

Plan upravljanja
(management plan)
za Lokalnu kulturno turističku
rutu
„Na ruti liburnskog, rimskog i
hrvatskog nasljeđa“
2019. – 2024.

Naručitelj:

Zadarska županija
Božidara Petranovića 8,
23 000 Zadar

Izvođač:



BILAVER savjetovanje d.o.o./ BILAVER consulting ltd
Zelinska 3, HR 10 000 Zagreb, Hrvatska

U izradi sudjelovali:

- Edita Bilaver Galinec, BILAVER savjetovanje d.o.o.
- Mr. sc. Josip Matassi, BILAVER savjetovanje d.o.o.

Zagreb, listopad 2018.

"This document reflects the author's views; the Programme Authorities are not liable for any use that may be made of the information contained therein"

Sadržaj

1. UVOD.....	4
1.1. Metodologija.....	6
2. ANALIZA STANJA I OKRUŽENJA LOKALNE KULTURNO TURISTIČKE RUTE	9
2.1. Analiza stanja prvog dijela lokalne kulturno turističke rute „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“	9
2.2. Analiza stanja drugog dijela lokalne kulturno turističke rute „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“	15
3. MODELI I STRATEGIJE UPRAVLJANJA RUTOM	24
3.1. Modeli upravljanja	24
3.2. Strategija upravljanja	28
4. UPRAVLJAČKA STRUKTURA.....	31
4.1. Prijedlog upravljačke strukture	31
4.2. Koordinator i dionici – potencijalni članovi mreže	35
4.3. Koraci za uspostavu participativnog (mrežnog) modela.....	39
5. JAČANJE KAPACITETA ZA UPRAVLJANJE RUTOM.....	41
5.1. Edukacija dionika kulturno – povijesne rute.....	41
6. MARKETING I KOMUNIKACIJA	43
6.1. Marketing kulturne rute	43

6.2.	Segmentacija kupaca (analiza ciljne skupine)	47
6.3.	Analiza konkurencije	52
6.4.	Prijedlog promocije i prodaje lokalne kulturno turističke rute „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“	55
7.	AKCIJSKI PLAN	59

1. UVOD

Plan upravljanja za Lokalnu kulturno turističku rutu „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog naslijeđa“ izrađuje se kao jedna od aktivnosti u provedbi projekta HERCULTOUR, financiranog iz Interreg V – A programa prekogranične suradnje Italija i Hrvatska.

Opći cilj projekta HERCULTOUR je ojačati zajedničku prekograničnu platformu (udrugu i razvijene proizvode i procedure) za upravljanje i promociju održivog turizma temeljenog na zajedničkoj kulturnoj baštini, a u svrhu smanjenja sezonalnosti u turizmu.

Projekt HERCULTOUR kapitalizira i gradi na rezultatima prethodno provedenog projekta HERA (period provedbe od 2013. do 2016.) kroz koji je **registriran zaštitni znak za destinaciju jadranskog kulturnog turizma „HERA“**, te je definirana metodologija i procedura za dobivanje istog. Razvoju zaštitnog znaka i procedurama za dobivanje istog prethodila je kapitalizacija rezultata prethodno provedenih projekata na Jadranskom području, usporedba i kapitalizacija politika u području kulture i turizma te je temeljem dobivenih informacija izrađen Zajednički Akcijski Plan (Joint action plan ili ZAP) turističke valorizacije Jadranske kulturne baštine kao i Akcijski Plan Održivosti rezultata projekta. Sama izvodivost definirane metodologije, odnosno postupaka, dodjele oznake HERA ispitana je provedbom pilot projekata (izrada lokalnih kulturno turističkih ruta i centara za posjetitelje temeljem HERA metodologije) na područjima projektnih partnera te je temeljem uočenih nedostataka izvršena izmjena i nadopuna metodologije i procedure.

Temeljni dokument kojim se definiraju procedure i minimalni uvjete koji se trebaju zadovoljiti kako bi određena ruta mogla dobiti oznaku HERA turističkog proizvoda je „Rules for recognition of HERA cultural tourism routes“. Minimalni uvjeti definirani u navedenim dokumentima kao jedan od obveznih

uvjeta za dobivanje oznake HERA navode obvezu postojanja najmanje jednog od sljedećih dokumenata:

- 1) Strateški i akcijski plan (strategic and action plan);
- 2) Plan održivosti (sustainability plan);
- 3) Plan upravljanja (management plan);
- 4) Analiza troškova i koristi (cost-benefit analysis);
- 5) Studija izvodljivosti (feasibility study); ili
- 6) Marketing plan s elementima vidljivosti i brendiranja (marketing plan with visibility and branding aspects).

Kako su projektni partneri tijekom provedbe projekta HERA izradili ZAP, zaključeno je kako navedeni dokument zajedno s postojanjem strateških dokumenata na lokalnoj ili regionalnoj razini, dostatan dokaz ispunjenja navedenog kriterija. Međutim, u svrhu uspostave učinkovitog upravljanja, promocije te osiguranja dugotrajne održivosti lokalnih kulturno turističkih ruta i centara za posjetitelje, nužno je izraditi prethodno navedene operativne dokumente.

Slijedom navedenog, kroz provedbu projekta HERCULTOUR ugovorena je izrada planova upravljanja (management planova) za dva kulturno turistička proizvoda koja su certificirana oznakom HERA:

1. Lokalna kulturno turistička ruta „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“ i
2. Centar za posjetitelje „Mali Arsenal“ u Zadarskoj županiji.

Planovima će se detaljno definirati najadekvatniji model upravljanja kao i očekivani izvori prihoda u periodu od 5 godina. Lokalna kulturno turistička ruta „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“

certificirana oznakom HERA, za koju se izrađuje plan upravljanja, prezentira liburnsko, rimsko i hrvatsko nasljeđe gradova Zadra, Benkovca, Nina i Paga.

1.1. Metodologija

Sukladno uobičajenom metodološkom okviru u izradi strateških dokumenata i studija koristit će se sljedeće metode:

- Metoda prikupljanja sekundarnih podataka odnosno desk istraživanje, a što se odnosi ponajviše na prikupljanje i analizu raspoloživih podataka o samoj ruti, benchmarkingu modela upravljanja kulturnim rutama, kao i analizom relevantnih strateško-razvojnih planova i dokumenata.
- Metoda prikupljanja primarnih podataka kroz terenski obilazak u svrhu analize stanja kulturnih dobara, kulturne i turističke ponude i usluga na ruti, kao i provedbom intervjua s ključnim dionicima kulturno-turističke rute, potencijalnim upraviteljima kulturno turističke rute kao i s predstavnicima naručitelja, kao inicijatora razvoja rute.

Kako bi se izbjegle eventualne nedoumice u korištenju terminologije, nužno je definirati i pojasniti pojmove koji će se koristiti u ovom dokumentu.

Rječnik pojmova:

POJAM	OBJAŠNJENJE
Kultura	Kultura predstavlja specifični set duhovnih, intelektualnih i emocionalnih karakteristika društva ili društvene grupe , te uz umjetnost i književnost, obuhvaća i životni stil, načine zajedničkog življenja, vrijednosne sisteme, tradicije i vjerovanja (UNESCO).

<p>Turizam</p>	<p>Prema općoj koncepcijskoj definiciji turizma Svjetske turističke organizacije (UNWTO, 1999) turizam uključuje sve aktivnosti proizašle iz putovanja i boravaka osoba izvan njihove uobičajene sredine ne dulje od jedne godine radi odmora, poslovnog putovanja i drugih razloga nevezanih uz aktivnosti za koje bi primili ikakvu naknadu u mjestu koje posjećuju.</p>
<p>Turist</p>	<p>UNWTO definira turista kao posjetitelja, tj. osobu koja putuje izvan svoje sredine najmanje 24 sata a kraće od 12 mjeseci i glavna svrha njezina putovanja nije vezana za obavljanje neke lukrativne aktivnosti u mjestu koje posjećuje. Definiranjem pojma turista su se najviše bavili sociolozi i antropolozi.</p>
<p>Kulturni turizam</p>	<p>Kulturni turizam označava posjete osoba određenoj destinaciji izvan mjesta njihova stalnog boravka motivirane u cijelosti ili djelomično interesom za povijest, umjetnost, baštinu ili stil života lokaliteta, regije, zemlje. Tom definicijom kultura obuhvaća i materijalnu dimenziju – muzeje, galerije, koncerte, kazališta, spomenike i povijesne lokalitete, ali i nematerijalnu dimenziju – običaje, tradicije, obrte, vještine.</p>
<p>Kulturni turist</p>	<p>Mogu se izdvojiti tri osnovna tipa turista koji se zanimaju za kulturu, ali u različitim intenzitetima: turisti privučeni kulturom, čija motivacija dolaska u destinaciju nije vezana uz kulturu, ali u doticaju s njom usput u njoj uživaju; turisti inspirirani kulturom, čija je motivacija izrazito kulturna, ali se usmjerava samo prema velikim kulturnim događajima koji su u trendu; te turisti motivirani kulturom, čija je osnovna motivacija za putovanje kultura. Posljednji tip turista prisustvuje izrazitim kulturnim</p>

	događajima i posjećuje kulturne atrakcije, a izbor destinacije obično ovisi o njegovim specijaliziranim interesima.
Tura	Tura je vrsta unaprijed planiranog kretanja /putovanja, uključujući i posjete brojnih mjesta u slijedu, posebice u organiziranoj grupi na čelu s vodičem.
Itinerer	Itinerer je teoretski razrađen mogući plan putovanja (opisan u Promotivnim materijalima, ali bez konkretne interpretacijske i uslužne podloge i podrške na terenu).
Ruta	Ruta je fizička dionica puta, označena i opipljiva trasa.
Kulturna ruta	Kulturna ruta je fizički opipljiva dionica u prostoru koju definira Inventar materijalnih i nematerijalnih, kulturnih i povijesnih elemenata, povezanih tematski, konceptualno ili definicijom kao i identifikacijom lokacija postojećih kulturnih dobara, povezanih u točkastoj, linearnoj ili regionalnoj strukturi; koji unutar jedinstvenog konteksta rute tvore obilježenu i interpretiranu kontinuiranu cjelinu.

2. ANALIZA STANJA I OKRUŽENJA LOKALNE KULTURNO TURISTIČKE RUTE

Lokalna kulturno turistička ruta „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“ obuhvaća obilazak i upoznavanje s bogatim liburnski, rimskim i hrvatskim nasljeđem u gradovima Zadarske županije: Zadar, Benkovac, Nin i Pag.

Cjelovitu rutu nije moguće upoznati jednodnevnim obilaskom, stoga će se radi jednostavnosti i preglednosti analize stanja ista analizirati po logičnim cjelinama – dijelovima. Prvi dio rute prezentira grad Zadar kroz interpretaciju na temu „Zadar-Grad-Utvrda“ (Zadar City Fortress) s očekivanim trajanjem vođenog obilaska od 3h. Obilazak drugog dijela rute obuhvaća posjet i interpretaciju Benkovca s Asserijom, Nina i Paga u trajanju do 10 sati vođenog obilaska.

2.1. Analiza stanja prvog dijela lokalne kulturno turističke rute „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“

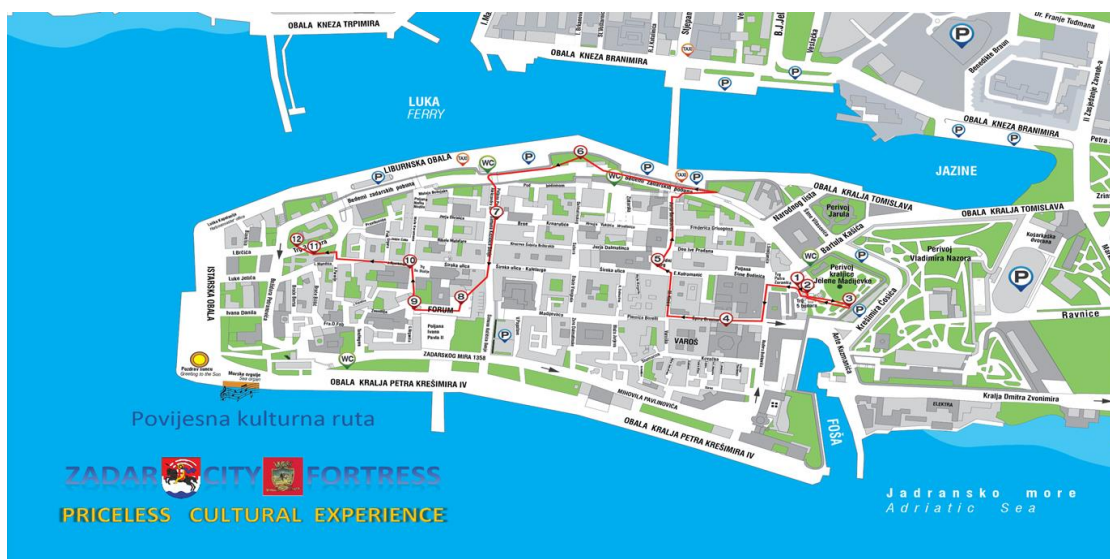
Obilazak prvog dijela kulturno turističke rute prezentira se kroz priču o Zadru kao gradu utvrdi (**Zadar City Fortress**) te se tumači nastanak grada na prostoru prirodnog poluotoka, urbanizam Antike i postanak srednjovjekovnih socioekonomskih čimbenika koji su Zadar definirali kao tisućljetni glavni grad Dalmacije. Prvi dio kulturne rute obuhvaća slijedeće žarišne točke zaustavljanja čije stanje će se u nastavku analizirati bilo kao dijela rute, ali i kao samostalnog kulturnog dobra:

- Prolaz cara Augusta
- Trg pet bunara
- Bastion Ponton

- Trg Petra Zoranića
- Narodni trg
- Bedemi zadarskih pobuna (Kortina)
- Prolaz Sv. Krševana
- Forum Romanum
- Crkva Sv. Donata
- Katedrala Sv. Stošije
- Park Gospe od Zdravlja / Perivoj slavnih

Na slici u nastavku je dan grafički prikaz rute s žarišnim točkama zaustavljanja i turističkim, ugostiteljskim i servisnim sadržajima.

Slika 1: Obuhvat prvog dijela kulturno turističke rute



U svrhu provedbe analize stanja kulturne baštine, kao i servisnih, turističkih i ugostiteljskih sadržaja prvog dijela lokalne kulturno turističke rute „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“, 3. srpnja 2018. izvršen je terenski obilazak, a zaključci se donose u nastavku.

- Iskrajno mjesto za turističke autobuse u trenutku provedbe terenskog obilaska bilo je uz bedeme u ulici Kralja Dmitra Zvonimira, međutim od 1. rujna 2018. iskrajno mjesto za turističke autobuse je preseljeno na lokaciju „Stari autobusni kolodvor“ na Liburnskoj obali. Od 2019. godine predviđena je naplata zaustavljanja i iskraj gostiju iz turističkih autobusa (maksimalno zaustavljanje autobusa 10 minuta) uz obvezni parking na Glavnom autobusnom kolodvoru. U



neposrednoj blizini iskrajnog mjesta nema javnog sanitarnog čvora. Zbog ovakve promjene , **treba razmotriti mogućnost prilagodbe smjera obilaska rute**, odnosno obilazak započeti od zadnje žarišne točke interesa Posjetiteljski centar Mali Arsenal u kojem se posjetiteljima prikazuje multimedijaska prezentacija fortifikacijskih sustava Grada Zadra.

- Pri planiranju obilaska rute, nužno je uzeti u obzir radno vrijeme Posjetiteljskog centra Mali arsenal (Ponedjeljak - nedjelja: 8:30-12:30 i 18-22). Pri upravljanju rutom nužno je **usuglasiti radno vrijeme svih pružatelja usluga uključenih u samu rutu** kako bi se posjetiteljima garantirao neometani obilazak.
- Na završetku obilaska, u neposrednoj blizini žarišnih točaka obilaska Prolaz cara Augusta i Ponton nalazi se sanitarni čvor za posjetitelje (ulica Bartola Kašića). Od kolovoza 2018 uvedena je naplata za korištenje javnih sanitarnih čvorova (5 kn).
- Ugostiteljski i smještajni objekti, trgovine suvenirima te mjenjačnice nalaze se na području cijelog Poluotoka.
- Turistička signalizacija s opisom rute i smjerokazima obilaska rute nije postavljena. U razgovorima s voditeljem projekta HERA kroz koji je financirana obnova dijela baštine na ruti kao i uspostava same rute, ustanovljeno je kako nije realno očekivati da će nadležni službenici Konzervatorskog odjela u Zadru dozvoliti postavljanje informativnih panoa i smjerokaza vezanih uz kulturno turističku rutu. Nužno je osmisliti alternativno rješenje kako bi posjetitelji i samostalno mogli obilaziti rutu. Kao moguće rješenje nameće se unaprjeđenje, odnosno **nadopunu mobilne aplikacije „Zadar Walking Guide“** (izrađena za potrebe Posjetiteljskog centra Mali Arsenal) sa žarišnim točkama kulturne rute Zadar Grad Utvrda.
- Od promotivnih materijala trenutno je još dostupna karta rute koju je moguće dobiti u Posjetiteljskom centru Mali arsenal. Turistički info centar ne dijeli promotivne materijale vezane uz rutu. Prethodno izrađeni promotivni materijali (izrađeni kroz projekt HERA) su već distribuirani,

a izrada novih je planirana kroz projekt HERCULTOUR. Sama ruta nije dovoljno promovirana ni poznata na turističkom tržištu. Odnosi se to kako na prvi tako i na drugi dio kulturne rute.

- Stanje kulturnih dobara na samoj ruti je primjereno – sva dobra su redovno održavana, što je i očekivano budući da se nalaze u samoj zaštićenoj gradskoj jezgri. Primjetna je nedostatna označenost s informativnim pločama i smjerokazima. U tablici u nastavku dan je prikaz stanja kulturnih dobara koji se nalaze na ruti.

Tablica 1: Stanje kulturnih dobara na prvom dijelu kulturno turističke rute

	<p>Prolaz cara Augusta Lokalitet je održavan i na njemu je postavljen Informativni pano o fortifikacijama. Zbog veličine lokaliteta moguć je obilazak za manje grupe (do 10 osoba). Blizina iskrcajnog mjesta za turističke autobuse i javnog WC-a</p>
	<p>Trg pet bunara Lokalitet je održavan i uključen u redovne turističke obilaske većih grupa. Ne postoji informativni pano sa informacijama o lokalitetu. Smjerokazi postavljeni pokraj javnog WC-a.</p>



Bastion Ponton

Postoje informativni panoi s opisom perivoja i faune. Pokraj Kopnenih vrata smeđa signalizacija – smjerokazi te info tabla UNESCO – Venecijanski obrambeni sustav 16 i 17 st.



Narodni trg

Redovno održavan te postoji info pano s informacijama o lokalitetu. U neposrednoj blizini se nalazi Turistički info centar.



Bedemi zadarskih pobuna

Planirano zatvaranje za promet i transformacija u šetnicu. Prilaz bedemima preko stepenica iz ulice J. Barakovića otežan za osobe ograničene pokretljivosti (alternativni pristup od trga P. Zoranića prema Bastionu sv. Marcele).



Vrata sv. Krševana

Spomenik uređen kroz projekt HERA. Pristup preko stepenica nije prilagođen osobama smanjene pokretljivosti. Bedeme nije moguće nastaviti sigurno obilaziti nakon ove žarišne točke (ne postoji nogostup).



Rimski Forum

Lokalitet je uređen i jedan od glavnih žarišnih točaka turističkih obilazaka. Turistička signalizacija - info pano je postavljen na neadekvatnom mjestu pokraj terase kafića, pa turistički vodiči ne mogu iste koristiti pri interpretaciji za grupe posjetitelja.



Crkva sv. Donata

Crkva je uređena i prilagođena turističkom obilasku (obilazak unutrašnjosti crkve uz naplatu). Info pano je postavljen na neadekvatnom mjestu pokraj terase kafića, pa turistički vodiči ne mogu iste koristiti pri interpretaciji za grupe posjetitelja.



Katedrala SV. Stošije

Katedrala je uređena i u funkciji. Turističkim vodičima je dozvoljena interpretacija isključivo izvan crkve. Ne postoji info pano sa informacijama o katedrali, već samo "info konjić" na ulazu. Obilazak dozvoljen isključivo u terminima kada se ne održava služba (misa).



Park Gospe od Zdravlja / Perivoj slavni

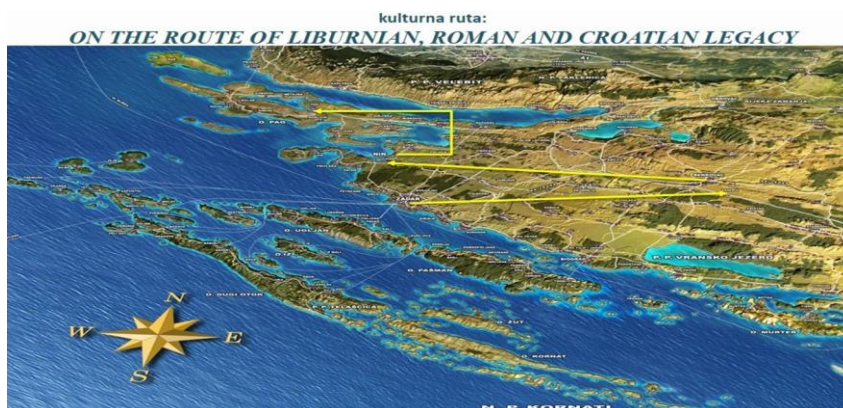
Park je uređen ali ne postoji nikakva turistička signalizacija. Ne postoje ni smjerokazi koji upućuju na Posjetiteljski centar Mali arsenal u kojem se prezentiraju fortifikacije Zadra.

Od srpnja 2017. bedemi su uvršteni u popis svjetske kulturne baštine UNESCO-a kao dio univerzalnog kulturnog dobra „Obrambeni sustav Republike Venecije 16. i 17. stoljeća“. Ovim se stvara dodatna prilika za promociju prvog segmenta kulturne rute budući da trenutno ne postoji niti jedna kulturna ruta koja u obilazak uključuje i šetnju bedemima. Doživljaj rute će biti potpun po završetku projekta „Zadar baštini - Integrirani kulturni program Grada Zadra 2020.“ kojim je predviđeno **zatvaranje Bedema** zadarskih pobuna za promet i uređenje šetnice.

2.2. Analiza stanja drugog dijela lokalne kulturno turističke rute „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“

Drugi segment lokalne kulturno turističke rute „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“ nakon obilaska Zadra, vodi u posjet i razgledavanje lokaliteta Asserie i Grada Benkovca, grada Nina, te završava posjetom otoku Pagu i razgledavanjem Grada Paga.

Slika 2: Drugi dio lokalne kulturno turističke rute „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“



Predviđeno je da se ovaj dio kulturno turističke rute obiđe ili kroz organizirani **cjelodnevni program** kojega mogu nuditi lokalni organizatori putovanja uz pratnju turističkih vodiča te interpretaciju posjećenih povijesnih i kulturnih lokaliteta, ili samostalno i individualno uz pomoć turističkih vodiča, interpretativnih materijala i brošura te praćenjem informacija koje će se objaviti na info panelima.

Tijekom terenskog obilaska (u periodu od 4. do 6. srpnja) utvrđeno kako je **samostalni obilazak teško izvediv**. Nisu više dostupne brošure, a samo s kartom se ne može dobiti dovoljno informacija. Također na lokalitetima gdje su i postavljene info ploče s informacijama o ruti, iste je teško pronaći jer su nerijetko pozicionirane izvan rute kretanja posjetitelja. Smjerokazi nisu postavljene, a unutar samih gradova nije definiran smjer obilaska.

Kako bi se omogućio samostalni obilazak **nužna je izrada turističkih vodiča ili mobilnih aplikacija s informacijama o ruti i interpretacijom baštine na ruti**. S druge strane organizirani obilazak nije u ponudi turističkih agencija iako su iste upoznate s rutom tijekom provedbe prethodnog projekta. Kulturna dobra obuhvaćena drugim dijelom lokalne kulturno turističke rute „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“:

- Asserija (Podgrađe),
- Kaštel Benković (Benkovac),
- Crkva sv. Križa (Nin),
- Ostatci Augusteuma (Nin),
- Grgur Ninski (Nin),
- Knez Branimir (Nin),
- Most Katine (Pag),
- Magazine soli (Pag),

- Knežev dvor (Pag),
- Crkva Marijina Uznesenja (Pag),
- Benediktinski samostan (Pag).

Analiza stanja kulturne baštine na ruti, kao i turističke i ugostiteljske ponude i servisa putovanja na ruti daje se po područjima:

- Asseria i Benkovac,
- Nin,
- Pag.

Područje grada Benkovca

Obilazak drugog dijela lokalne kulturno turističke rute „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“ kreće iz Zadra i vodi prema 40 km udaljenom Benkovcu te liburnsko – rimskom gradu Asseriji (10 km udaljenoj od Benkovca).

Zadar je povezan s Benkovcem s autocestom, te državnom i županijskom cestom. Postoji i željeznička pruga ali nije u funkciji putničkog prometa. Benzinske postaje u blizini smjera obilaska rute nalaze se u Zadru, na čvoru Tromilja te u samom gradu Benkovcu. Trgovine prehrambenim namirnicama posluju u Zadru, Benkovcu ali i u većini naselja kroz koje prolazi ruta.

Na području Benkovca trenutno postoji 44 uređene kuće za odmor koje se daju u najam turistima. **Poželjno je uspostaviti komunikaciju s vlasnicima objekata, kao i s TZ Grada Benkovca** kako bi se goste informiralo o mogućnostima obilaska ove rute. Kulturna baština uključena u obilazak rute je Asseria i Kaštel Benković u kojem je smješten Zavičajni muzej Benkovac, a čije stanje zatečenosti (uređenosti) se u nastavku izlaže:

Tablica 2: Područje grada Benkovca



Asseria

Lokalitet je pristupačan i uključen u turističke obilaske, premda je nužno kontinuirano održavanje (košenje trave i čišćenje). Na lokalitetu nema javnog WC-a. Postavljeni su smjerokazi i info panoi. Moguć dolazak autobusom, ali ne postoji uređeni parking. Info pano vezan uz kulturnu rutu liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa nije postavljen. Planirano je uređenje lokaliteta i izgradnja posjetiteljske / prezentacijske infrastrukture. Sami lokalitet je u vlasništvu RH (Hrvatske šume) a grad Benkovac ima namjeru preuzeti lokalitet na upravljanje. Očekivano trajanje razgleda sa interpretacijom turističkog vodiča - minimalno 30 minuta.



Kaštel Benković i Zavičajni muzej Benkovac

Kaštel je uređen, te se kontinuirano radi na daljnjoj obnovi i uređenju. Postoji sanitarni čvor za posjetitelje. Autobus ne može doći do samog kaštela već može posjetitelje iskrcati u blizini te zatim parkirati na autobusnom kolodvoru dok traje razgled. Infor pano sa informacijama o ruti postavljen na ulazu u Kaštel. Muzej prezentira povijest Bukovice i Ravnih kotara. Očekivano trajanje razgleda sa interpretacijom muzeškog kustosa / vodiča - minimalno 30 minuta.

U cjelodnevni organizirani obilazak kulturne rute poželjno je **uvrstiti zaustavnu točku s degustacijom** vina i lokalnih proizvoda Ravnih kotara u mjestu Nadin u kojem djeluju nagrađivani vinari koji imaju uređene kušaonice – Vinarija Škaulj i OPG Odžaković. Važno je istaknuti da je na području SZ od samog arheološkog lokaliteta Asserije **planirano uređenje arheološko turističkog parka površine cca 21 ha** što bi u budućnosti dodatno obogatilo samu rutu. Za kaštel Benković i za Zavičajni muzej koji je tu smješten izdvojena su

financijska sredstva kroz Program integrirane fizičke, gospodarske i socijalne regeneracije malih gradova na ratom pogođenim područjima za obnovu i uređenje Kaštela i muzejske zbirke.

Područje grada Nina

Posjetitelji kulturno turističke rute u Ninu imaju **osigurano iskrcajno mjesto s parkingom za turističke autobuse, sanitarnim čvorom i Turističkim info centrom**. Info pano o kulturnoj ruti nije postavljen na prigodnom mjestu, odnosno nije na trasi obilaska. Kulturna dobra uključena u obilazak su:

- Knez Branimir,
- Crkva sv. Križa,
- Ostatci Augusteuma,
- Grgur Ninski.

Tablica 3: Područje grada Nina



Knez Branimir

Spomenik Knezu Branimiru nalazi se na samom početku obilaska. Spomenik i okoliš su uređeni i redovno održavani.



Crkva sv. Križa

Lokalitet je uređen i prilagođen obilasku i interpretaciji. Postavljen je pano sa informacijama o lokalitetu.



Rimski Forum i ostaci Augusteuma (hram)

Lokalitet je uređen i prilagođen obilasku. Postavljen je pano sa informacijama o lokalitetu.



Grgur Ninski

Spomenik i okoliš su uređeni i redovno održavani. Spomenik sadržava natpis sa imenom Grgura Ninskog.

Osim navedenih kulturnih dobara poželjno je u interpretaciju uključiti i slijedeće lokalitete:

- Župna crkva sv. Anselma,
- Muzej ninskih starina,
- Muzej soli,

Muzej ninskih starina prezentira liburnsko, rimsko i hrvatsko nasljeđe područja Nina. Tijekom turističke sezone (1. lipnja - 30. rujna) muzej je otvoren za posjetitelje od ponedjeljka do nedjelje od 9h do 21h. Izvan sezone nužno je provjeriti radno vrijeme i po potrebi najaviti dolazak grupa¹. Moguće su najave grupnih posjeta izvan radnog vremena. U Solani Nin uređen je Muzej i Kuća soli koje je moguće posjetiti od ponedjeljka do nedjelje u periodu od 08:00 do 20:00h². U slučaju samostalnog obilaska, u Ninu postoje brojni ugostiteljski sadržaji u kojima se posjetitelji mogu okrijepiti i odmoriti prije nastavka obilaska.

Područje grada Paga

Posjetitelji kulturno turističke rute u po obilasku Nina kreću na otok Pag gdje se je predviđen obilazak povijesne jezgre Grada Paga i sljedećih kulturnih dobara:

- Benediktinski samostan,
- Crkva Marijina Uznesenja,
- Magazini soli,
- Most Katine,
- Knežev dvor.

Iskrcajno mjesto i parking za turističke autobuse (uz Šetalište Vladimira Nazora) opremljeni su turističkom signalizacijom. Info pano kulturne rute postavljen je na šetnici kojom prolazi vođeni obilazak grada. U

¹ Muzej ninskih starina ne radi tijekom sljedećih blagdana: Uskrs, Uskrsni ponedjeljak, 1. svibnja (Praznik rada), 8. listopada (Dan neovisnosti), 1. studenog (Svi sveti), 25. prosinca (Božić) do 6. siječnja (Sveta tri kralja). Grupu činu 10 i više osoba a cijena obilaska za grupe (odrasli) iznosi 15 kuna.

² Obilazak Muzeja i Kuće soli (Solane Nin) za grupe (min 15 osoba) iznosi 30 kuna po osobi.

bedemima ispod kule Skrivanat (na ruti obilaska) nalazi se javni WC (uređen, ali tijekom turističke sezone 2018 nije bio funkciji). Alternativno je moguće koristiti WC hotela Smokva.

Tablica 4: Područje grada Paga



Crkva i samostan benediktinki sv. Margarite

U okviru samostana uređuje se izložbeni prostor za zbirku čipke kao i prodajno izložbeni prostor izrade Paškog baškotina. Sama crkva je uređena i postavljena je info ploča sa podacima o kulturnom dobru.



Zborna crkva Uznesenja Blažene Djevice Marije

Crkva je otvorena za turistički obilazak a na ulazu je istaknut naziv crkve na info ploči.



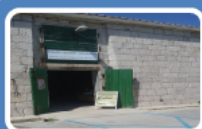
Kneževa palača i Galerija "Paške čipke"

U dijelu Kneževe palače smještena je Galerija "Paške čipke". Otvorena je za obilaske prema slijedećem rasporedu: od 01. svibnja -15. listopada u vremenu od 10:00 – 13:00 sati; od 20. lipnja – do 01. rujna od 20:00 do 22:30 sati. Ostalo vrijeme prema dogovoru.



Most Katine

Obnovljen i održavan most preko kojeg se dolazi na zadnju točku obilaska Paga - magazini soli ispred kojih je moguće dogovoriti ukrcaj u autobus te povratak u Zadar.



Magazini soli i Stalna izložba solarstva

Stalna izložba solarstva prezentira tehnologiju proizvodnje soli. Prostor je neuređen, pa doživljaj ovisi o interpretaciji voditelja izložbe. radno vrijeme tijekom sezone je od 10:30 - 13:30 te 19:30 - 22:30. Izvansezona obilazak po dogovoru.

Ukoliko je organiziran obilazak cjelokupne rute za manju grupu (minibus do 20 putnika) poželjno je u obilazak uključiti razgled lokaliteta **Stari Pag**. Veće grupe koje dolaze s autobusom nije moguće uputiti na obilazak ovog lokaliteta zbog uske ceste i malog parkinga. Sam lokalitet je uređen i održavan, a postavljeni su i info panoi. Sanitarni čvor za posjetitelje ne postoji. Obilazak rute nužno je upotpuniti i s još jednim obrokom kako bi se posjetiteljima prezentirala tradicija sirarstva otoka Paga.

3. MODELI I STRATEGIJE UPRAVLJANJA RUTOM

3.1. Modeli upravljanja

Lokalna kulturno turistička ruta „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“ razvijena je kroz projekt HERA nositelj kojeg je bila Zadarska županija. Kroz projekt su uređeni lokaliteti u gradu Zadru kao prvom dijelu kulturno turističke rute (Posjetiteljski centar Mali Arsenal, Prolaz cara Augusta te Vrata sv. Krševana), dok na ostatku rute nisu vršeni infrastrukturni zahvati u svrhu unaprijeđenja doživljaja posjetitelja.

Izrađena ruta je zadovoljila kriterije definirane dokumentom „Rules for recognition of HERA Cultural Tourism Routes“ i dobila oznaku kvalitete HERA. Međutim, kako je kroz analizu stanja utvrđeno, sama **ruta iako razvijena te promovirana tijekom i djelomično nakon provedbe projekta, još uvijek nije prepoznata na tržištu**. Iz tog razloga nužno je identificirati najadekvatniji upravljački model koji bi osigurao održivost kulturne rute.

Kroz Program kulturnih ruta Vijeća Europe od 1987. do 2018. godine u Europi su certificirane 33 kulturne rute oznakom izvrsnosti „Cultural Route of the Council of Europe“, čime se smjernice koje propisuje Vijeće Europe smatraju meritorne pri pokretanju projekata razvoja kulturnih ruta. Vijeće Europe u priručniku *Cultural Routes Management: from theory to practice* (2015.) izdvaja **participativni model upravljanja kulturnim rutama** kao najprimjereniji upravljački model. Taj model podrazumijeva **uspostavljanje mreže partnera** između kojih se jasno definira upravljačka politika s jasnim ulogama i odgovornostima svakog od

partnera. Ovakav model upravljanja promoviran je i dodatno pojašnjen kroz dokument Ministarstva turizma RH „Upravljanje turističkim posjetima na tematskim kulturnim rutama“³.

Kao mogući modeli upravljanja mogu se izdvojiti 2:

- **Model jednog upravitelja** – upravljanje od strane nositelja projekta ili od njega delegiranog pravnog tijela koji preuzima sva prava i obveze vezane za uspjeh i održivost kulturne rute.
- **Participativni (mrežni) model** – model upravljanja gdje su prava i obveze međusobno raspodijeljena između mreže partnera.

	Model jednog upravitelja	Participativni (mrežni) model
Prednosti	<ul style="list-style-type: none"> - Samostalnost u radu i donošenju relevantnih odluka - Jednostavna organizacijska struktura 	<ul style="list-style-type: none"> - Podjela odgovornosti i troškova upravljanja i promocije kulturne rute kao i prodaje i provedbe paket aranžmana (nema potrebe za outsourcingom) - Podijeljena odgovornost za neuspjeh - Snažnija povezanost između dionika na ruti i olakšana kontrola kvalitetne provedbe programa i paket aranžmana - Niži rashodi poslovanja zbog podjele odgovornosti i zaduženja među partnerima

³ https://mint.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/Upravljanje_turist_posjetima.pdf

		<ul style="list-style-type: none"> - Efikasnije korištenje postojećih resursa zahvaljujući participativnom pristupu (znanja, vještine, stručnjaci, alati rada i td.)
Nedostaci	<ul style="list-style-type: none"> - Isključiva odgovornost za neuspjeh - Svi troškovi promocije i upravljanja na teret upravitelja / nositelja projekta - Potreba za outsourcingom usluga organiziranja, prodaje i provedbe paket-aranžmana za obilazak kulturne rute budući da sukladno Zakonu o pružanju usluga u turizmu (NN130/2017) te usluge mogu obavljati turističke agencije. Slijedom navedenog ne mogu se očekivati direktni prihodi od upravljanja rutom - Ukoliko rutom upravlja županija ili se delegira na neku od postojećih županijskih ustanova postoji rizik od preopterećenosti - Slabija povezanost s dionicima na kulturnoj ruti 	<ul style="list-style-type: none"> - Složenija organizacijska struktura – nužno je definirati pravni model djelovanja mreže, uspostaviti zajedničku administrativnu strukturu (tajništvo) te definirati prava i obveze unutar mreže - Moguće poteškoće u pronalaženju partnera koji su spremni prihvatiti ovaj oblik suradnje i sufinanciranja - Potreba za kontinuiranom koordinacijom između partnera

Teoretski, uz prethodno navedena dva modela upravljanja moglo bi se razmotriti i **davanje kulturne rute u koncesiju**. Naime, zakon o koncesijama NN 69/2017 navodi da se koncesije daju u različitim područjima i za različite djelatnosti, kao između ostalog i na kulturnim dobrima te u području turizma. Postoje čak i primjeri gdje su dane koncesije za organizaciju turističkog razgledavanja grada⁴ ili koncesije na kulturom dobru⁵.

Međutim, u konkretnom slučaju lokalne kulturno turističke rute „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“ nije u potpunosti jasno može li se kulturna ruta smatrati predmetom koncesije budući da ista nije zaštićena nekom od kategorija intelektualnog vlasništva niti je ijedno kulturno dobro uključeno u samu rutu predmet koncesije. Također već se i sada javno predstavljena kulturno turistička ruta mogla prodavati na turističkom tržištu kroz paket aranžmana, a kako je pokazala analiza stanja do toga nije došlo.

O eventualnim koncesijama i najmovima se može razmišljati kao dodatnim izvorima prihoda za upravljanje rutom ali u nekoj kasnijoj fazi kada se ruta bude oplemenjivala novim kulturnim i turističkim sadržajima. Nužno je međutim napomenuti ukoliko bi se i našao odgovarajući koncesijski model, odabrani koncesionar bi mogao isključiti iz ponude rute pojedine usluge i proizvode koji su nedovoljno profitabilni a koji imaju korist za zajednicu (npr. organizacija predavanja i izložbi o temama koje se prezentiraju na ruti i dr.).

Uzimajući u obzir zaključke analize stanja kao i preporuke Vijeća Europe, **poželjno je kao model upravljanja** lokalnom kulturno turističkom rutom „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“

⁴ <http://servisi.fina.hr/regkonc/detalji.do?indeks=1> Koncesija za organizaciju autobusnog panoramskog turističkog razgledavanja grada Splita

⁵ <http://servisi.fina.hr/regkonc/trazi.do>

usvojiti participativni (mrežni) model čija će se organizacijska odnosno upravljačka struktura predstaviti u poglavlju 4 s jasno razrađenim koracima za njenu uspostavu.

3.2. Strategija upravljanja

Plan upravljanja (management plan) za Lokalnu kulturno turističku rutu „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“ osim odgovora na pitanje „**tko upravlja**“ treba dati odgovore i na pitanje „**kako i s kojim ciljem se upravlja**“. S tim u vezi u nastavku se definiraju ciljevi upravljanja s pripadajućim prioritetima koje je nužno ostvariti kako bi se riješili problemi evidentirani kroz analizu stanja. Potrebno je definirati i Viziju razvoja, međutim primjerenije je da se vizija definira po uspostavi participativnog (mrežnog) modela upravljanja u dogovoru sa svim partnerima.

Cilj 1 Uspostava participativnog sustava upravljanja rutom i jačanje upravljačkih kapaciteta

Prioritet 1.1. Uspostava partnerstva za upravljanje rutom

U svrhu uspostave participativnog modela upravljanja rutom nužno je **identificirati potencijalne partnere** iz javnog, privatnog i civilnog sektora, predstaviti im ovakav modela upravljanja i sa zainteresiranim dionicima **uspostaviti suradnju**. Nužno je odabrati **odgovarajući pravni oblik**, definirati prava i obveze, modele financiranja rada mreže i provedbe aktivnosti (članarina, provizija na paket aranžmane i dr.), te uspostaviti strukturu upravljanja, a sve u cilju učinkovitog upravljanja rutom i razvojem proizvoda (paket aranžmana, festivala, manifestacija i dr.) od čije organizacije i prodaje će korist imati članovi partnerstva i šira zajednica.

Također je nužno uspostaviti i implementirati **strategiju komunikacije s dionicima / partnerima (interna komunikacija) te s novim potencijalnim partnerima**, budući da je komunikacija unutar partnerske mreže jedan od značajnijih rizika uspostave i funkcioniranja ovog modela upravljanja.

Prioritet 1.2. Jačanje upravljačkih kapaciteta partnerstva

Po uspostavi pravnog modela upravljanja nužno je ojačati upravljačke kapacitete partnerstva. S tim u vezi potrebno je **uspostaviti referentni i administrativni centar za koordinaciju partnerstva** te nadzor provedbe programa i aktivnosti na ruti, te provoditi edukaciju partnera i dionika na teme važne za upravljanje rutom, razvoj proizvoda i dr.

Cilj 2 Razvoj i unaprjeđenje kulturno turističke ponude na ruti

Prioritet 2.1. Razvoj kulturno-turističkih proizvoda rute

Kako bi se osigurala posjećenost i održivost lokalne kulturno turističke rute „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“ nužno je razviti paket aranžmana za različite ciljne skupine kao i različite kulturne i edukativne programe za lokalnu zajednicu i posjetitelje (izložbe, festivali, i dr.).

Cilj 3 Unaprjeđenje vidljivosti kulturno turističke rute i proizvoda

Prioritet 3.1. Planiranje i provedba marketinških i komunikacijskih aktivnosti

U svrhu uspostave efikasnog sustava komunikacije prema potencijalnim posjetiteljima rute nužno je definirati strateške smjernice za implementaciju marketinških i komunikacijskih aktivnosti prema ciljnim tržištima i segmentima kupaca. Temeljem smjernica strateškog dokumenta nužno je uspostaviti

komunikacijske (i prodajne) kanale korištenjem alata digitalnog i klasičnog marketinga (web promocija prodaja, izrada i distribucija promotivnih materijala, izrada suvenira, program prijatelji rute i slično.)

Prioritet 3.2. Unaprjeđenje sustava signalizacije i interpretacije kulturno turističke rute

Kako bi se omogućio samostalni obilazak rute nužno je unaprijediti i vizualno uskladiti **turističku signalizaciju** i unaprijediti sustav **interpretacije** na ruti - postavljanje smjerokaza, interpretacijskih ploča, označavanje ugostiteljske i turističke ponude uključene u sustav obilaska i dr. U tu svrhu nužno je definirati prepoznatljiv **vizualni identitet** rute u skladu s vizualnim identitetom oznake kvalitete za destinaciju jadranskog kulturnog turizma „HERA“.

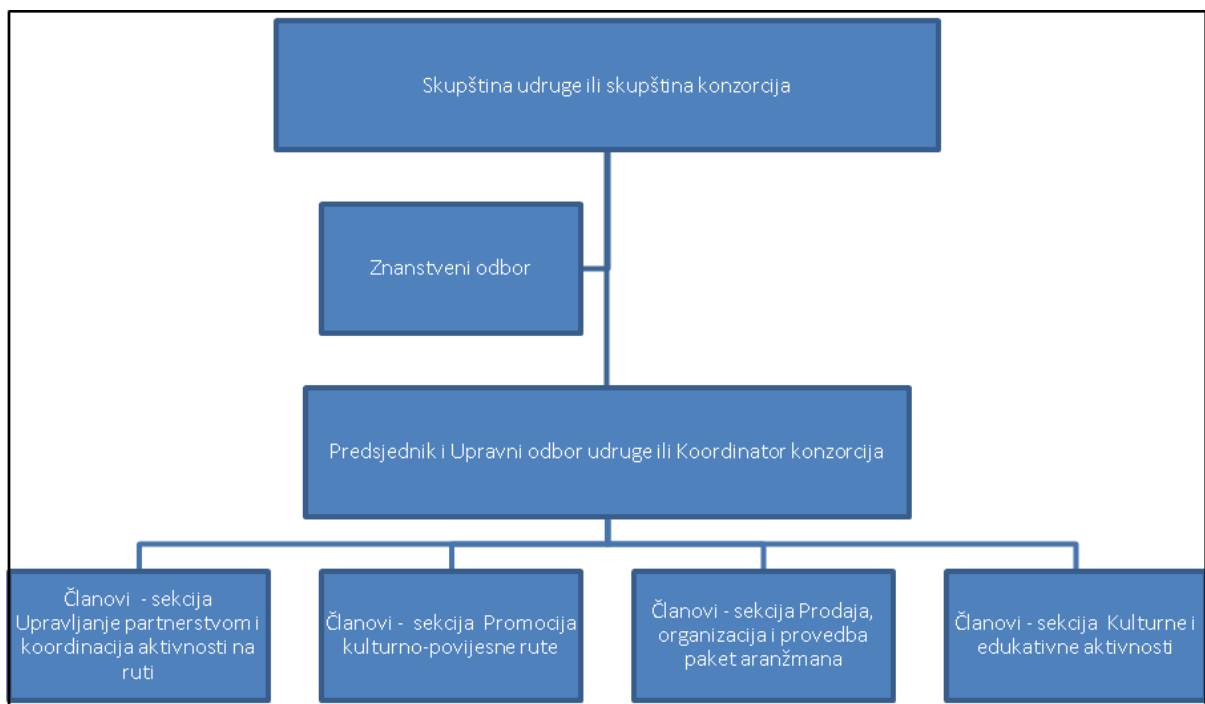
4. UPRAVLJAČKA STRUKTURA

4.1. Prijedlog upravljačke strukture

Prethodno identificiran najadekvatniji model upravljanja kulturnom rutom, odnosno participativni (mrežni) model upravljanja složena je organizacijska struktura s decentraliziranim načinom rada budući da su prava i odgovornosti međusobno podijeljeni između partnera. Uspjeh ovog modela ovisi o kontinuiranoj komunikaciji između članova mreže. Pri uspostavi ovog modela nužno je identificirati **koordinatora partnerstva**, koji iz ureda kao svojevrsnog **referentnog i administrativnog centra** koordinira partnerstvom i nadzire provedbu aktivnosti na ruti.

Partnerstvo, s pravnog aspekta može biti formalizirano u **pravnom obliku udruge** regulirano Zakonom o udrugama (NN 74/14, 70/17) ili regulirano kroz **ugovor o ortaštvu** (konzorciju) regulirano Zakonom o obveznim odnosima (NN 35/05, 41/08, 125/11, 78/15, 29/18 – odsjek 13). Neovisno o odabiru pravne forme rada mreže predlaže se **sljedeća organizacijska struktura**:

Slika 3: Organizacijska struktura participativnog (mrežnog) partnerstva



Skupština je najviše tijelo koje čine svi članovi partnerstva. Skupština određuje način poslovanja te vrši nadzor nad poslovanjem. **Znanstveni odbor** je savjetodavno tijelo koje osigurava znanstvenu podršku (znanstvenu utemeljenost) aktivnostima koje se provode na ruti (podrška pri interpretaciji baštine, podrška pri organizaciji kulturnih i edukativnih aktivnosti i dr.). **Predsjednik udruge** (s upravnim odborom)

ili **koordinator konzorcija** operativno predstavlja partnerstvo i koordinira njegovim radom. Podršku u njegovom radu osiguravaju **članovi radom kroz sekcije**:

- Upravljanje partnerstvom i koordinacija aktivnosti na ruti;
- Promocija kulturno-turističke rute;
- Prodaja, organizacija i provedba paket aranžmana te Kulturne i edukativne aktivnosti.

Statutom udruge ili ugovorom o partnerstvu definiraju se sva prava i obveze članova udruge kao i načini ostvarenja definiranih ciljeva.

Po definiranju partnerskih tijela slijedi **formiranje koordinacijskog ureda** i određivanje formalnih pravila za članstvo, članarine i sl. Posebnu pozornost tijekom budućeg rada partnerstva treba posvetiti pružanju **ujednačene razine kvalitete usluga** na ruti. Nadalje, važno je da svi lokaliteti uključeni u kulturnu rutu poštuju dogovoreno radno vrijeme kako bi posjetiteljima bio omogućen obilazak.

Pretpostavka **održivosti** participativnog (mrežnog) modela upravljanja rutom može se osigurati kroz različite načine prikupljanja financijskih sredstava:

- Članarinom,
- naplatom ulaznica,
- donacijama i sponzorstvima,
- sufinanciranje kroz EU i nacionalne programe (za projekte unaprjeđenja rute),
- razvijanje programa prijatelja rute,
- uspostavljanje programa „*adopt heritage*“ (usvoji baštinu),
- provizija na prodaju suvenira i lokalnih proizvoda i dr.

Prethodno predloženi paket aranžman je samo jedan primjer mogućeg turističkog proizvoda. Poželjno je da članovi mreže kontinuirano razvijaju i druge paket aranžmane za različite ciljne skupine kako bi osigurali nove izvore prihoda.

U konkretnom slučaju lokalne kulturno turističke rute „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“, **pokretač** osnivanja participativnog (mrežnog) modela upravljanja treba biti **Zadarska županija**, kao inicijator razvoja rute. U organizaciji/udruženju koje će upravljati rutom trebaju biti uključeni svi **primarni i sekundarni dionici** koji imaju (ili mogu imati) direktnu ili indirektnu korist od kulturne rute. Ključno je **odabrati koordinatora rute**, a to može biti:

- **Zadarska županija** (inicijator razvoja rute),
- Jedna od **ustanova** u vlasništvu **Zadarske županije** - Narodni muzej Zadar, Javna ustanova za upravljanje zaštićenim dijelovima prirode Zadarske županije; Agencija za ruralni razvoj Zadarske županije AGRRA; Razvojna agencija zadarske županije ili Ustanova za razvoj kompetencija, inovacija i specijalizacije Zadarske županije INOVACIJA.
- **Turistička zajednica** Zadarske županije.
- **Udruga** turističkih **vodiča Donat** – Zadar.

Koordinator bi bio zadužen za provedbu aktivnosti upravljanja partnerstvom i koordinaciju aktivnosti na ruti. Prilikom regrutiranja dionika, budućih članova mreže, koordinator treba predstaviti **konkretne troškove i koristi članstva u mreži**. To je moguće jedino nakon izrade **studije isplativosti s cost benefit analize i konkretnog plana promocije**. Na ovaj način se budućim članovima može vrlo jasno predstaviti vrijednost za uloženi novac, točnije može im se predstaviti koliko promociju kao i koliko buduće povećanje prihoda mogu očekivati provedbom aktivnosti iz plana za uloženi novac – godišnju članarinu. Članovi bi imali i dozvolu za korištenje logotipa rute te pravo da se njihovi podaci nalaze na web stranicama. Koordinator zajedno s zainteresiranim dionicima formira najadekvatniji pravni oblik – **udruhu/**

konzorciji/organizaciju s definiranim izvršnim i znanstvenim odborom, partnerskom (članskom) strukturom, te pravima i obvezama članova kao i ulogom i pravima prijatelja rute. Moguće **struktura prihoda i rashoda** vezana uz poslove upravljanja rutom navodi se u nastavku:

	Naziv stavke
Rashodi	<ul style="list-style-type: none"> - Troškovi osoblja (u početku 1 zaposlen na puno radno vrijeme, a kasnije po potrebi) - Administrativni i opći troškovi (najam prostora – ukoliko je potreban, troškovi struje, vode, grijanje, telefon, Internet uredski materijal, troškovi edukacije i dr.) - Troškovi prodaje i distribucije (marketing, usluge tiska i grafičke pripreme, web stranica, trošak organizacije kulturnih i edukativnih manifestacija i dr.) - Troškovi vanjskih usluga (intelektualne usluge, najam opreme i dr.)
Prihodi	<ul style="list-style-type: none"> - Članarina - Provizija od prodaje paket aranžman - Provizija od prodaje suvenira i lokalnih proizvoda i dr. - Donacije i sponzorstva kroz programe „Prijatelj rute“ i „<i>adopt heritage</i>“ (usvoji baštinu) - EU i nacionalni programi (za projekte unaprjeđenja rute)

Osim gore navedenih prihoda udruge/konzorcija, gospodarski subjekti kao **članovi partnerstva** mogu očekivati povećanje **prihoda** od pružanja vlastitih usluga ili prodaje proizvoda kao sastavnog dijela paket aranžmana.

4.2. Koordinator i dionici – potencijalni članovi mreže

Kako bi se inicijatoru razvoja rute – Zadarskoj županiji olakšao odabir najadekvatnijeg pravnog subjekta kojem bi se delegirali poslovi uspostave i upravljanja partnerstvom te kasniji poslovi koordinacije i nadzora nad provedbom aktivnosti na lokalnoj kulturno turističkoj ruti „Na ruti liburnskog, rimskog i

hrvatskog nasljeđa“ u nastavku se donosi analiza prednosti i nedostataka za odabir potencijalnih koordinatora.

Tablica 5: Potencijalni koordinatori rute - prednosti i nedostaci

Potencijalni koordinatori rute:		Zadarska županija	Narodni muzej Zadar	JU za upravljanje zaštićenim dijelovima prirode Zadarske županije	Agencija za ruralni razvoj Zadarske županije	Razvojna agencija Zadarske županije	Ustanova za razvoj kompetencija, inovacija i specijalizacije Zadarske županije	TZ Zadarske županije	Udruga turističkih vodiča Donat – Zadar
Prednosti	Dostatni financijski i ljudski potencijali	+	+	+	+	+	+	+	-
	Specifična znanja u upravljanju kulturno-turističkim proizvodima i kulturnom baštinom	+/-	+	+/-	+/-	+/-	+/-	+	+
	Specifična znanja u promociji i organizaciji kulturno-turističkih proizvoda	+/-	+	+/-	+/-	+/-	+/-	+	+
Nedostaci	Rizik od preopterećenosti zbog obavljanja redovnih poslova	+	+	+	+	+	+	+	-
	Nedostatak specifičnih znanja za upravljanje kulturno turističkim proizvodima	+	+/-	+	+	+	+	-	-
	Složena organizacijska struktura poslovanja (i odlučivanja)	+	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	-	-
	Nedostatak financijskih resursa i aktivnosti temeljene na volonterskom radu	-	-	-	-	-	-	-	+

Za potrebe uspostavljanja mreže nužno je identificirati grupe primarnih i sekundarnih dionika koji su važni za uspostavu participativnog (mrežnog) modela upravljanja rutom kao i provedbu različitih kulturnih i turističkih aktivnosti na ruti. Kao takve možemo izdvojiti slijedeće:

Tablica 6: Dionici i potencijalne uloge

Primarni dionici	Naziv i uloga
Javni sektor	<ul style="list-style-type: none"> - Zadarska županija – inicijator razvoja rute i nadzorni odbor - Muzeji i zbirke (Narodni muzej Zadar, Arheološki muzej Zadar, Muzej antičkog stakla, Stalna izložba crkvene umjetnosti, Zavičajni muzej Benkovac, Muzej ninskih starina) – kulturne i edukativne aktivnosti (npr. organizacija kulturnih događanja povezanih uz temu rute) - TZ Zadarske županije – Promocija kulturno-turističke rute
Poduzetnički sektor	<ul style="list-style-type: none"> - Turističke agencije (kao npr. Terra travel, Feral tours, More travel, i dr.) – Prodaja, organizacija i provedba paket aranžmana - Ugostiteljski objekti (restorani / OPG-i) uključeni u paket aranžman – lokalni partneri na ruti / pružatelji usluga / prijatelji rute - Solana Nin i muzej Soli – lokalni partneri na ruti / pružatelji usluga

Civilni sektor	<ul style="list-style-type: none"> - Udruga turističkih vodiča Donat – kulturne i edukativne aktivnosti / podrška u provedbi paket aranžmana - Kulturna društva / udruge u kulturi (Stalna izložba Solarstva Pag i Zbirka čipke Pag) – kulturne i edukativne aktivnosti / podrška u provedbi paket aranžmana
Sekundarni dionici	Naziv i uloga
Javni sektor	<ul style="list-style-type: none"> - Obrazovni sektor - Sveučilište u Zadru; Osnovne i srednje škole Zadarske županije - kulturne i edukativne aktivnosti (npr. sudjelovanje u radu znanstvenog odbora, promocija obilaska rute) - Konzervatorski odjel u Zadru za područje Zadarske županije – skrb o kulturnim dobrima uključenima u rutu
Poduzetnički sektor	<ul style="list-style-type: none"> - Turistički i ugostiteljski sektor (ponuda smještaja i usluga hrane i pića) – prijatelji rute (dopuštenje za korištenje loga rute i promocija kao dodatne ponude)
Civilni sektor	<ul style="list-style-type: none"> - Vjerske zajednice – vlasnici kulturnih dobara uključenih u obilazak – skrb o kulturnim dobrima uključenima u rutu / podrška u provedbi paket aranžmana

Identificirane primarne dionike nužno je okupiti i prezentirati im participativni model upravljanja kao i koristi i troškove njihovog sudjelovanja u radu mreže. Sekundarne dionike poželjno je uključiti u kasnije

faze razvoja i unaprjeđenje rute. U nastavku se definiraju koraci za uspostavu participativnog (mrežnog) modela upravljanja lokalnom kulturno turističkom rutom „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“.

4.3. Koraci za uspostavu participativnog (mrežnog) modela

Kako bi se mogle predstaviti prednosti aktivnog uključenja u upravljanje lokalnom kulturno turističkom rutom „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“ identificiranim dionicima, nužno je prethodno izraditi studiju izvodljivosti koja bi nedvosmisleno dokazala mogući povrat na investiciju i potencijale predmetne rute kako bi svi dionici mogli vidjeti vlastitu korist od uključenja.

Organizirati predstavljanje rute kao još jednog kulturno-turističkog proizvoda koji od svojih dionika traži dodatni angažman, a bez kvantificiranog povrata na uloženi trud, vrijeme i novac nije preporučljivo. Uspostava participativnog modela zahtjeva kvalitetnu pripremu i određeno vrijeme da se sve prednosti komuniciraju dionicima te da im se odgovori na sva pitanja i u konačnici da se i formalno uspostavi konzorcij, podjele zadaci i odgovornosti te definira akcijski plan. Slijedi prijedlog aktivnosti u koracima s naznačenim nositeljima aktivnosti:

Tablica 7: Koraci uspostave participativnog (mrežnog) modela

KORAK	OPIS AKTIVNOSTI	ODGOVORNOST
1)	Izrada studije izvodljivosti kulturne rute	Zadarska županija
2)	Priprema sažetka studije i prezentacijskog materijala za dionike	Zadarska županija
3)	Organizacija I sastanka s dionicima i zajedno sa stručnjacima	Zadarska županija
4)	Organizacija II sastanka s dionicima i zajedno sa stručnjacima	Zadarska županija

5)	Definiranje radne skupine dionika i dogovor akcijskog plana	Zadarska županija i dionici
6)	Formaliziranje radne skupine dionika u dogovorenom pravnom obliku	Dionici rute
7)	Funkcioniranje zajedničkog ureda upravljačkog tijela kulturne rute	Dionici rute
8)	Definiranje marketinškog plana u skladu s Planom upravljanja	Dionici rute

5. JAČANJE KAPACITETA ZA UPRAVLJANJE RUTOM

Kako bi se što kvalitetnije upravljalo rutom po principima participativnog (mrežnog) modela upravljanja nužno je ojačati znanja i vještine svih dionika uključenih u mrežu upravljanja rutom. Dodatno, uz edukaciju dionika, direktno i indirektno uključenih u upravljanje rutom, nužno je osigurati jačanje svijesti lokalnog stanovništva o važnosti same kulturno turističke rute za društveni i gospodarski razvoj županije. Ovakvim pristupom stvara se preduvjet za „prihvaćanje“ rute kao dijela identiteta lokalne zajednice.

5.1. Edukacija dionika kulturno – povijesne rute

Kako bi se ojačali kapaciteti svih dionika uključenih u participativni pristup upravljanju rutom potrebno je fokusirati se na kategorije aktivnosti za koje će pojedini dionici partnerske mreže biti zaduženi te sukladno tome predložiti edukativne programe kojima će se ojačati njihova znanja i kompetencije.

Tablica 8: Potrebe za edukacijom

Kategorija aktivnosti	Prijedlozi edukacija
Upravljanje partnerstvom i koordinacija aktivnosti na ruti:	<ul style="list-style-type: none"> - Upravljanje kulturnim rutama - predlaže se sudjelovanje na treningu „Training Academy for Cultural Route managers“ u organizaciji Vijeća Europe - Europski institut kulturnih ruta - Destinacijski menadžment (kao alternativni prijedlog edukacije) - Izrada i provedba EU i nacionalnih projekata

Promocija kulturno-turističke rute	<ul style="list-style-type: none"> - Digitalni marketing u turizmu - Marketing u turizmu
Prodaja, organizacija i provedba paket aranžmana	<ul style="list-style-type: none"> - Trening za interpretatora baštine prema definiranom trening programu definiranom u dokumentu „Rules for recognition of HERA Cultural Tourism Routes“ (za sve dionike na ruti) - Umijeće rada s gostima (za pružatelje usluga na ruti)
Kulturne i edukativne aktivnosti	<ul style="list-style-type: none"> - Financiranje u kulturi - Menadžment i upravljanja kulturnim događanjima - Razvoj ponude edukativnog i kreativnog turizma

Dodatni potencijal za postizanje veće vidljivosti i održivosti rute vidi se u **razvoju ponude edukativnog i kreativnog turizma** usmjeren na slijedeće ciljne skupine: škole, vrtiće, obitelji s djecom, umirovljenike i dr. Uz aktivnosti jačanja kapaciteta dionika same kulturno turističke rute poželjno je utjecati i na **jačanje svijesti lokalnog stanovništva o važnosti valorizacije kulturne baštine** organizacijom i provedbom različitih programa – predavanja, debata, stručnih skupova, radionica, treninga, umjetničkih kolonija, projekcija, obrazovnih izložbi.

6. MARKETING I KOMUNIKACIJA

Kroz poglavlje se definiraju modeli i načini komunikacije, promocije i komercijalizacije lokalne kulturno turističke rute „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“. Istaknuta je nužnost definiranja interne i eksterne komunikacije – odnosno komunikaciju prema potencijalnim partnerima, kulturnim, turističkim i ugostiteljskim subjektima područja koji imaju interes u uključivanje u rad rute, kao i prema ciljnoj skupini – posjetiteljima kojima se ruta treba nuditi. Prethodno je potrebno definirati strukturu marketinga i komunikacije što se daje u nastavku.

6.1. Marketing kulturne rute

Definiranje marketinških strategija za kulturne rute kao specifičnog „proizvoda“ čija se obilježja mogu najbliže usporediti s konceptom „destinacije“ moguće je tek nakon što se postave temelji za brendiranje kulturno turističke rute te izradi **branding plan**.

Brendiranje određene destinacije predstavlja obećanje posjetitelju koje mora biti sadržano u ukupnom iskustvu gosta s destinacijom. U tom smislu, potrebno je osigurati implementaciju brend koncepta kroz ukupni ciklus putovanja - doživljaja, odnosno kroz djelovanje različitih subjekata javnog i privatnog sektora uključenih u pružanje usluga turistima. Složenost definiranja karakteristika brenda kulturne rute koja mora uključivati sve dionike te rute najsličnija je dakle, onoj destinacije.

U proces definiranja branding strategije kulturno turističke rute „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“ uključeni su svi dionici rute (javni i privatni) uz podršku stručnjaka te zajedno usvajaju odgovore na sljedeća pitanja:

1. Gdje želimo biti u budućnosti i na koji način to možemo postići (izjave vizije i misije rute)?

2. Kako se obraćamo posjetiteljima i kako se obraćamo našim dionicima (prenošenje brend koncepta)?
3. Kako oblikovati standard vizualnog identiteta i skup poruka kojima se obraćamo (znak, slogan, boje..)?

Vizija i misija rute Svi identificirani dionici uz podršku stručnjaka i prateći zadanu metodologiju definiraju izjave vizije i misije kulturne rute.

Brend koncept Ruta koja predstavlja isti teritorij kroz tri različita povijesna razdoblja te uvodi posjetitelja u svakodnevni način života, mirise i okuse zadarskog područja (trodimenzionalnost pristupa ruti, naglasak na iskustvenom) doživljaju, a ne na multimediji).

Koncept vizualnog identiteta Kratka poruka: npr. Uroni u povijest Zadarskog područja i postani njen dio
Otvorene tople boje: plava, zelena, narančasta
Fotografije: tradicijska baština, prikazi načina života

Tako oblikovane upute temelj su za izradu branding strategije, elemente vizualnog identiteta te izradu marketinških strategija potom marketinškog plana.

Glavni je cilj marketinških strategija osmišljavanje i promoviranje miksa proizvoda u svrhu povećanja broja posjetitelja lokalne kulturno turističke rute „ Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“ te izgradnja prepoznatljivih elemenata koji uspješno komuniciraju definiranu viziju rute.

Aktivnosti kojima se definiraju Marketinške strategije uključuju analizu tržišta, strateško pozicioniranje u odnosu na ostale sadržaje u blizini (analizu konkurencije), razvoj koncepta proizvoda – teme proizvoda te

prijedlog konkretnih tržišnih komunikacija prema pojedinim ciljanim skupinama u skladu s njihovim profilima.

Marketinška strategija koja je temelj izradi marketinškog plana se sastoji od 4 logičke cjeline:

1. Analiza okruženja i konkurencije te segmentacija kupaca (analiza ciljane skupine)

Analizom internih i vanjskih faktora iz okruženja moguće je pružiti detaljnu sliku na koji je način percipiran potencijal rasta rute u odnosu na ostale proizvode Zadarske županije i šireg geografskog područja. Opisuju se osnovna obilježja turističkih kretanja i profili ciljanih skupina, njihove preferencije i navike. Analizom konkurencije opisujemo između kojih proizvoda ciljane skupine biraju i kakva je trenutna pozicioniranost rute.

2. Definiranje vrijednosti ponude i njene komparativne prednosti te brendiranje rute

Postavljanje temelja za definiranje branding strategije podrazumijeva definiranje vrijednosti ponude kulturne rute te njenih ključnih vrijednosti i atributa koji su ujedno i komparativna prednost. Za kreiranje snažnog brenda za uspješnu promidžbu i prodaju rute, preduvjet su definirani svi branding elementi.

3. Cjenovna strategija i strategija prodaje

Nakon analize proizvoda i definiranja brenda kulturne rute određuje se cjenovna strategija u skladu i s profilima ciljanih skupina, njihovom kupovnom moći te cijenama konkurencije. Opisuju se prodajne strategije i određuju kanali distribucije.

4. Definiranje komunikacijskih aktivnosti, budžeta i akcijskog plana te načina vrednovanja rezultata

Optimalni miks komunikacijskih aktivnosti se definira u skladu sa željenim porukama ciljanim skupinama, budžet i načini praćenja rezultata s indikatorima kako bi se isti vrednovali.

Tablica 9: Sadržaj Marketinških strategija

UVOD	<ul style="list-style-type: none"> • MISIJA I VIZIJA ORGANIZACIJE • KOMPARATIVNA PREDNOST • CILJEVI
ANALIZA	<ul style="list-style-type: none"> • ISTRAŽIVANJE TRŽIŠTA I VANJSKIH ČIMBENIKA (PESTLE, SWOT) • ANALIZA ŽIVOTNOG CIKLUSA PROIZVODA • ANALIZA KONKURENCIJE I OKRUŽENJA • CJENOVNA ANALIZA • ANALIZA TRŽIŠNOG TRENDI I PONAŠANJA KUPACA
STRATEGIJA	<ul style="list-style-type: none"> • PROFILI CILJANE SKUPINE (SEGMENTACIJA) • STRATEGIJE ZA POJEDINE CILJANE SKUPINE • ŽELJENA POZICIONIRANOST
PLAN	<ul style="list-style-type: none"> • DEFINICIJA 4 P (PROIZVOD, DISTRIBUCIJA, PROMOCIJA, POZICIONIRANOST), ILI 4 C

	(POTROŠAČ, POGODNOST, TROŠAK, KOMUNIKACIJA) <ul style="list-style-type: none"> • KOMUNIKACIJSKI PLAN, ZA INTERNU I VANJSKU KOMUNIKACIJU
BUDŽET I KONTROLA	<ul style="list-style-type: none"> • TROŠKOVNIK I VREMENSKI OKVIRI • MJERENJE REZULTATA I PRAĆENJE AKTIVNOSTI

U prethodnim poglavljima opisana je analiza okruženja kulturno-povijesne rute „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“, a slijede analize segmentacije ciljanih skupina i konkurencije kako bi se definirale cjenovna strategija i prijedlozi promotivnih i komunikacijskih aktivnosti.

6.2. Segmentacija kupaca (analiza ciljne skupine)

Svjetska turistička organizacija (UNWTO) navodi kako kulturni turizam sudjeluje s oko 39% turističkih dolazaka u ukupnoj turističkoj potrošnji⁶. Kultura je temeljni dio turističke ponude i doživljava u Europi – pretpostavlja se da **svaki četvrti od deset turista bira** destinaciju **temeljem** njene **kulturne ponude**⁷. U EU je u 2016. ostvareno 500 milijuna međunarodnih turističkih dolazaka (40% od ukupnih svjetskih dolazaka), te je ostvarena zarada od 342 milijarde eura. UNWTO procjenjuje da će kulturni turizam i u budućnosti ostati jedan od važnih turističkih tržišta.

⁶ G. Richards / Journal of Hospitality and Tourism Management 36 (2018) 12 - 21

⁷ World Tourism Organization (2018), Tourism and Culture Synergies, UNWTO, Madrid, DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284418978>

Upravo je i kulturno turistička ruta „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“ formirana s ciljem produženja boravka kulturnih turista na prostoru Zadarske županije. Međutim, prije definiranja konkretnih kulturnih, turističkih i edukativnih proizvoda kao i načina komunikacije cjelokupne ponude rute, nužno je identificirati grupe konzumenata kojima se obraćamo. Jasno je da filozofija „obraćanja svima“ ne može dati nikakve rezultate, već isključivo troši resurse. Nužno je segmentirati tržište te odrediti **profil kulturnih turista** prema kojima će se prilagoditi marketing mix te uputiti ciljane promotivne aktivnosti o **razvijenim** kulturno-turističkim **proizvodima** namijenjenim baš za **određenu ciljanu skupinu turista**.

Kod definiranja profila kulturnog turista nužno je razlikovati tri kategorije koje ovise o njihovoj motiviranosti kulturom:

- turisti motivirani kulturom,
- turisti inspirirani kulturom i
- turisti privučeni kulturom.

Turisti motivirani kulturom čine 5-15% turista i oko 5% lokalnog stanovništva i njima su atraktivna elitna kulturna događanja te vole da ih se tretira kao VIP goste.

Turisti inspirirani kulturom su najbrojnija kategorija koji čine 30% turista i oko 15% lokalnog stanovništva, a koje privlače poznati kulturni lokaliteti, atrakcije i događaji. Djelomično su motivirani kulturom, a privlače ih popularna, reklamirana kulturna događanja i manifestacije. Ova kategorija turista će posjetiti kulturne atrakcije ako imaju vremena, ako su iste lako dostupne i nude vrijednost za novac.

Turisti privučeni kulturom čini oko 20% turista i 20% lokalnih stanovnika. Oni ne planiraju posjet kulturnim atrakcijama, ali će iste posjetiti ako su im ponuđene tijekom njihova boravka. Ovoj kategoriji turista lokalni kulturni resursi su atraktivni ako su pravovremeno dobili informacije o predstavama, izložbama ili kulturno-povijesnim atrakcijama samog lokaliteta. Ključni elementi za privlačenje ove kategorije turista su marketing u samoj destinaciji, pravovremeno informiranje, dostupnost atrakcije i, gdje je potrebno, lakoća rezerviranja ulaznica. U sljedećoj tablici navodi se tipologija posjetitelja prema motivaciji i područjima dolaska.

Tablica 10: Tipologija posjetitelja prema motivaciji i područjima dolaska

Tipologija posjetitelja prema motivaciji	Skupine posjetitelja	Područje dolaska
Turisti motivirani kulturom		
Podrazumijeva se želja za posjetom Zadarske županije zbog ponude kulturnog turizma te obilaskom rute produbljuje znanja o povijesti, kulturi, geografiji i dr. Zadarskog područja.	<p>Zrela dob (50-65) – radno aktivni potrošači koji raspolažu slobodnim vremenom i viškom prihoda i koji su posebno zainteresirani za posebne sadržaje u destinaciji vezane uz kulturnu ponudu, wellness sadržaje, zanimljive izlete temeljene na lokalnim specifičnostima, gastronomiju. Važni su im raznolikost ponude, uređenost destinacije, gostoljubivost.</p> <p>Treća dob (65+) – aktivni stariji gosti - zahtjevni na osnovnom smještaju. Raspolažu vremenom i novcem za putovanja, putuju tijekom cijele godine jer su u mirovini. Preferiraju lako dostupne destinacije, autentičnost i ponudu prilagođenu trećoj dobi. Poseban interes zdravstveni turizam, wellness i gastronomija.</p>	<p>Lokalno (do 10 km)</p> <p>Regionalno (10-50 km)</p> <p>Nacionalno</p> <p>Europsko</p>

	<p>Ljubitelji kulture i umjetnosti – temeljni motiv ovog segmenta gostiju je upoznavanje lokalne kulture. Zanima ih povijest, umjetnost, kazalište, muzeji, događanja i svi oblici umjetnosti.</p> <p>Foodies – Eno i gastro turisti: obično gosti srednje i starije životne dobi koji vole uživati u lokalnoj eno-gastro ponudi, prezentaciji hrane i pića, tečajevima kuhanja i u ambijentima autentičnih restorana. Hrana im predstavlja važan segment kod odabira destinacije. Raspolažu sa slobodnim vremenom i imaju veću platežnu moć.</p> <p>Grupe s posebnim i specifičnim društveno-turističkim motivima (povijesna društva, znanstvenici, istraživači, ljubitelji povijesti i kulture i dr.)</p> <p>Učenici osnovnih i srednjih škola te studenti koji posjećuju rutu u okviru terenske nastave. Obično financijski ovisni stoga i cjenovno osjetljivi, imaju izraženu potrebu za druženjem, nisu osjetljivi na smještaj, traže zabavu i događanja. Dodatno se informiraju o ponudi putem društvenih mreža.</p>	
Turisti inspirirani kulturom		
<p>Turist je primarno motiviran posjetom destinacije iz drugih motiva, ne onih kulturnih, ali prilikom boravka u destinaciji redovno posjeti neki kulturno dobro, obiđe izložbu i sl. Kao takvi mogu biti zainteresirani za</p>	<p>Zrela dob (50-65) – osobe srednje dobi s višom potrošnjom; visoko obrazovani i putuju u manjim grupama. Posebno zainteresirani za posebne sadržaje u destinaciji vezane uz kulturnu ponudu, wellness sadržaje, zanimljive izlete temeljene na lokalnim specifičnostima, gastronomiju. Važni su im raznolikost ponude, uređenost destinacije, gostoljubivost.</p> <p>Treća dob (65+) – aktivni stariji gosti - zahtjevni na osnovnom smještaju. Raspolažu vremenom i novcem za putovanja, putuju tijekom cijele godine jer su u mirovini. Preferiraju lako dostupne destinacije, autentičnost i ponudu prilagođenu</p>	<p>Regionalno Nacionalno</p>

obilazak cijele ili dijela kulturne rute.	trećoj dobi. Dodatan interes zdravstveni turizam, wellness i gastronomija. Dobri potrošači. Mladi pojedinci, parovi, grupe (25-35): zanimaju ih kulturna događanja, posjet muzejima i galerijama Poslovni turisti – iako je primarni motiv sudjelovanje na poslovnim sastancima i slično, tijekom boravka u destinaciji posjetiti će znamenitosti i ponudu kulturnog turizma. Nerijetko organiziraju u team building aktivnosti za poslovne partnere i zaposlenike.	
Turisti privučeni kulturom		
Podrazumijeva se da je turist primarno motiviran posjetom destinacije iz drugih razloga ali prilikom prolaska, privučen promotivnim akcijama, odluči posjetiti kulturnu rutu ili barem njen jedan segment.	Obiteljski turisti koji ljetuju u Zadarskoj županiji. Radno aktivni roditelji koje obilježava nedostatak slobodnog vremena, ograničena sredstva i usmjerenost na potrebe djece. Preferiraju provjerene i pristupačne destinacije, naglasak im je na sigurnosti, uređenosti i ponudi za djecu. Ispodprosječna potrošnja. Gosti u tranzitu - uobičajeno na putu prema svojim krajnjim destinacijama žele posjetiti i neki atraktivni lokalitet.	Lokalno (do 10 km)

Turisti motivirani kulturom, kao najvažniji segment potrošača i ciljna skupina prema kojoj se treba usmjeriti marketinške aktivnosti **informiraju se o ponudi temeljem** preporuka prijatelja, putem društvenih mreža, čitanjem recenzija na tripadviseru i drugim recenzijskim portalima, časopisima o putovanjima, Internetu i dr..

Marketinške aktivnosti u svrhu informiranja i privlačenja ovog segmenta kupaca odnose se na razvoj prilagođenih paket aranžmana za različite segmente potrošača, uspostavljanja komunikacijskih aktivnosti

korištenjem digitalnog marketinga, sudjelovanje na specijaliziranim sajmovima i manifestacijama, organiziranje tematskog obilaska za specijalizirane novinare i blogere, prezentiranje ponude putem sustava TZ-a i dr. Osim te eksterne komunikacije, treba uspostaviti sustavni marketinški pristup prema potencijalnim partnerima (**interna komunikacija**) – kulturnim, turističkim i ugostiteljskim subjektima područja kako bi isti postali dio partnerske mreže upravljanja rutom. Isti su grupirani po kategorijama javni sektor (Zadarska županija, muzeji i zbirke, ustanove u kulturi, TZ i dr.) poduzetnički sektor (turističke agencije, ugostiteljski objekti, OPG-i dr.) i civilni sektor (udruge, KUD-ovi i dr.) a njihova potencijalna uloga u upravljanju mrežom već je opisana u poglavlju 4.

6.3. Analiza konkurencije

„Ukoliko poznaješ svog neprijatelja (protivnika) i ukoliko poznaješ samoga sebe – u tisućama bitkama biti ćeš tisuća puta pobjednik“ Sun Tzu, staro-kineski vojskovođa i filozof, 500. godina Pr.n.e.

Nakon segmentacije tržišta prema kojem će se prilagoditi marketing mix i usmjeriti promotivne aktivnosti, nužno je identificirati konkurenciju koja se obraća istim ciljnim skupinama kulturnih turista. U ovoj, još uvijek inicijalnoj fazi razvoja kulturno – turističkog proizvoda, odnosno kulturno turistička ruta „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“ sa svim njenim sadržajima, nije realno očekivati da će posjet ruti biti primarni motiv dolaska posjetitelja te se još uvijek ne može razmatrati međunarodna konkurencija kulturnih ruta koje su već razvijene i tržišno poznate. Uspješnim i predanim radom svih dionika uključenih u upravljanje rutom njeno daljnje unaprjeđenje je moguće i nužno. U ovoj inicijalnoj razvojnoj fazi nužno se usmjeriti na konkurentsku ponudu koja se može grupirati:

- Ponuda lokalnih kulturnih ruta u susjednim županijama,
- Ponuda kulturnog turizma ostalih dalmatinskih županija – UNESCO lokaliteti,

- Izletnička ponuda Zadarske županije.

Ponuda lokalnih kulturnih ruta u susjednim županijama

- **Kulturno-turistička ruta „Putovima Frankopana“** (Primorsko – goranska županija) obuhvaća sedamnaest kaštela, utvrđenih gradova i dvoraca te tri sakralna kompleksa. Ruta je razvijena u okviru projekta HERA, kao i kulturno turistička ruta te se još uvijek razvijaju i obnavljaju sadržaji na njoj. Posjetiteljski centar Kraljevica smješten u dvorcu Nova Kraljevica je ishodišna točka obilaska. Obilazak rute je moguć korištenjem mobilne aplikacije Putovima Frankopana, dok organizirani obilazak kroz paket aranžmane još uvijek nije u ponudi.
- **Kulturno-turistička ruta „Voda – moćna stvarateljica povijesti“** (Šibensko – kninska županija) prezentira priču o vodi koja je kroz povijest bila jedan od ključnih pokretača razvoja ljudskog društva. Ruta prolazi velikim dijelom Šibensko-kninske županije povezujući najpoznatije turističke atrakcije i lokalitete Šibenika, Vodica i Skradinskog buka s manje poznatim, ali jednako atraktivnim lokalitetima na otoku Prviću, duž toka rijeke Krke, arheološkim nalazištima i ruralnim kućanstvima u zaleđu. Ruta se može samostalno obilaziti korištenjem promotivnih materijala, dok organizirani obilazak kroz paket aranžmane još uvijek nije razvijen.

Ponuda kulturnog turizma ostalih dalmatinskih županija – UNESCO lokaliteti

- **Šibensko-kninska županija** sa županijskim sjedištem Šibenikom upisana je u Popis svjetske baštine UNESCO-a čak s dva kulturna dobra – Katedralom sv. Jakova te s tvrđavom sv. Nikole kao dijela složenog kulturnog dobra „Obrambeni sustavi Republike Venecije 16. i 17. stoljeća“. Kulturnu i turističku ponudu Šibensko – kninske županije uz obilazak UNESCO lokaliteta obogaćuju brojni

glazbeni festivali, kulturna događanja, izložbe i dr. koji se organiziraju u obnovljenim i uređenim šibenskim tvrđavama sv. Mihovila i Barone.

- **Splitsko-dalmatinska županija** ističe se s čak 4 kulturna dobra upisana u registar UNESCO svjetske baštine – Dioklecijanova palača u Splitu, katedrala u Trogiru, Starogradsko polje na Hvaru te, stećci u Imotskoj krajini (Cista Provo). Ponudu dodatno obogaćuju brojni muzeji i galerije, te glazbena i zabavna događanja. Primjetan je rast potražnje za proizvodima kulturnog turizma u predsezoni i postsezoni.
- **Dubrovačko-neretvanska županija** sa sjedištem županije Dubrovnikom je pretežno ljetna destinacija u koju dolaze turisti primarno motivirani kulturnim znamenitostima, ali i suncem i morem. Stara gradska jezgra Dubrovnika upisana je u registar UNESCO kulturne baštine. Dubrovnik se pozicionira kao destinacija kulturnog turizma, ali i kao City Break destinacija povezana zračnim linijama tijekom cijele godine sa svim većim centrima Europe. Kulturna ponuda Dubrovnika osim bogatstva kulturnih dobara čine brojni festivali, izložbe, koncertno zabavni programi i dr. Posebno se izdvajaju Dubrovačke ljetne Igre, Festival komorne glazbe Jullian Rachlin & Friends, Libertas Film Festivala, Festival rane glazbe Festa sv. Vlaha, i dr.

Uobičajena cijena turističkog obilaska gradova (usluga turističkog vodiča) u trajanju do 2h iznosi 400 kn za grupu do 30 osoba. Ukoliko je u obilazak uključen i ulaz u muzeje cijena iznosi 500 kn.

Izletnička ponuda Zadarske županije

- **Jednodnevni izlet na NP Kornate i PP Telašćica** izletničkim brodom u prosječnom trajanju od 8 h s polaskom iz Zadra. Prosječna cijena 50 eura po osobi. U cijenu izleta uključen prijevoz, usluge vođenja, ručak i ulaz u NP Kornati i PP Telašćica.
- **Jednodnevni izlet u NP Plitvička jezera s autobusom** u prosječnom trajanju od 10h s polaskom iz Zadra. Prosječna cijena izleta 80 eura (tijekom glavne sezone 95 eura) po osobi. U cijenu izleta uključen prijevoz, ulaz u NP Plitvička jezera, usluga vođenja, vožnja brodom i ručak.

- **Jednodnevni izlet u NP Krka s autobusom** u prosječnom trajanju od 8 h s polaskom iz Zadra. Prosječna cijena izleta 65 eura (tijekom glavne sezone 75 eura) po osobi. U cijenu uključen prijevoz, ulaz u NP Krka, usluga vođenja i lunch paket.

6.4. Prijedlog promocije i prodaje lokalne kulturno turističke rute „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“

Opisani proizvod kulturno turističke rute „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“ namijenjen je različitim ciljanim skupinama čiji su profili i preferencije opisani u prethodnim poglavljima. Slijede opisi konkretnih proizvoda rute s cjenovnom strategijom i optimalnim promotivnim aktivnostima.

Preporučeni kanali komunikacije s ciljem promocije kulturne rute prema ciljanim skupinama definirani su prema njihovim profilima:

Tablica 11: Komunikacija i promocija prema ciljnim skupinama

PROFIL POSJETITELJA	PROMOCIJA
Turisti motivirani kulturom	<ul style="list-style-type: none"> • PR u domaćim i međunarodnim znanstvenim i popularno znanstvenim publikacijama • Prezentiranje rute na specijaliziranim domaćim i međunarodnim događanjima, konferencijama i sajmovima
Turisti inspirirani kulturom	<ul style="list-style-type: none"> • Lokalna outdoor kampanja (jumbo plakati i dr.) • Nacionalna i lokalna digitalna kampanja (blog, recenzije)
Turisti privučeni kulturom	

	<ul style="list-style-type: none"> • Presentacija u obližnjim turističkim centrima (npr. dijeljenje letaka)
--	--

Cjenovna strategija je definirana u skladu s prosječnom potrošnjom posjetitelja na kulturne aktivnosti i razgledavanje znamenitosti te u skladu s rezultatima analize cjenovnih strategija „proizvoda“ konkurencije. Slijedi detaljan pregled proizvoda rute i preporučene cijene za obilazak kulturno turističke rute. U nastavku se daje pregled mogućih paket aranžmani koji su usmjereni na različite ciljane skupine posjetitelja kulturno turističke rute.

Dvodnevni paket aranžman – „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“	
Kratki opis programa	<p>Prvi dan: Obilazak prvog dijela kulturno turističke rute i upoznavanje s gradom Zadrom kroz interpretaciju na temu „Zadar-Grad-Utvrda“ u pratnji turističkog vodiča u trajanju od 3 sata.</p> <p>Drugi dan: Obilazak drugog dijela kulturno turističke rute „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“ predviđa obilazak u pratnji turističkog vodiča s posjetima arheološkog lokaliteta Asseria, te kulturne baštine grada Benkovca, Nina i Paga. U obilazak su uključene degustacije lokalnih jela i vina (u Nadinu i na otoku Pagu).</p>
Troškovi	<ul style="list-style-type: none"> • Stručno vodstvo • Prijevoz • Ulazi u muzeje i zbirke • Promocija (tisak i e-marketing)

	<ul style="list-style-type: none"> • Degustacije / obroci
Ciljana tržišta	Mladi pojedinci, parovi, grupe (25-35) Zrela dob (50-65) Treća dob (65)
Sezona	Proljeće, ljeto i jesen
Cjenovni prijedlog	110 eura po osobi

Okusi rute liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa – 1 dan	
Kratki opis programa	Obilazak Zadra, Benkovca, Nina i Paga te upoznavanje s gastronomskom ostavštinom Liburna, Rimljana i Hrvata. Uz prezentaciju pripreme i degustaciju hrane i pića koji svoje porijeklo duguju Liburnima, Rimljanima i Hrvatima interpretira se kulturno – povijesno nasljeđe.
Troškovi	<ul style="list-style-type: none"> • Stručno vodstvo • Prijevoz • Degustacije • Promocija (tisak i e-marketing)
Ciljana tržišta	Foodies – Eno i gastro turisti Mladi pojedinci, parovi, grupe (25-35) Zrela dob (50-65) Treća dob (65)
Sezona	Proljeće, ljeto, jesen i zima

Cjenovni prijedlog	90 eura po osobi
---------------------------	------------------

Bed & bike paket aranžman – „Na ruti liburnskog, rimskog i hrvatskog nasljeđa“	
Kratki opis programa	<p>Prvi dan: Obilazak grada Zadra u pratnji turističkog vodiča u trajanju od 2 sata, te obilazak biciklima Asserije, Benkovca i Nina. Noćenje u Ninu.</p> <p>Drugi dan: Vožnja biciklima i obilazak Paga. Povratak u Zadar.</p>
Troškovi	<ul style="list-style-type: none"> • Stručno vodstvo • Najam bicikla (po potrebi) • Ulazi u muzeje i zbirke • Smještaj • Degustacije / obroci • Promocija (tisak i e-marketing)
Ciljana tržišta	Mladi pojedinci, parovi, grupe (25-35) Zrela dob (50-65)
Sezona	Proljeće, ljeto i jesen
Cjenovni prijedlog	150 eura po osobi

7. AKCIJSKI PLAN

Akcijnski plan je sredstvo operacionalizacije i provedbe Plana upravljanja tijekom perioda od 5 godina. Njime se definiraju aktivnosti koje će omogućiti ostvarenje definiranih prioriteta i ciljeva, kao i potencijalni izvori financiranja.

Tablica 12: Akcijnski plan

Cilj	Prioritet	Aktivnost	Nositelj aktivnosti	Razdoblje implementacije	Indikator ostvarenja
Cilj 1 Uspostava participativnog sustava upravljanja rutom i jačanje upravljačkih kapaciteta	1.1. Uspostava partnerstva za upravljanje rutom	1.1.1. Identifikacija partnera i uspostava adekvatnog pravnog oblika partnerstva	Zadarska županija	1. godina za uspostavu	<ul style="list-style-type: none"> Uspostavljen participativni model upravljanja rutom s minimalno 3 partnera .
		1.1.2. Implementacija strategije komunikacije s dionicima te s novim potencijalnim partnerima	Koordinator i članovi partnerstva	Kontinuirano	<ul style="list-style-type: none"> Proširenje partnerstva s minimalno 3 partnera do kraja provedbe plana
	1.2. Jačanje upravljačkih kapaciteta partnerstva	1.2.1. Uspostava koordinacijskog ureda	Odabrani koordinator partnerstva	1. godina	<ul style="list-style-type: none"> Uspostavljen i opremljen koordinacijski ured

					<ul style="list-style-type: none"> Minimalno jedna osoba zadužena za rad i funkcioniranje ureda.
		1.2.2. Edukacija partnera i dionika	Koordinator partnerstva	Kontinuirano	<ul style="list-style-type: none"> Održana minimalno jedna edukacija za članove partnerstva tijekom 5 godina
Cilj 2 Razvoj i unaprjeđenje kulturno turističke ponude na ruti	2.1. Razvoj kulturno-turističkih proizvoda rute	Aktivnost 2.1.1. Definiranje paket aranžmana za različite skupne posjetitelja	Koordinator i članovi partnerstva	Kontinuirano	<ul style="list-style-type: none"> Razvijeno minimalno 3 paket aranžmana
		Aktivnost 2.2.1. Razvoj kulturnih i edukativnih programa za lokalnu zajednicu	Koordinator i članovi partnerstva	Kontinuirano	<ul style="list-style-type: none"> Razvijeno minimalno 3 kulturna programa Razvijeno minimalno 3 edukativna programa

Cilj 3 Unaprjeđenje vidljivosti kulturno turističke rute i proizvoda	3.1. Planiranje i provedba marketinških i komunikacijskih aktivnosti	3.1.1. Izrada Marketing i komunikacijske strategije	Koordinator i članovi partnerstva	1. godina	<ul style="list-style-type: none"> Izrađena i usvojena Marketing i komunikacijska strategija rute
		3.1.2. Razvoj i unaprjeđenje komunikacije s ciljnim skupinama korištenjem alata digitalnog i klasičnog marketinga	Koordinator i članovi partnerstva	Kontinuirano	<ul style="list-style-type: none"> Broj prodanih paket aranžmana Broj sudionika na kulturnim i edukativnim Ocjene posjetitelja na referentnim turističkim portalima (npr. tripadvisor, booking.com i dr.)
		3.1.3. Izrada promotivnih materijala i darovnog (suvenirskog) programa	Koordinator i članovi partnerstva	Kontinuirano	<ul style="list-style-type: none"> Broj distribuiranih promotivnih materijala Broj prodanih suvenira

		3.1.4. Razvoj programa prijatelj rute	Koordinator i članovi partnerstva	Kontinuirano	<ul style="list-style-type: none"> • Broj kulturnih, turističkih i ugostiteljskih dionika uključenih u program prijatelji rute
	3.2. Unaprjeđenje sustava signalizacije i interpretacije kulturno turističke rute	3.2.1. Priručnik za grafički i produkt dizajn sustava signalizacije i interpretacije rute – Vizualni identitet rute	Koordinator i članovi partnerstva	2 godina	<ul style="list-style-type: none"> • Definirane smjernice vizualnog identiteta rute, tj. smjernice za grafički i produkt dizajn za smjerokaze, interpretacijske ploče, orijentacijske ploče, oznake prijatelj rute i dr.

		3.2.2. Implementacija sustava signalizacije i interpretacije	Koordinator i članovi partnerstva	Kontinuirano nakon izrade vizualnog identiteta rute	<ul style="list-style-type: none"> • Postavljeni smjerokazi, interpretacijske i orijentacijske ploča na lokalitete rute • Broj kulturnih, turističkih i ugostiteljskih dionika označenih vizualnim obilježjima „prijatelj rute“
--	--	--	-----------------------------------	---	---

Izvori financiranja definiranih aktivnosti su vlastita sredstva partnerstva osigurana članarinom, provizijom na prodaju paket aranžmana i suvenira, sufinanciranjem kroz EU i nacionalne programe (za projekte unaprjeđenja rute, edukacije i sl.), donacijama i sponzorstvima, razvijanjem programa prijatelja rute i dr.