamo Pinot Crni koji je na odležavanju, a planiramo ga lansirati na tržište krajem 2025. godine. Također, začetnici smo u proizvodnji pjenušaca u našoj županiji, čime dodatno obogaćujemo našu ponudu. Odabir sorti grožđa koje koristimo temelji se na pažljivoj analizi tla, klimatskih uvjeta i specifičnih karakteristika našeg vinograda. Pristupamo svakom vinogradu s posebnim razmatranjem, kako bismo osigurali da izvučemo najbolje iz našeg podneblja. Naš cilj je stvaranje vina koja ne samo da su ukusna, već i autentično odražavaju našu lokalnu tradiciju.

*Koje su ključne tehnologije i metode koje koristite u proizvodnji vina? Kako se trudite održati visoku kvalitetu vina?*

U našoj vinariji Stručić, uspješno smo objedini tradiciju i moderne tehnologije te trendove u proizvodnji vina. Svakom vinu pristupamo na individualan način, a odluke o proizvodnji donosi se već u vinogradu, gdje procjenjujemo specifične uvjete i karakteristike grožđa. Naša bijela vina, poput Rizlinga i Chardonnaya, dugo negujemo na finim kvascima, što im daje složenost i bogatstvo okusa. Nakon punjenja u boce, ta vina stavljamo na tržište tek nakon minimalno godinu dana, osiguravajući im dovoljno vremena za razvijanje punog potencijala. Pjenušce proizvodimo klasičnom metodom vrenja u boci, koja traje minimalno 36 mjeseci. Ovaj proces zahtijeva ozbiljan pristup, donosi teške odluke i često uključuje odricanja, no vjerujemo da je to nužno za postizanje visoke kvalitete vina. Kroz pažljivo vođenje svakog koraka proizvodnje, od vinograda do podruma, trudimo se održati visoke standarde kvalitete i pružiti našim kupcima vina koja odražavaju našu strast i predanost.

*Kako se vinarija Stručić ističe u odnosu na konkurenciju? Koje su glavne konkurentske prednosti vašeg brenda?*

Vinarija Stručić se ističe u odnosu na konkurenciju kroz jedinstveni pristup vinogradarstvu i proizvodnji vina. Nalazimo se u vinogradarskoj zoni gdje većina kolega vinara fokusira na proizvodnju laganih, svježih, jednogodišnjih vina. Međutim, mi smo odlučili krenuti drugačijim putem. Naš cilj je iz našeg podneblja i tla izvući ono najbolje, stvarajući vina koja su prepoznatljiva, sortna i prirodna. Ovaj pristup omogućava nam da ponudimo nešto specifično i drugačije na tržištu, a to je naša glavna konkurentska prednost. Naš proces proizvodnje je dugotrajniji i zahtjevniji, no vjerujemo da se trud isplati. Početak je bio izrazito težak, ali naša upornost i hrabrost jačaju s vremenom, a rezultati našeg rada postaju sve vidljiviji. Ova posvećenost kvaliteti i autentičnosti čini nas prepoznatljivim brendom među ljubiteljima vina, koji cijene ne samo okus, već i priču iza svakog buteljiranog vina. Na taj način, vinarija Stručić ne samo da se razlikuje od konkurencije, već i stvara trajnu vezu s kupcima koji prepoznaju našu strast i predanost.

*Koje marketinške i promotivne strategije koristite za promoviranje vina iz vinarije Stručić? Kako privlačite i zadržavate svoje kupce?*

Kako bismo promovirali vina iz vinarije Stručić, koristimo razne marketinške i promotivne strategije. Dugi niz godina aktivno sudjelujemo na Eno Gastro događanjima diljem Hrvatske, što nam omogućuje da se povežemo s ljubiteljima vina i predstavimo našu ponudu. Svi naši proizvodi pažljivo su osmišljeni, a svako vino punimo u bocu namijenjenu specifičnoj sorti. Naša vina podijeljena su u tri linije, dok su pjenušci organizirani u dvije, pri čemu svaka linija ima prepoznatljivu etiketu koja je stilski drugačije odrađena. Ovakav pristup tržištu osigurava naš brand prepoznatljivost i kvalitetu, što značajno doprinosi našem ugledu kao proizvođača i ponuditelja vina iz našeg područja. Osim što privlačimo nove kupce, stvorili smo i snažan odnos s postojećima, koji se redovito vraćaju po svoju omiljenu „butelju“. Održavanje visokih standarda kvalitete, kao i kontinuirana komunikacija s našim kupcima, ključni su elementi naše strategije za zadržavanje kupaca i izgradnju dugotrajnih odnosa.

*Kako ste razvili smještajne kapacitete u kući za odmor? Koje su ključne karakteristike i sadržaji koje nudite svojim gostima?*

Razvoj smještajnih kapaciteta u našoj kući za odmor usmjeren je na stvaranje udobnog i luksuznog prostora koji može ugostiti do 8 osoba. Kuća prostire se na 140 kvadratnih metara, a raspored prostora pažljivo je osmišljen kako bi gosti imali sve potrebne sadržaje za ugodan boravak. U potkrovlju se nalaze sobe za spavanje, dok prizemlje sadrži potpuno opremljenu

kuhinju, prostrani dnevni boravak i blagavaonicu. Ovi prostori spojeni su s natkrivenom terasom koja uključuje roštilj, idealnu za opuštanje i uživanje u obrocima na otvorenom. Dodatni sadržaji, kao što su stolni tenis, pikado i jacuzzi na vanjskoj terasi, osiguravaju zabavu i opuštanje tijekom boravka. Sobe i kupaonice su pažljivo uređene, s naglaskom na stil i luksuz. Opremljene su visokokvalitetnim namještajem, udobnim krevetima i modernom kupaonskom opremom. Svaka soba odiše prirodnim svjetlom i nudi prekrasan pogled na šumu i vinograde, stvarajući savršeno okruženje za bijeg od svakodnevnog stresa. Naš cilj je pružiti gostima jedinstveno iskustvo boravka koje će pamtiti i rado se vraćati.

*Koji su glavni izazovi s kojima ste se suočavali pri uspostavljanju i vođenju kuće za odmor, i kako ste ih prevladali?*

Kako je naša primarna djelatnost vinogradarstvo, a kuća se nalazi u srcu vinograda, osnovna misao je bila da vino prodaje smještajne kapacitete, a ne da gosti rezerviraju kuću i pri tome imaju potpuno druga očekivanja od naše ponude. Smještajni kapaciteti u pravilu su zamišljeni kao kratak (vikend, ne nužno) odmor s degustacijskim programom naših vina i jela s područja ludbreškog kraja. Nažalost, nismo u mogućnosti gostima priuštiti ni potpunu privatnost iz razloga što je kuća smještena uz sami vinograd koji se prostire na tri hektara površine, no diskrecija je uvijek tu i naravno gosti su pravovremeno obaviješteni u slučaju aktivnosti u samom vinogradu. No, nerjetko se događa i to da se gosti pridružuju radovima u vinogradu i na taj način dožive okuse vina kroz, nazovimo, repromaterijal koji kasnije u samom finalnom proizvodu njeguje nepca i najvećih vinoljupca.

*Kako ste prilagodili dizajn i uređenje kuće za odmor kako bi zadovoljili potrebe i očekivanja različitih tipova gostiju?*

U našoj kući za odmor, prilagodili smo dizajn i uređenje kako bismo zadovoljili potrebe i očekivanja različitih tipova gostiju. Kao domaćini, želimo da se svi naši gosti osjećaju ugodno i dobrodošlo. Stoga smo stavili naglasak na luksuzno uređenje, koje ne samo da stvara estetski privlačan ambijent, već i osigurava udobnost. Prilikom dizajniranja prostora, uzeli smo u obzir različite preferencije gostiju. Sobe su opremljene modernim sadržajima, dok su istovremeno zadržale tradicionalne elemente koji reflektiraju lokalnu kulturu. U zajedničkim prostorima, kao što su dnevni boravak i kuhinja, stvorili smo tople i prijatne atmosfere, idealne za druženje i opuštanje. Osim toga, razmislili smo i o praktičnim aspektima, poput prilagodbe prostora osobama s invaliditetom, čime osiguravamo dostupnost svima. Na taj način, naš cilj je stvoriti prostor koji zadovoljava različite potrebe gostiju i pruža im nezaboravno iskustvo tijekom boravka.

*Koje aktivnosti i usluge nudite svojim gostima kako bi poboljšali njihovo iskustvo tijekom boravka u kući za odmor?*

Kako bismo poboljšali iskustvo naših gostiju tijekom boravka u kući za odmor, nudimo raznovrsne aktivnosti i usluge. Jedna od glavnih atrakcija je berba u vinogradu, koja omogućava gostima da iz prve ruke dožive proces proizvodnje vina. Osim toga, organiziramo i dodatne sezonske aktivnosti, kao što su skupljanje kestena u obližnjoj šumi, priprema autohtonih jela i degustacije vina iz naših podruma. Tijekom godine, planiramo i razna događanja, poput manifestacije „Jesen u vinariji“, gdje gosti mogu uživati u pečenju kestena, kao i najpopularnijem Martinjskom druženju koje uključuje degustacije vina i lokalne specijalitete. Naglasak na vinu čini naše smještajne kapacitete popratnom, ali vrlo traženom ponudom, jer gosti cijene autentičnost i povezivanje s lokalnom kulturom. Na taj način, stvaramo nezaboravne trenutke i iskustva koja naši gosti ponesu sa sobom, potičući ih da se ponovno vrate.

*Kako mjerite uspjeh smještajnih kapaciteta u kući za odmor? Koji su ključni pokazatelji uspješnosti koje pratite i kako koristite povratne informacije gostiju za poboljšanje usluga?*

Mjerimo uspjeh smještajnih kapaciteta u našoj kući za odmor kroz nekoliko ključnih pokazatelja. Jedno od najvažnijih pravila u našem poslovanju je da je najbolji gost onaj koji se vrati. Stoga nam je iznimno važno osigurati visoku razinu zadovoljstva među našim gostima. Sretni smo s razinom popunjenosti naših kapaciteta, koja nam ukazuje na to da naši gosti prepoznaju vrijednost koju pružamo. Kako bismo dodatno unaprijedili naše usluge, aktivno pratimo povratne informacije gostiju. Svaka sugestija, pohvala ili primjedba pažljivo se uvažava i analizira, a naši timovi rade na ispravci ili unapređenju područja koja su označena kao problematična. Ova interakcija s gostima omogućava nam da kontinuirano poboljšavamo naše usluge, prilagođavamo se potrebama tržišta i osiguramo da svaki posjetitelj doživi ugodno i nezaboravno iskustvo. Kroz takav pristup, ne samo da povećavamo zadovoljstvo gostiju, već i stvaramo temelje za dugoročnu lojalnost.

## **5.1. Metodologija istraživanja**

Kao što je navedeno u predmetu istraživanja, istraživanje daje odgovore na pitanja kao što su: koje su ključne institucije organizacije uključene u upravljanje razvojem turističke destinacije grada Ludbrega, na koji se način donose odluka turističkim projektima i inicijativama u Ludbregu, na koji način grad ludbreg koristi svoj vjerski značaj i za razvoj turizma, koje su najveće prijetnje održivosti turizma u Ludbregu, nadalje koje su trenutne strategije za pozicioniranje Ludbrega na tržištu turističkih destinacija te kako se lokalni resursi i zajednica uključuju strategije održivog turizma u Ludbregu. Kako se prikupljaju i analiziraju podaci o turističkom prometu i uspješnosti turističkih programa u Ludbregu, kako Ludbreg koristi svoje jedinstveno geografsko i kulturno pozicioniranje kao „Centar svijeta“ za privlačenje turista, koji su planovi za proširenje ili unapređenje turističkih sadržaja koji su povezani s imidžom Ludbrega kao „Centar svijeta“. Koja je bila inspiracija za osnivanje vinske kuće, koje su ključne prepreke i izazovi u početnoj fazi osnivanja vinske kuće, koje su glavne strategije koje su se koristile za širenje proizvodnje unapređenje kvalitete vina, hyqvia marketinške strategije koriste za promociju vina, koji su najvažniji događaji i aktivnosti koje organizirate za promociju vašeg vina te kako se mjere uspjesi kroz promotivne aktivnosti marketinških kampanja. Koji su glavni ciljevi i vizije hotela Amalija, Crnković te pivnica Mejaši, kako se hoteli i pivnica pozicioniraju u odnosu na konkurenciju u ludbregu i šire, koji je marketinški promotivne aktivnosti provodite za promociju hotela i pivnice. Koje vrste vina proizvodite i kako birate sorte grožđa koje koristite kako se vinarija Stručić ističe u odnosu na konkurenciju, hvala koje su ključne tehnologije koja koristite u proizvodnji vina, kako ste razvili smještajne kapacitete u kući za odmor, koji su glavni izazovi s kojima ste se suočavali pri uspostavljanju i vođenju kuće za odmor, si hvalakoje aktivnosti usluge nudite svojim gostima.

## **5.2. Analiza razvoja turističke destinacije Ludbreg**

Ludbreg se nalazi u središnjoj Hrvatskoj, što ga čini lako dostupnim iz različitih dijelova zemlje. Njegova blizina važnim prometnicama olakšava pristup posjetiteljima iz gradova poput Zagreba, Varaždina i Koprivnice. Poznat je po bogatoj i tradiciji a ključne atrakcije su crkva Svetog Antuna Padovanskog koje je središnja točka grada i hodočasničko mjesto, Ludbreške vinske ceste koja nudi vinske degustacije i posjeti lokalnim vinarijama što privlači ljubitelje vina i prirodne ljepote poput šuma, prirodnih staza i vinograda. Ludbreg je unaprijedio svoje

smještajne kapacitete kroz razvoj hotela, kuća za odmor i privatnog smještaja. Ove mogućnosti omogućuju gostima raznolike opcije boravka, što je ključno za privlačenje različitih segmenata turista. Marketing strategije su se razvijale kroz suradnje s turističkim agencijama, sudjelovanje na sajmovima i korištenje digitalnih platformi za promociju destinacije, dok aktivnosti na društvenim mrežama i web stranicama pomažu u stvaranju prepoznatljivosti. Ludbreg je grad koji ima velik potencijal za povećanje broja stanovnika, razvoja specifičnih oblika turizma kroz održivi razvoj u kojem spaja turizam i očuvanje prirodnih i kulturnih resursa. Ludbreg se razvija kao turistička destinacija s bogatom kulturnom baštinom i prirodnim ljepotama. S pravim pristupom u marketingu, razvoju sadržaja i održivom turizmu, potencira nastanak značajnog odredišta u Hrvatskoj. Kultura i baština sve se više prepoznaju kao sredstva održivog društvenog i gospodarskog razvoja i važan element turističke motivacije, a podrazumijevaju razne aktivnosti, od posjeta kulturnopovijesnih spomenika, obilaska arheoloških parkova, muzeja i galerija, koncerata, sve do upoznavanja lokalne kulture i običaja. Upravo se Europa smatra najpopularnijom destinacijom za kulturni turizam te se procjenjuje kako čak 40% ukupnog europskog turizma predstavlja upravo kulturni turizam.

[file:///C:/Users/lumid/Downloads/bf65ff78-dc0f-4307-8535-dac29949ef89\\_Plan%20razvoja%20Grada%20Ludbrega%20za%20razdoblje%20od%202021.-2027.%20godine.pdf](file:///C:/Users/lumid/Downloads/bf65ff78-dc0f-4307-8535-dac29949ef89_Plan%20razvoja%20Grada%20Ludbrega%20za%20razdoblje%20od%202021.-2027.%20godine.pdf) (04.10.2024.)

Projektom „Povijesni park“ planirana je revitalizacija industrijske baštine nekadašnje Ciglane Ludbreg, uređenje i opremanje Prapovijesnog parka, uređenje eksterijera te uređenje dodatnih izložbeno – galerijskih prostora. Prostor nekadašnje upravne zgrade Ciglane Ludbreg predviđen je za smještaj prihvatne zgrade za turiste, djecu i ostale posjetitelje. U prizemlju planiran je smještaj radne kancelarije, prijemnog centra za posjetitelje, turiste, polaznike radionica, prostor za predavanja i školu, izložbeni prostor za suvenire i manji ugostiteljski prostor. Na jugoistočnoj strani upravne zgrade predviđa se smještaj izložbenog prostora za suvenire i ugostiteljskog sadržaja. Na čestici se nalaze tri proizvodne građevine koje će ostati kao spomenik na industriju 20. stoljeća i prenamijenit će se u dodatne izložbeno-galerijske prostore s mogućnošću provedbi različitih aktivnosti za buduće posjetitelje. Uz navedeno, planirano je hortikulturno uređenje cijele čestice koja će sadržajno biti kulturno-izložbeni park s kulturnim centrom kao jedinim zatvorenim volumenom. Tematika budućeg parka odnosi se na pleistocensko razdoblje i bit će koncipirana kao Prapovijesni park. Unutar cijelog parka posložit će se izložci kamenih „kugli“ i prapovijesnih životinja koje su u doba Pleistocena živjele na

ludbreškom području. Cjelokupan prostor nekadašnje Ciglane zamišljen je kao turistička atrakcija u kojoj bi se i proizvodne građevine mogle razgledati u njihovom izvornom obliku [file:///C:/Users/lumid/Downloads/bf65ff78-dc0f-4307-8535-dac29949ef89\\_Plan%20razvoja%20Grada%20Ludbrega%20za%20razdoblje%20od%202021.-2027.%20godine.pdf](file:///C:/Users/lumid/Downloads/bf65ff78-dc0f-4307-8535-dac29949ef89_Plan%20razvoja%20Grada%20Ludbrega%20za%20razdoblje%20od%202021.-2027.%20godine.pdf) (04.10.2024.)

Slika 3. Kulturna dobra u gradu Ludbregu

Registarski broj	Naziv kulturnog dobra	Vrsta kulturnog dobra	Pravni status
Z-1940	Arheološko nalazište Poljanec	Arheologija	Zaštićeno kulturno dobro
Z-1947	Gradina Vučje grlo	Arheologija	Zaštićeno kulturno dobro
Z-1943	Arheološko nalazište Gradina Lipa-Katalena	Arheologija	Zaštićeno kulturno dobro
Z-1939	Gradina Štuk	Arheologija	Zaštićeno kulturno dobro
Z-7075	Arheološko nalazište Vrt Somođi	Arheologija	Zaštićeno kulturno dobro
Z-4665	Memorijalno područje židovskog groblja	Kulturno-povijesna cjelina	Zaštićeno kulturno dobro
Z-5721	Kulturno-povijesna cjelina grada Ludbrega	Kulturno-povijesna cjelina	Zaštićeno kulturno dobro
Z-4751	Crkva sv. Oca Nikolaja	Nepokretna pojedinačna	Zaštićeno kulturno dobro
Z-3437	Crkva Majke Božje Žalosne	Nepokretna pojedinačna	Zaštićeno kulturno dobro
Z-4570	Spomenik palim braniteljima Domovinskog rata	Nepokretna pojedinačna	Zaštićeno kulturno dobro
Z-7111	Crkva sv. Antuna	Nepokretna pojedinačna	Zaštićeno kulturno dobro
Z-1065	Crkva Srca Isusova	Nepokretna pojedinačna	Zaštićeno kulturno dobro
Z-1087	Crkva sv. Trojstva i župni dvor	Nepokretna pojedinačna	Zaštićeno kulturno dobro
Z-1238	Dvorac Batthyany	Nepokretna pojedinačna	Zaštićeno kulturno dobro
Z-6057	Inventar Crkve Presvetog Trojstva	Pokretno kulturno dobro – zbirka	Zaštićeno kulturno dobro
Z-2395	Inventar Crkve sv. Antuna	Pokretno kulturno dobro – zbirka	Zaštićeno kulturno dobro
Z-1605	Predmeti u „Vjenčاونici“ gospodarske građevine kompleksa dvorca Batthyany	Pokretno kulturno dobro – zbirka	Zaštićeno kulturno dobro

Izvor: Minisatrstvo kulture i medija Republike Hrvatske, Registar kulturnih dobara

### 5.2.1. Konkurentnost i održivost turističke destinacije Ludbreg

Naglasak pri stvaranju konkurentne i široko prepoznatljive turističke destinacije mora se staviti na zaštitu prirodne i kulturne baštine te zelenu i digitalnu transformaciju, koje su nužne kako u svakom drugom segmentu gospodarstva, tako i u turizmu. Turistička ponuda Grada Ludbrega treba težiti biti cjelogodišnja, a uz daljnji razvoj vjerskog turizma kao okosnice turističke



ponude, fokus treba staviti i na razvoj aktivnog turizma, izletničkog i sportskog turizma čija se atraktivnost temelji na autentičnosti i očuvanoj prirodi. Veliki potencijal Grad Ludbreg vidi upravo u razvoju outdoor turizma, kroz ulaganja u biciklističke staze, kampove, bike parkove, uređenje riječnih tokova za veslanje i kajak te slične sportske aktivnosti na otvorenom. [file:///C:/Users/lumid/Downloads/bf65ff78-dc0f-4307-8535-dac29949ef89\\_Plan%20razvoja%20Grada%20Ludbrega%20za%20razdoblje%20od%202021.-2027.%20godine.pdf](file:///C:/Users/lumid/Downloads/bf65ff78-dc0f-4307-8535-dac29949ef89_Plan%20razvoja%20Grada%20Ludbrega%20za%20razdoblje%20od%202021.-2027.%20godine.pdf) (04.10.2024.)

Grad Ludbreg prepoznaje značajan potencijal u razvoju outdoor turizma kao ključnom segmentu svoje turističke ponude. Ovaj pristup može značajno unaprijediti konkurentnost destinacije, istovremeno promičući održivost i očuvanje prirodnih resursa. Ulaganje u biciklističke staze može privući ljubitelje aktivnog odmora, omogućavajući im istraživanje prirodnih ljepota i kulturnih znamenitosti. Razvijene staze potiču ekološki prihvatljiv način kretanja i smanjuju prometne gužve. Uspostavljanje kampova i bike parkova nudi mogućnosti za boravak u prirodi te privlači posjetitelje koji preferiraju avanturistički turizam. Ovi sadržaji mogu povećati dužinu boravka turista i potaknuti lokalnu ekonomiju. Razvoj sadržaja za veslanje i kajak na uređenim riječnim tokovima ne samo da poboljšava turističku ponudu, već i promiče održivo korištenje vodnih resursa. Ovo može privući turiste koji traže aktivne i autentične doživljaje. Uključivanje raznih sportskih aktivnosti na otvorenom, poput planinarenja, trekkinga ili organiziranih izleta, može dodatno obogatiti ponudu. Ove aktivnosti omogućuju posjetiteljima da se povežu s prirodom i uživaju u zdravom načinu života. Fokusiranje na aktivnosti koje ne štete prirodi pomaže u očuvanju lokalnih ekosustava, a edukacija turista o važnosti očuvanja okoliša dodatno osnažuje ovu strategiju. Ulaganja u outdoor turizam mogu stvoriti nova radna mjesta i potaknuti razvoj lokalne ekonomije, što pridonosi održivosti zajednice. Suradnja s lokalnim proizvođačima i pružateljima usluga povećava ekonomsku otpornost. Integracija modernih tehnologija, kao što su aplikacije za praćenje staza ili online rezervacije, poboljšava iskustvo posjetitelja i čini turizam učinkovitijim i održivijim. Sve su to ključni aspekti za razvoj i unaprjeđenje turističke destinacije i za najzahtjevnijeg turista.

### 5.2.2. Sustav upravljanja razvojem turističke destinacije Ludbreg

Za razvoj i promicanje turizma u Gradu Ludbregu odgovorna je prvenstveno Turistička zajednica Grada Ludbrega koja djeluje unutar nacionalnog sustava turističkih zajednica. Aktivnosti Turističke zajednice Grada Ludbrega operacionalizirane su kroz godišnji program rada koji se temelji na relevantnim planovima, analizi prethodne sezone te evaluaciji trendova na tržištu. Turizam Grada Ludbrega u začecima, ali za njegov razvoj postoji značajan potencijal koji se prvenstveno temelji na bogatom povijesnom naslijeđu, vjerskom središtu s tradicijom hodočasništva i proštenjarstva te legendi o Ludbregu kao Centru svijeta. Međutim, iako kultura i valorizacija kulturne baštine zauzima važno mjesto u razvoju Grada Ludbrega, turistička atraktivnost Grada i okolnog funkcionalnog turističkog prostora tek je djelomično turistički valorizirana i daleko je od optimalnog destinacijskog turističkog proizvoda. [file:///C:/Users/lumid/Downloads/bf65ff78-dc0f-4307-8535-dac29949ef89\\_Plan%20razvoja%20Grada%20Ludbrega%20za%20razdoblje%20od%202021.-2027.%20godine.pdf](file:///C:/Users/lumid/Downloads/bf65ff78-dc0f-4307-8535-dac29949ef89_Plan%20razvoja%20Grada%20Ludbrega%20za%20razdoblje%20od%202021.-2027.%20godine.pdf) (04.10.2024.)

Grad Ludbreg posjeduje značajan potencijal za razvoj turizma, koji se temelji na njegovom bogatom povijesnom naslijeđu. Kao važan vjerski centar s tradicijom hodočasništva i proštenjarstva, Ludbreg privlači mnoge posjetitelje koji traže duhovna i kulturna iskustva. Ova tradicija, prožeta lokalnim običajima i vjerovanjima, dodatno obogaćuje turističku ponudu grada. Osim toga, legenda o Ludbregu kao "Centru svijeta" stvara dodatnu atraktivnost i intrigira posjetitelje. Ova jedinstvena karakteristika može poslužiti kao snažan promotivni alat, čime se dodatno naglašava važnost Ludbrega kao destinacije koja nudi ne samo povijesne i kulturne, već i duhovne doživljaje. ako bi se iskoristili ovi resursi, Turistička zajednica kontinuirano radi na razvoju različitih programa i manifestacija koje povezuju tradiciju s modernim turističkim trendovima. Kroz suradnju s lokalnim zajednicama, pružateljima usluga i institucijama, Ludbreg može postati atraktivna destinacija koja će zadovoljiti potrebe raznolike publike i osigurati održivost turizma u budućnosti. Za razvoj destinacije ključni su svi dionoci turizma, hotelijersva, ugostiteljstva te svih pružatelja usluga, jer upravo oni čine taj autohtoni i prepoznatljiv proizvod, a tu također ne smijemo zaboraviti i lokalno stanovništvo.

### 5.2.3. Pozicioniranje, stvaranje imidža i brendiranje Ludbrega kao turističke destinacije

Pozicioniranje Ludbrega kao turističke destinacije temelji se na prepoznatljivim karakteristikama koje ga izdvajaju od drugih gradova. Kao povijesno i vjersko središte, Ludbreg nudi jedinstveno iskustvo koje uključuje hodočasničke tradicije, bogato kulturno naslijeđe i legende o gradu kao "Centru svijeta". Ova specifičnost treba biti naglašena u svim promotivnim aktivnostima kako bi se stvorila jasna slika o tome što Ludbreg nudi posjetiteljima. Za stvaranje pozitivnog imidža kao turističke destinacije ključne su marketinške kampanje ističu povijesne i kulturne aspekte grada, kao i njegove prirodne ljepote. Upotreba vizualnog sadržaja, kao što su fotografije i video materijali, dodatno privlači pažnju, a samim time i potencijalne goste. Organiziranje kulturnih, vjerskih i sportskih događanja koji će promovirati lokalne običaje i tradicije. Ovi događaji mogu služiti kao platforma za jačanje imidža Ludbrega kao dinamične i živahne destinacije. Angažiranje medija i influencera za promociju Ludbrega kroz putopise, članke i društvene mreže može značajno povećati vidljivost i privući pažnju šire javnosti. Brendiranje Ludbrega kao turističke destinacije uključuje stvaranje prepoznatljivog identiteta koji odražava jedinstvene osobine grada. Održavanje konzistentnosti u svim komunikacijama i promocijama, kako bi se stvorila jasna i prepoznatljiva slika o destinaciji. Pozicioniranje, stvaranje imidža i brendiranje Ludbrega kao turističke destinacije zahtijeva sveobuhvatan pristup koji uključuje aktivno sudjelovanje lokalne zajednice, suradnju s različitim dionicima i korištenje suvremenih marketinških alata. S jasnom strategijom i fokusom na jedinstvene karakteristike grada, Ludbreg može postati atraktivna destinacija koja privlači posjetitelje iz različitih dijelova svijeta.

### 5.3. Ciljevi i hipoteze istraživanja

**H1:** Trenutna strategija upravljanja turizmom u Ludbregu nije dovoljno integrirana i koordinirana, što rezultira nedostatkom sinergije među različitim dionicima i neoptimalnim iskorištavanjem turističkog potencijala grada

*Objašnjenje H1: Ova hipoteza sugerira da trenutne strategije i pristupi u upravljanju turizmom u Ludbregu nisu dovoljno usklađeni i koordinirani među različitim dionicima koji su uključeni u turistički sektor. To može značiti da lokalne vlasti, turističke organizacije, poslovni subjekti i*

*zajednica nisu dovoljno povezani ili da ne postoji jasna zajednička vizija i plan za razvoj turizma. Kao rezultat, turistički potencijal grada nije u potpunosti iskorišten.*

**H2:** Postojeće turističke atrakcije i infrastrukturni resursi u Ludbregu nisu u potpunosti prilagođeni potrebama i očekivanjima modernih turista, što ograničava mogućnost grada da privuče veći broj posjetitelja

*Objašnjenje H2: Ova hipoteza naglašava da trenutne turističke atrakcije i infrastrukturni resursi u Ludbregu možda nisu dovoljno modernizirani ili prilagođeni trendovima i preferencijama suvremenih turista*

**H3:** Održivi razvoj turizma, uz aktivnu integraciju kulturnih i povijesnih resursa grada Ludbrega, može pozitivno utjecati na kvalitetu turističke ponude i dugoročni rast turističkog sektora, te pridonijeti očuvanju lokalne zajednice i okoliša

*Objašnjenje H3: Ova hipoteza pretpostavlja da integracija održivih praksi u turizam i aktivno korištenje kulturnih i povijesnih resursa grada može poboljšati kvalitetu turističke ponude i doprinijeti dugoročnom rastu turističkog sektora. Održivi turizam ne samo da poboljšava turističku ponudu, već također pomaže u očuvanju okoliša i kulture, što može imati pozitivan utjecaj na lokalnu zajednicu*

Prihvaća se hipoteza H2 koja prema analizi kroz provedene intervjue i analizi samog grada u turističkom smislu, dokazuje da trenutne turističke atrakcije i infrastrukturni resursi u Ludbregu nisu u potpunosti prilagođeni potrebama i očekivanjima modernih turista već onih tradicionalnih. Ovo može predstavljati značajnu prepreku za privlačenje većeg broja posjetitelja. Nedostatak smještajnih kapaciteta, potrebna modernizacija, udobnost i opremljenost postojećih kapaciteta za privlačenje modernih turista neophodni su za daljnji razvoj. Nadalje, za razvoj i konkurentnost destinacije, važna je diverzifikacija proizvoda s dodatnim turističkim atrakcijama, aktivnim i avanturističkim boravkom u destinaciji, visokotehnološka orijentiranost kroz digitalizaciju za bržu komunikaciju i dostupnost proizvoda i usluga te informacijski sustavi koji prate i plasiraju atrakcije, novitete i ostale turističke proizvode i usluge.

H1 i H3 se odbacuju se jer postoji strategija upravljanja turizmom u Ludbregu te postoji i sinergija među različitim dionicima u iskorištavanju trenutnog turističkog potencijala grada, kao i korištenje kulturnih i povijesnih resursa grada koji kroz turističku ponudu sustavno doprinose rastu turističkog sektora.

#### 5.4. Diskusija rezultata istraživanja

Kroz dubinski intervju sudjelovali su dionici turističke destinacije grada Ludbrega kroz određena pitanja koja dočaravaju postanak, razvoj i integraciju usluga i proizvoda kroz razne čimbenike, a u cilju zadovoljavanja potražnje turističkih želja posjetitelja. Provedeno je četiri intervjua i to s gradonačelnikom Grada Ludbrega i članom Odbora za turizam Republike Hrvatske gospodinom Dubravkom Bilić, vlasnikom i direktorom Hotela Crnković gospodinom Borisom Crnković, vlasnicom Vinske kuće Kirić gospođom Monikom Kirić te s vlasnikom Vinarije Stručić gospođom Sanjom Stručić. Prema iznesenim činjenicama proizlazi da je grad Ludbreg izrazito velik turistički potencijal koji je učvrstio svoje temelje na lokalnoj razini, a ujedno prati trendove u turizmu i zahtjeve turista. Uloga Turističke zajednice u razvoju turizma predstavlja ključnog dionika koji generira inovativne ideje, prepoznaje prilike, analizira stanje na terenu i osluškuje tržišne trendove. U kontekstu Grada Ludbrega, Turistička zajednica djeluje kao katalizator koji omogućava identifikaciju i implementaciju konkretnih mjera i projekata koji doprinose razvoju turizma. S obzirom na to da turizam predstavlja jedan od glavnih pokretača gospodarskog i društvenog razvoja, Grad Ludbreg ima značajan interes u podržavanju turističkih inicijativa. Pružanje institucionalne i proračunske podrške omogućava održavanje kontinuiranog razvoja turističkih projekata. Suradnja između Grada i Turističke zajednice doprinosi donošenju strateških odluka koje su u skladu s potrebama i željama lokalne zajednice, kao i s trendovima u turizmu. Jedan od ključnih aspekata održivog turizma je povezanost destinacije s onim što čini njezin identitet. U slučaju Ludbrega, vinogradarstvo i proizvodnja vina predstavljaju važne sastavnice lokalne kulture i tradicije. Gosti koji traže autentična iskustva sve više cijene mogućnosti za interakciju s lokalnom kulturom, a to se posebno manifestira kroz aktivnosti poput degustacija vina lokalnih vinara. Ovaj oblik turizma ne samo da privlači posjetitelje, već i jača ekonomsku stabilnost vinara i drugih lokalnih proizvođača. Grad je poznat po svojim vjerskim znamenitostima i događanjima, uključujući hodočašća i festivale. Ova dimenzija turizma privlači vjernike i turiste koji traže duhovna iskustva, što dodatno obogaćuje turističku ponudu. Smještajni kapaciteti, kao što je hotel Crnković, dodatno obogaćuju turističku ponudu Grada Ludbrega. Kvalitetna ponuda smještaja, u kombinaciji s kulturnim i vinskim sadržajima, značajno povećava privlačnost destinacije. Uz to, ovakva integracija lokalne kulture i tradicije u turističku ponudu doprinosi održivosti turizma, jer omogućava lokalnoj zajednici da profitira od turizma dok istovremeno očuvaju svoj identitet.

## **5.5. Ograničenja istraživanja**

Kao ograničenje istraživanja možemo navesti nedostatak dionika s turističkog i ugostiteljskog aspekta navedene destinacije kako bi dobili jasniju i konkretniju sliku turista odnosno posjetitelja te njihove zahtjeve i na kraju očekivanja. Odgovore na pitanja poput razloga posjeta, način provođenja vremena u destinaciji, poput posjeta kulturne baštine ili korištenje usluga aktivnog turizma i sl. te vremenski period boravka u destinaciji, ako i povratnu informaciju o samom doživljaju. Unatoč navedenim ograničenjima ovo istraživanje donijelo je jasniju sliku stanja turističke destinacije ali i otvorilo mnoge mogućnosti za daljni razvoj turizma u gardu Ludbregu.

## 6. ZAKLJUČAK

Turizam se pokazuje kao jedan od najdinamičnijih sektora globalne ekonomije, s dalekosežnim utjecajem na gospodarski razvoj, društvenu strukturu i okoliš destinacija. U kontekstu suvremenih izazova, teorije upravljanja turizmom naglašavaju važnost održivog razvoja, integracije lokalnih zajednica i zaštite okoliša. Održivost postaje temeljna paradigma koja oblikuje turističku industriju, osiguravajući ravnotežu između ekonomske, društvene i ekološke održivosti. Primjena strategije razvoja turističke destinacije uključuje niz koraka i akcija koje osiguravaju uspješnu implementaciju planiranih ciljeva i aktivnosti. To obuhvaća planiranje, implementaciju, praćenje i evaluaciju svih aktivnosti vezanih uz turizam u određenoj destinaciji. Postavljanje jasnih ciljeva i standarda kroz definiranje kratkoročnih i dugoročnih ciljeva razvoja turizma i same destinacije, uključujući specifične standarde kvalitete, omogućuje usmjeravanje resursa i aktivnosti prema postizanju željenih rezultata. Razlozi za turističko putovanje množe se razvojem društva i ukupnom sposobnošću ljudi da turistički putuju, iako su motivacije takvog putovanja u svojoj biti ostale nepromijenjene od samih početaka moderne civilizacije. Egzistencijalne potrebe, zdravlje, rekreacija i vjerski razlozi i dalje čine temeljne impulse za putovanje. Grad Ludbreg, smješten u središnjoj Hrvatskoj, posjeduje značajan turistički potencijal zahvaljujući svojoj bogatoj kulturnoj baštini, povijesnim znamenitostima i jedinstvenim lokalnim atrakcijama. Specifičnosti ovih turističkih odredišta, povezane s prirodnim, kulturnim, povijesnim, ekonomskim i društvenim aspektima, od suštinske su važnosti za oblikovanje identiteta destinacije i privlačenje posjetitelja. Turistička zajednica područja Centar svijeta igra ključnu ulogu u razvoju turističke destinacije Ludbreg, usmjeravajući se na stvaranje prepoznatljivog brenda i održivog turizma. Surađuje s lokalnom samoupravom i građanima, oslušujući njihove potrebe i potencijale. Donošenje odluka o projektima uključuje sinergiju između različitih dionika, dok se izazovi, poput financijskih ograničenja, rješavaju strateški i disciplinirano. Ludbreg se ističe raznolikom ponudom, uključujući kulturni, enogastro i outdoor turizam, a ključne manifestacije poput Wine & Walk dodatno potiču njegovu prepoznatljivost. Održivi razvoj oslanja se na lokalne resurse i zajednicu, čime se jača identitet destinacije i potiče dugoročna privlačnost za posjetitelje. Razvoj turizma u Ludbregu, kao "Centru svijeta", nosi značajan potencijal zahvaljujući bogatoj prirodnoj i kulturnoj baštini, ali se suočava s izazovima u povezivanju turističkih atrakcija i jačanju prepoznatljivosti. Turistička zajednica nastoji unaprijediti infrastrukturu i promicati lokalne resurse kroz različite strategije, uključujući outdoor aktivnosti i vjerski turizam. Ključne inicijative usmjerene su na jačanje brenda Ludbrega, što uključuje razvoj novih turističkih

proizvoda i manifestacija te uspostavljanje suradnje s lokalnim institucijama. Povezivanjem resursa i jasnijim definiranim identitetom, cilj je povećati turistički promet i produljiti boravak posjetitelja, čime će se osigurati održivost i daljnji razvoj turizma u ovom području. U konačnici, održivi razvoj turizma u Gradu Ludbregu može doprinijeti ne samo gospodarskom prosperitetu, već i jačanju društvene kohezije i očuvanju okoliša. Integracija lokalnih zajednica u turističke procese, uz usmjerenost na autentična iskustva, može rezultirati održivim i profitabilnim turističkim modelom koji će zadovoljiti potrebe i najzahtjevnijih posjetitelja i istovremeno očuvati jedinstveni identitet destinacije.



# LITERATURA

## KNJIGE:

1. Gržinić, J (2022) *Međunarodni turizam*, Pula: Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Sveučilišna knjižnica u Puli, Ured za izdavačku djelatnost
2. Institut za turizam Zagreb, *Održivi turizam u deset koraka, Planiranje održivog turizma zasnovanog na baštini i prirodnom nasljeđu*
3. Petrić, L. (2011) *Upravljanje turističkom destinacijom*, Split, Jafra print d.o.o., Solin
4. Geić, S (2011) *Menadžment selektivnih oblika turizma*, Split, Tiskara Poljica
5. Vukonić, B., Keča K., (2001) *Turizam i razvoj*, Zagreb, Mikrorad d.o.o.
6. Pike, S (2010) *Marketing turističkog odredišta*, Zagreb, M PLUS d.o.o.

## ELEKTRONIČKI IZVORI:

1. Poslovni turizam URL: <https://www.poslovniturizam.com/mice-magazin/savjeti/inkluzivan-turizam-kako-se-ophoditi-prema-gostima-s-invaliditetom/4232/> datum pristupa (27.09.2024.)
2. Volonturizam, URL: [https://www.volonturizam.info/images/doc/Razvoj\\_destinacije\\_suradnje--TEA.pdf](https://www.volonturizam.info/images/doc/Razvoj_destinacije_suradnje--TEA.pdf) (28.09.2024.)
3. [file:///C:/Users/lumid/Downloads/kundicevic\\_nela\\_efst\\_2018\\_diplo\\_sveuc.pdf](file:///C:/Users/lumid/Downloads/kundicevic_nela_efst_2018_diplo_sveuc.pdf) (29.09.2024.)
4. Ministarstvo turizma i sporta URL: [https://mint.gov.hr/UserDocsImages//arhiva//131202\\_malo-sr-poduzet.pdf](https://mint.gov.hr/UserDocsImages//arhiva//131202_malo-sr-poduzet.pdf) (29.09.2024.)
5. Enciklopedija URL: <https://www.enciklopedija.hr/clanak/turizam> (29.09.2024.)
6. Plan razvoja grada Ludbrega za razdoblje od 2021. do 2027. [file:///C:/Users/lumid/Downloads/bf65ff78-dc0f-4307-8535-dac29949ef89\\_Plan%20razvoja%20Grada%20Ludbrega%20za%20razdoblje%20od%202021.-2027.%20godine.pdf](file:///C:/Users/lumid/Downloads/bf65ff78-dc0f-4307-8535-dac29949ef89_Plan%20razvoja%20Grada%20Ludbrega%20za%20razdoblje%20od%202021.-2027.%20godine.pdf) (04.10.2024.)

## POPIS TABLICA

<b>Tablica 1.</b> Kulturno povijesne atrakcije .....	<b>9</b>
--	----------

## **POPIS SLIKA**

Slika 1. Održivi turizam u deset koraka . . . . .	13
Slika 2. Sustav turističke destinacije objašnjen metodom „crne kutije“ . . . . .	19
Slika 3. Turističke destinacije kao integralni proizvodi na globalnom turističkom tržištu. ....	22
Slika 4. Životni ciklus destinacije . . . . .	27
Slika 5. Analiza troškova i koristi . . . . .	35
Slika 6. Primjer SWOT analize za strateško planiranje . . . . .	36

## **PRILOZI: Pitanja za intervju**

*G. Dubravko Bilić, gradonačelnik grada Ludbrega i član Odbora za turizam Republike Hrvatske*

1. Koje su ključne institucije i organizacije uključene u upravljanje razvojem turističke destinacije Ludbreg? Kako surađuju i koje su njihove glavne odgovornosti?
2. Na koji način se donose odluke o turističkim projektima i inicijativama u Ludbregu?
3. Koji su glavni izazovi u ovom procesu?
4. Možete li navesti najvažnije alate i metode koji se koriste za praćenje i evaluaciju uspješnosti turističkih politika i programa u gradu Ludbregu?
5. Kako Ludbreg koristi svoj vjerski značaj za razvoj turizma? Koje aktivnosti i inicijative su usmjerene na promociju vjerskog turizma u gradu i kako se te aktivnosti uklapaju u širu turističku strategiju Ludbrega?
6. Koje su najveće prijetnje održivosti turizma u Ludbregu i kako se one planiraju koordinirati i kontrolirati?
7. Kako je grad Ludbreg trenutno pozicioniran u odnosu na druge turističke destinacije u Hrvatskoj? Koje su njegove glavne konkurentske prednosti, a koje bi bile slabosti?
8. Koje su trenutne strategije za pozicioniranje Ludbrega na tržištu turističkih destinacija, i kako se te strategije usklađuju s identitetom destinacije?
9. Kako se lokalni resursi i zajednica uključuju u strategije održivog turizma u Ludbregu?
10. Koji su konkretni primjeri tih inicijativa?

*Gđa. Petra Međimurec, direktorica Turističke zajednice područja Centar svijeta*

1. Kako biste opisali trenutni razvoj turističke ponude u Ludbregu? Koji su ključni uspjesi i izazovi s kojima se suočavate?
2. Koje strategije i planovi su na snazi za daljnji razvoj turizma u Ludbregu u narednim godinama?
3. Kako Ludbreg planira poboljšati svoju konkurentnost u odnosu na druge destinacije u regiji? Koje su glavne konkurentske prednosti i slabosti?
4. Kako se brendiranje Ludbrega razvija i koji su glavni marketinški alati i kanali korišteni za stvaranje i promicanje njegovog imidža kao turističke destinacije?

5. Kako se Ludbreg koristi svojim vjerskim značajem za razvoj turizma? Koje aktivnosti i inicijative su usmjerene na promociju vjerskog turizma u gradu?
6. Koji su glavni izazovi u razvoju vjerskog turizma u Ludbregu i kako ih planirate riješiti?
7. Koje ključne institucije i partneri sudjeluju u upravljanju razvojem turizma u Ludbregu, i kako se njihove aktivnosti usklađuju?
8. Kako se prikupljaju i analiziraju podaci o turističkom prometu i uspješnosti turističkih programa u Ludbregu? Koji su glavni pokazatelji uspjeha?
9. Kako Ludbreg koristi svoje jedinstveno geografsko ili kulturno pozicioniranje kao "centar svijeta" za privlačenje turista? Koje marketinške aktivnosti su usmjerene na isticanje ovog aspekta?
10. Koji su planovi za proširenje ili unapređenje turističkih sadržaja koji su povezani s imidžom Ludbrega kao "Cenar svijeta"?

*Gđa. Monika Kirić, vinska kuća Kirić*

1. Što vas je inspiriralo za osnivanje vinske kuće? Možete li nam reći nešto o početnoj ideji i viziji koja je stajala iza osnivanja?
2. Koje su bile ključne prepreke i izazovi u početnoj fazi osnivanja vinske kuće i kako ste ih prevladali?
3. Koji su bili prvi koraci u uspostavljanju vinske kuće, uključujući izbor lokacije, nabavku opreme i stvaranje vinograda?
4. Kako se vinska kuća razvijala od svojih početaka? Koji su bili ključni momenti ili prekretnice u njenom razvoju?
5. Koje su glavne strategije koje ste koristili za širenje proizvodnje i unapređenje kvalitete vina?
6. Kako ste se prilagodili promjenama na tržištu vina i trendovima u industriji? Koje inovacije ili prilagodbe ste uveli?
7. Koje marketinške strategije koristite za promociju vina iz vinske kuće? Koji su najvažniji kanali i alati za doseganje vaših ciljanih potrošača?
8. Dobitnici ste prestižne nagrade/diplome Decanter 2024 koje se održalo u Londonu i to za pinot Bijeli koji je osvojio srebrnu diplomu, dok je Muškat Žuti dobitnik brončane diplome. Kako je vinska kuća Kirić pozicionirana u odnosu na konkurenciju? Koje su glavne konkurentske prednosti vašeg brenda?

9. Koji su najvažniji događaji ili aktivnosti koje organizirate za promociju vašeg vina, poput vinskih degustacija, manifestacija ili suradnje s restoranima?
10. Kako mjerite uspjeh svojih promotivnih aktivnosti i marketinških kampanja? Koji su ključni pokazatelji uspješnosti u vašem poslovanju?

*G. Boris Crnković, direktor hotela Crnković, hotela Amalija i pivnice Mejaši*

1. Upravljate s tri hotelijersko ugostiteljska objekta u gradu Ludbregu koji su kao takvi ključni faktori u ponudi za potencijalne turiste. Koji su glavni ciljevi i vizije hotela Amalija i Crnković te pivnice Mejaši?
2. Koje su glavne promjene i poboljšanja uvedene u posljednjih nekoliko godina?
3. Koji su glavni izazovi s kojima ste se suočavali prilikom razvoja i upravljanja hotelima i pivnicom Mejaši, i kako ste ih prevladali?
4. Kako se hoteli Amalija i Crnković te pivnica Mejaši pozicioniraju u odnosu na konkurenciju u Ludbregu i šire? Koje su njihove glavne konkurentske prednosti?
5. Kako ste prilagodili svoje usluge i ponudu kako biste zadovoljili potrebe i očekivanja različitih segmenata gostiju?
6. Koje su ključne strategije koje koristite za poboljšanje kvalitete ugostiteljskih usluga u hotelima Amalija i Crnković te pivnici Mejaši? Bilježite li više domaćih ili stranih turista?
7. Kako ste razvili i unaprijedili kulinarsku ponudu u pivnici Mejaši? Koje su glavne karakteristike i specijaliteta koji privlače goste?
8. Obzirom na opće promjene u proteklih 5 godina, konkretno korona vrijeme, da li se promijenila potražnja za ugostiteljskim uslugama u Ludbregu i ako je na koji način ste prilagodili svoju ponudu tim promjenama?
9. Koje marketinške i promotivne aktivnosti provodite za promociju hotela Amalija i Crnković te pivnice Mejaši? Kako dosežete svoje ciljno tržište?
10. Kako mjerite uspjeh svojih hotela i ugostiteljskih objekata? Koji su ključni pokazatelji uspješnosti koje pratite i kako ih koristite za unapređenje usluga?

*Gđa. Sanja Stručić, vlasnica vinarije Stručić i privatnog smještaja (kuća za odmor)*

1. Možete li nam reći nešto više o osnivanju vinarije Stručić? Što je bila glavna inspiracija za pokretanje vinarije?

2. Koje su glavne vrste vina koje proizvodite u vinariji Stručić i kako odabirete sorte grožđa koje koristite?
3. Koje su ključne tehnologije i metode koje koristite u proizvodnji vina? Kako se trudite održati visoku kvalitetu vina?
4. Kako se vinarija Stručić ističe u odnosu na konkurenciju? Koje su glavne konkurentske prednosti vašeg brenda?
5. Koje marketinške i promotivne strategije koristite za promoviranje vina iz vinarije Stručić? Kako privlačite i zadržavate svoje kupce?
6. Kako ste razvili smještajne kapacitete u kući za odmor? Koje su ključne karakteristike i sadržaji koje nudite svojim gostima?
7. Koji su glavni izazovi s kojima ste se suočavali pri uspostavljanju i vođenju kuće za odmor, i kako ste ih prevladali?
8. Kako ste prilagodili dizajn i uređenje kuće za odmor kako bi zadovoljili potrebe i očekivanja različitih tipova gostiju?
9. Koje aktivnosti i usluge nudite svojim gostima kako bi poboljšali njihovo iskustvo tijekom boravka u kući za odmor?
10. Kako mjerite uspjeh smještajnih kapaciteta u kući za odmor? Koji su ključni pokazatelji uspješnosti koje pratite i kako koristite povratne informacije gostiju za poboljšanje usluga?

# IZJAVA O AUTORSTVU

UNIVERSITY  
NORTH

Sveučilište  
Sjever



SVEUČILIŠTE  
SIEVER

## IZJAVA O AUTORSTVU

Završni/diplomski/specijalistički rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta, i drugih izvora) bez navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, IVANA BUNIC pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog rada pod naslovom UPRAVLJANJE TURISTIČKIM RAZVOJEM GRADA LUDBREGA te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:  
(upisati ime i prezime)

Ivana Bunic  
(vlastoručni potpis)

Sukladno članku 58., 59. i 61. Zakona o visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti završne/diplomske/specijalističke radove sveučilišta su dužna objaviti u roku od 30 dana od dana obrane na nacionalnom repozitoriju odnosno repozitoriju visokog učilišta.

Sukladno članku 111. Zakona o autorskom pravu i srodnim pravima student se ne može protiviti da se njegov završni rad stvoren na bilo kojem studiju na visokom učilištu učini dostupnim javnosti na odgovarajućoj javnoj mrežnoj bazi sveučilišne knjižnice, knjižnice sastavnice sveučilišta, knjižnice veleučilišta ili visoke škole i/ili na javnoj mrežnoj bazi završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice, sukladno zakonu kojim se uređuje umjetnička djelatnost i visoko obrazovanje.