

Turoperatori specijalisti za destinacije i izazovi tržišta

Juričić, Lana

Undergraduate thesis / Završni rad

2019

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:605190>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-15**



Repository / Repozitorij:

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli
Fakultet ekonomije i turizma
„Dr. Mijo Mirković“

LANA JURIČIĆ

„TUROPERATORI SPECIJALISTI ZA DESTINACIJE I IZAZOVI TRŽIŠTA“
Završni rad

Pula, 2019.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli
Fakultet ekonomije i turizma
„Dr. Mijo Mirković“

LANA JURIČIĆ

„TUROPERATORI SPECIJALISTI ZA DESTINACIJE I IZAZOVI TRŽIŠTA“

Završni rad

JMBAG: 2425004101, izvanredni student
Studijski smjer: Turizam

Predmet: Turoperatori i turističke agencije
Znanstveno područje: Društvene znanosti
Znanstveno polje: Ekonomija
Znanstvena grana: Turizam i trgovina

Mentor: prof.dr.sc. Jasmina Gržinić

Pula, rujan 2019.



IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisana Lana Juričić, kandidat za prvostupnika Poslovne ekonomije, ovime izjavljujem da je ovaj Završni rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Završnog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

U Puli, 2019. godine



IZJAVA
o korištenju autorskog djela

Ja, Lana Juričić, dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj završni rad pod nazivom Turoperator i specijalisti za destinacije i izazovi tržišta koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, 2019. godine.

Potpis

Sadržaj

1. Uvod	1
1.1. Predmet, svrha i ciljevi istraživanja.....	1
1.2. Hipoteza i struktura rada	2
2. Turoperatori – inicijatori promjena na turističkom tržištu.....	4
2.1. Povijesni razvoj posredovanja	4
2.2. Pojam, značenje i vrste	5
2.3. Funkcije turoperatora na tržištu	11
2.4. Organizacijska struktura	12
3. Turistička destinacija	14
3.1. Pojmovno određenje	14
3.2. Uloga destinacije u turističkom sustavu.....	17
3.3. Razvoj kroz selektivne oblike turizma.....	18
4. Turoperatori specijalisti za destinacije	19
4.1. Globalni turoperatori specijalisti za destinaciju	21
4.2. Specijalisti za destinacije u Hrvatskoj.....	28
4.3. Komparativna analiza turoperatora specijalista	32
5. Tržišne specijalizacije i prilagodbe izazovima tržišta	36
5.1. Razvoj tehnologije	36
5.2. Održivi razvoj destinacija.....	37
5.3. Krizni menadžment.....	37
5.4. Sublimirani prikaz zaključaka	39
6. Zaključak	43
Literatura	45
Popis slika i tablica	48
Sažetak.....	49
Summary	50

1. Uvod

U današnje vrijeme zbog specifičnosti turističkog tržišta (turističke ponude i potražnje) potrebno je da se pojavljuju i razvijaju turistički posrednici. Razvojem globalnih procesa turističke agencije i turoperatori moraju se istaknuti na tržištu kako bi bili konkurentni. Stoga iako tržištem turoperatora upravljaju veliki koncerni, turoperatori kroz specijalizacije za određeni proizvod, destinaciju ili uslugu teže biti drugačiji i inovativniji.

Rastom poslovanja i konkurencije na međunarodnom turističkom tržištu, turoperatori (kao organizatori paket-aranžmana) žele omogućiti velikom broju ljudi uključivanje u međunarodne turističke tokove. Osim masovnosti turizma preko vodećih turoperatorskih koncerna (univerzalnih/generalista), razvili su se i određeni srednji i manji turoperatori specijalisti o kojima će biti govora u narednim poglavljima, sa posebnim naglaskom na specijaliste za destinaciju.

1.1. Predmet, svrha i ciljevi istraživanja

Predmet istraživanja ovog rada su turoperatori specijalisti za destinacije te izazovi s kojima se susreću kako bi se prilagodili svjetskom turističkom tržištu.

Svrha istraživanja je sublimirati uloge turoperatora specijalista za destinaciju i načine tržišne diferencijacije putem analize održivosti, inovacija, razvoja tehnologije i integracija u turizmu. Destinacija koja nudi more i sunce u današnje vrijeme nije dovoljna već u sklopu razvoja selektivnih oblika teži stvaranju dodatne vrijednosti za turističkog potrošača.

Ciljevi istraživanja su:

- pojmovno definirati turoperatora,
- objasniti povijesni razvoj, značenje i vrste turoperatora na tržištu,
- objasniti funkcije i vrste organizacijskih struktura turoperatora,
- definirati turističku destinaciju,
- objasniti tipove destinacija i ulogu destinacije u turističkom sustavu,

- objasniti razvoj turističke destinacije kroz selektivne oblike
- upoznati se s turoperatorima specijalistima za destinaciju u svijetu i u Republici Hrvatskoj,
- definirati tržišne izazove turoperatora specijalista i predložiti prilagodbe.

U nastavku su postavljene hipoteze rada te struktura istog. Pojašnjena je i znanstvena metodologija.

1.2. Hipoteza i struktura rada

Hipoteze rada mogu se definirati na slijedeći način:

Ho: Turoperator specijalisti za destinaciju prilagođavaju svoju ponudu s obzirom na potražnju

H1: Tržišne specijalizacije doprinose prilagodbi turoperatora izazovima tržišta.

Strukturu završnog rada pod nazivom: Turoperator specijalisti za destinacije i izazovi tržišta moguće je prikazati kroz četiri poglavlja uz uvod i zaključak. Rad je pisan na način razumljiv široj javnosti, uz korištenje znanstvene terminologije gdje to problem istraživanja zahtjeva.

U prvom djelu rada objašnjava se poimanje turoperatora, povijesni razvoj, njegovo značenje na svjetskom tržištu i vrste te primjeri vodećih turoperatora. U slijedećem poglavlju definira se turistička destinacija, analizira tipologija posrednika, objašnjava se destinacija kao turistički sustav te razvoj destinacije uz selektivne oblike kojima se omogućuje dodana vrijednost za potrošača odnosno turista.

Najvažnije poglavlje rada je četvrto poglavlje pod nazivom Turoperator specijalisti za destinacije jer se u njemu dokazuju hipoteze (glavna i pomoćna). Kroz primjere prakse definirat će se povezanost selektivnih oblika turizma i razvoj destinacije kroz specijalizacije turističkog posrednika. U petom poglavlju navedeni su i objašnjeni tržišni izazovi koji se mogu pojaviti na turističkom tržištu turoperatora specijalista i prilagodbe tim izazovima.

Znanstvene metode korištene u radu su: deduktivna metoda, metoda komparacije, metoda analize i sinteze i metoda prikupljanja sekundarnih izvora informacija.

Potrebno je istaknuti da se pri dokazivanju hipoteza vezane za specijalizaciju turoperatora za destinacije u četvrtom poglavlju koristila mala količina dostupne literature (domaće i strane) zbog teme novijeg karaktera što je predstavljalo ograničenje u istraživanju.

2. Turoperatori – inicijatori promjena na turističkom tržištu

Razvoj turizma u globalnim procesima omogućio je pojavu turističkih posrednika kao dvojake uloge: turističke agencije kao „trgovca na malo“ i turoperator kao „trgovac na veliko“ koji organizira, prodaje i provodi poseban turistički aranžman.

Iako je teško prema dostupnoj literaturi odrediti točan izvor izraza turoperatora te tko je i kada ga koristio, smatra se da je izraz nastao između 1950. i 1960. godine i to uz fazu razvoja međunarodnog turizma.

2.1. Povijesni razvoj posredovanja

Engleski teoretičari Burkart i Medlik (1974.) u svojoj knjizi „Tourism – Past, Present and Future“ opisuju nastanak turoperatora kao proizvođača posebnog turističkog proizvoda zbog uključivanja čarterskih letova u turističkim aranžmanima masovnih putovanja. Upotrebljavaju riječ *manufacturer* (prevedeno proizvođač) jer je 1950. godine engleska agencija „*Horizon Holidays*“ prvi put koristila zrakoplovni čarterski prijevoz u unaprijed isprogramiranom aranžmanu. To prvo putovanje odnosilo se na let britanskih turista na Korziku (Vukonić, 2015: 80).

Prvi charter-let u Zapadnoj Njemačkoj organizirala je 1955. godine agencija „*Dr. Tigges-Fahrten*“ iz Dusseldorfa i to za dolazak na konačnu destinaciju Mallorcu. Posebnost leta je bila u sniženoj cijeni prijevoza radi smanjenja ukupne cijene aranžmana kako bi se omasovila turistička prodaja. To je potaknulo i ostale zemlje Mediterana (Italiju, Grčku, Španjolsku i tadašnju Jugoslaviju) te su nastali turoperatori između 1968. i 1975. godine kako bi konkurirali nižim cijenama aranžmana i rastom kvalitete usluga samih turoperatora. Razvoj mreže turoperatora prati i prve integracije. Primjerice nastanak 1968. TUI – „*Touristic Union International*“ udruživanje četiri agencija - „*Touropa*“, „*Scharnow*“, „*Humme*“ i „*Dr. Tigges-Fahrten*“ i razvoj kataloških ponuda putovanja - katalog od 350 stranica agencije „*Neckermann*“ (Rešetar, 1981: 10.-11).

Osim u Europi, razvojem putničkih agencija razvijali su se turoperatori i u Sjedinjenim Američkim Državama 1850. godine kada su se udružile tri agencije koje su se bavile prijevozom robe, dragocjenosti, putnika i novca. One su se specijalizirale u turoperatora koji je, osim prijevoza skupocjene robe i zlata, nudio financijske poslove (izdavanje i zamjenu čekova) te organizaciju rezervacija prijevoznih karata i mogućnosti smještaja.

Razvoj europskog i svjetskog turizma kroz posredništvo turoperatora zahvatio je i Hrvatsku. Prvi podatak poslovanja turoperatora na tlu Hrvatske je Atlasov „*Atlas-Airtours*“ koji je osnovan 1970. sa sjedištem u Zagrebu. *Atlas-Airtours* je nudio svoje paket aranžmane kao posrednik na turističkom tržištu i smatrao se specijaliziranim turoperatorom za ponudu paket aranžmana odmora na području cijele Jugoslavije, posebice na Jadranu u Hrvatskoj. Prva integrirana suradnja i pojava specijaliziranog udruženja turoperatora za Hrvatsku bila je „*Bemextours*“ kojeg su 1981. osnovali „*INA-Commerce*“ iz Zagreba i „*Banca della Svizzera Italiana*“ iz Lugana (Švicarske). Unutar turooperatorske organizacije otvarale su se i druge turističke agencije unutar europskih država koje su činile mrežu i stvorile turooperatorskog specijalista za destinaciju Hrvatsku sa širokim programom turističke ponude za jadransku obalu, otoke, planine i jezera uz poseban paket aranžman za naturiste, nautičare i aktivan odmor. S obzirom na financijske probleme, promjene tržišta (usmjeravanje sa zapadnoeuropskog tržišta na istočno tržište) i ratna zbivanja jedino u tim godinama su opstale turooperatorske organizacije u Parizu, Pragu i Beču kao turooperatori specijalisti za Hrvatsku (Gardijan, 2002: 26.-28).

U počecima postojanja turoperatora u Hrvatskoj, oni su se usmjeravali kao specijalisti za određenu destinaciju nudeći sunce i more zbog premalog tržišta. Kasnije su se kroz selektivne oblike turizma razvili u specijaliste za određeni segment na nekoj destinaciji o čemu će detaljnije biti govora u četvrtom poglavlju rada.

2.2. Pojam, značenje i vrste

S obzirom na povijesni razvoj turoperatora kao pretpostavku može se uzeti da je izraz turoperator nastao u Velikoj Britaniji, ali u tablici 1. navedeni su pojedini izrazi i zemlje koje su koristile svoje termine za naziv „turoperator“.

Tablica 1. Kronologija razvoja naziva

ZEMLJA	TERMINOLOGIJA PRAKSE
Velika Britanija	<i>Tour operator, wholesale tour operator, wholesaler (grosist), packager (onaj koji slaže paket)</i>
Njemačka	<i>Reiseveranstalter</i> ili skraćeno <i>veranstalter</i> (priređivač / organizator putovanja)
Francuska	<i>Opérateur de tour</i> (organizator tura), <i>l'organisateur de voyages</i> (organizator putovanja), <i>fabricant de voyages</i> (proizvođač putovanja), <i>voyagiste</i>

Izvor: Izrada autorice prema: ČAVLEK, N. (1998.) **Turoperatori i svjetski turizam**. Zagreb: Golden Marketing, str. 50.

U tablici 1. vidi se razvoj naziva kroz terminologiju u praksi. Pojedine zemlje htjele su da se njihov izraz ukorijeni u rječnik prakse, ali gledajući sa današnje perspektive uzeo se izraz Velike Britanije *tour operator* (prijevod turoperator).

Riječ turoperator (eng. *tour operator*) dijeli se na riječi: *tour* što znači kružno putovanje, turneja, proputovati i *operator* kojim se označava poduzetnik ili osoba koja djeluje. Kao prijevod označava fizičku ili pravnu osobu koja proizvodi, stvara ili kreira putovanje.

Različiti autori imaju i različite definicije, a u nastavku najznačajnije su:

- TUROPERATOR vezan uz PROIZVODNJU ili KREIRANJE:
 - Brownell, G.G. (1976.): „Turoperator je kompanija koja kreira i plasira na tržištu *inclusive* ture, obavlja turističke usluge i pojavljuje se kao subkontraktor u njihovu izvršenju.“
 - Burkart, A.J. i Medlik, S. (1974.): „Turoperator je nesumnjivo proizvođač posebnog turističkog proizvoda.“

- TUROPERATOR kao TRGOVAC NA VELIKO:
 - Zaključci UNCTAD seminara (1978.): „Turoperator je u stvari trgovac na veliko koji sastavlja odvojene elemente od kojih se sastoji jedna tura ili paket-putovanje, kao što su prijevoz, zemaljske usluge te smještaj.“
 - Metelka, C.J. (1990.): „To je kompanija koja se pojavljuje kao trgovac na veliko, ali najčešće i sudjeluje u izvršenju tura koje kreira.“

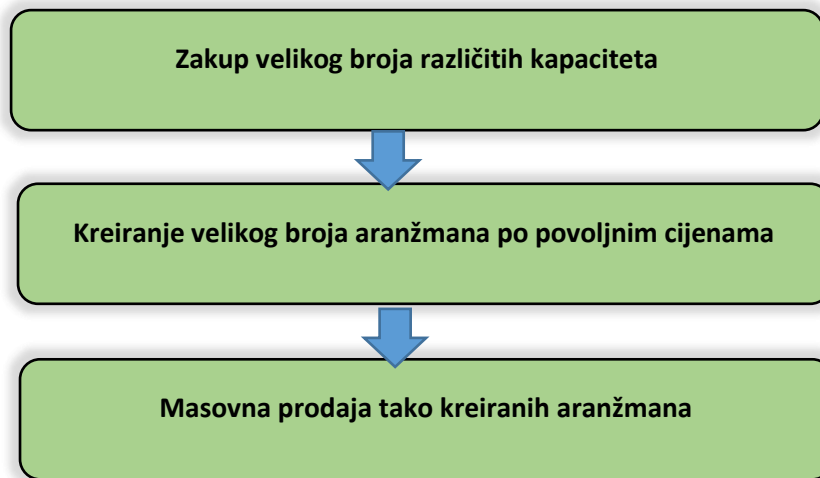
- TUROPERATOR vezan uz PRAVNI STATUS (dobavljača i kupaca):
 - Schroeder, G. (1995.): „Turoperator je ugovorna stranka kupaca paušalnih putovanja, organizator/poduzetnik paušalnih putovanja koje sastavlja od pojedinačnih usluga nositelja ponude, standardizira ih, te ih kao jedinstven paket odnosno aranžman nudi izravno ili preko posrednika klijenteli u jedinstvenoj cijeni.“

(prema : Čavlek, 1998: 52.-53 i Vukonić, 2015: 80).

Prema navedenim definicijama može se izdvojiti da se turoperatorom smatra gospodarski subjekt koji unaprijed zakupi i/ili angažira smještajne, prijevozne kapacitete i usluge u svoje ime i za svoj račun, na temelju čega kreira aranžmane za još nepoznate kupce, pa snose i rizik ostvarivanja gubitka ukoliko ne uspiju plasirati svoj proizvod potrošaču. Za plasiranje turističkih aranžmana koriste se turističkim agencijama koje su u izravnom kontaktu s kupcima te one za to dobivaju proviziju odnosno naknadu za pružanje usluga. Svoj prihod turoperator ostvaruje prodajom paket aranžmana.

Iz svih navedenih definicija proizlazi temeljna filozofija poslovanja turoperatora prikazana na slici 1.

Slika 1. Temeljna filozofija turoperatora



Izvor: ČAVLEK, N. (2011.) **Turizam: ekonomske osnove i organizacijski sustav**, Zagreb, Školska knjiga, str. 225.

Poslovanje turoperatora se odnosi na zakup kapaciteta, kreiranje aranžmana te na masovnu prodaju radi ostvarivanja potrebnih prihoda. Time se turoperator poistovjećuje sa poduzetnikom te koristeći se načelom ekonomije razmjera, on zakupljuje kapacitete ili usluge koji onda postaju sastavni dio turističkog paket-aranžmana čime organizira putovanje za veći broj klijenata po dostupnim cijenama.

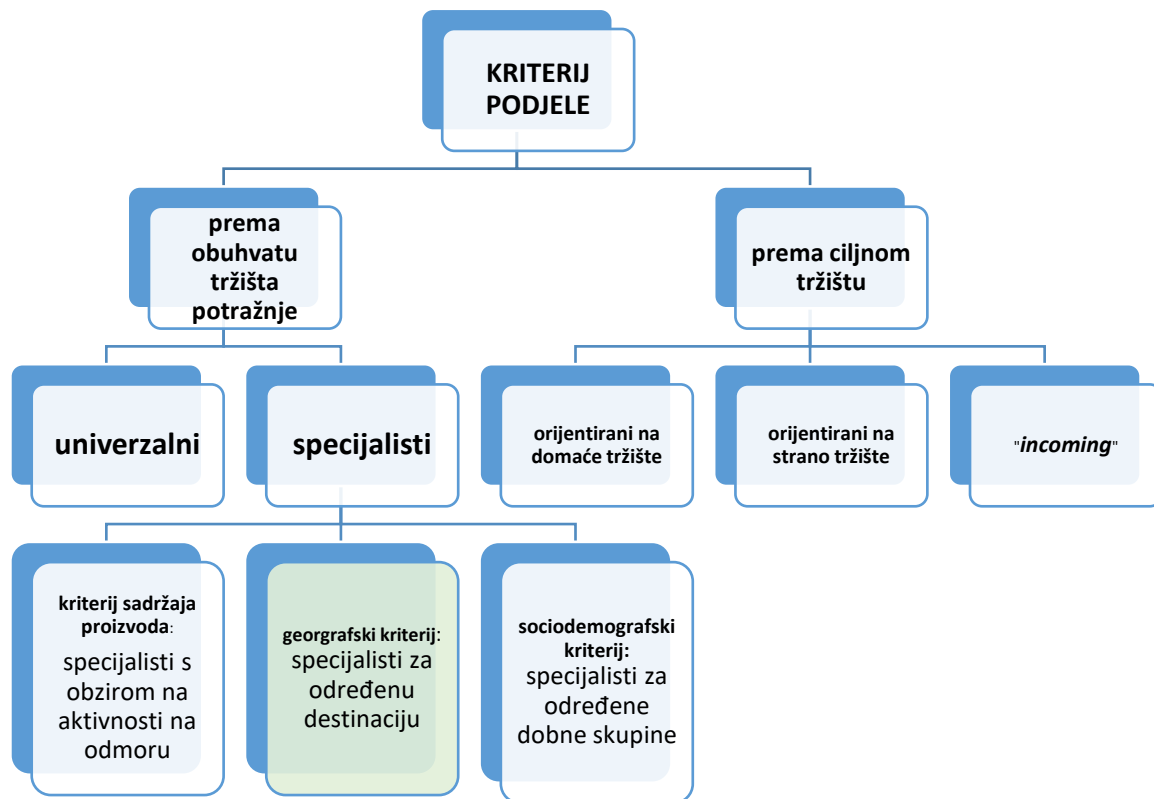
Suvremeni trendovi i prilagodbe tržištu omogućili su stvaranje više vrsta turoperatora. U teoriji postoji različitih podjela i vrsta, najznačajnije su:

- Youel, R. (1998.) dijeli ih u četiri skupine:
 1. Turoperator za masovno tržište,
 2. Turoperator za domaće tržište,
 3. Domicilni (*incoming*) turooperatori za inozemne potrošače,
 4. Turooperatori specijalisti.
- Holloway, J.C. (2006.) britanske turooperatore podijelio je na:
 1. Turooperatori za masovna tržišta,
 2. Turooperatore za daleka tržišta/putovanja i
 3. Specijaliste (Gardijan, 2002: 95).

- Rešetar, M. (1996.) podjelu vrši u pet skupina u odnosu na vrstu aranžmana odnosno putovanja:
 1. Turoperatori klasičnih putovanja,
 2. Specijalizirani turoperatori,
 3. Masovni turoperatori,
 4. Lokalni turoperatori i
 5. Mješoviti turoperatori (Dulčić, 2005: 80.-81).
- Najvažnija podjela za međusobno razlikovanje turoperatora na međunarodnom turističkom tržištu je podjela prema Čavlek (1998.) iz knjige „Turoperatori i svjetski turizam“.

Na slici 2. autorica dijeli turooperatore prema kriterijima podjele. Njezina podjela na kriterije upotpunjuje prethodne klasifikacije i sistematizira turooperatore kroz teoriju i praksu. Iako Čavlek stvara jednostavne i sveobuhvatne kriterije, pojedini turoperatori mogu se podijeliti u više skupina ovisno o ciljnom tržištu i području na kojem djeluju.

Slika 2. Vrste turoperatora



Izvor: ČAVLEK, N. (1998.) **Turoperator i svjetski turizam**. Zagreb: Golden Marketing, str. 112.

Prema slici 2. turooperatore dijelimo na dva kriterija, a to su: kriterij ciljnog tržišta i kriterij obuhvata tržišta potražnje. Kriterij ciljnog tržišta obuhvaća turooperatore koji su orijentirani na strano tržište, domaće tržište i *incoming* turooperatore. Prema istraživanjima provedenim u Europi, najveći broj je onih koji su orijentirani na strano tržište jer njihovo stanovništvo ima potrebu putovati u inozemstvo.

Što se tiče kriterija prema obuhvatu tržišta potražnje, podjela turoperatora je na: univerzalne/generaliste i specijaliste. Najveći turooperatori na svjetskom tržištu su generalisti jer nude široku lepezu paket-aranžmana za veliki broj potrošača i u velikom broju destinacija.

Specijalisti se dijele prema kriteriju: sadržaju proizvoda (turoperator specijalist s obzirom na aktivnosti na odmoru), sociodemografskom kriteriju ovisno na određene dobne skupine i geografskom kriteriju na turoperatora specijalista za određenu destinaciju (Čavlek,1998: 112.-118).

U današnjoj praksi, najznačajnija podjela je na velike, srednje i male turooperatore i turooperatore specijaliste. Pri tim podjelama uzima se u obzir kriterij broja prodanih paket-aranžmana, broj zaposlenih, organizacijska struktura, vrijednost prodaje, vrijednost imovine i veličina kapaciteta u vlasništvu i zakupu turoperatora. Smatraju se značajnim oni turooperatori koji posluju na regionalnoj, nacionalnoj ili međunarodnoj razini. Najpoznatiji vodeći europski turooperatori su: TUI - *Turistic union international* (Njemačka), *Thomson Cook* (integracija Njemačka-Engleska), *Kuoni* (Švicarska), *Rewe* (Njemačka) i *Club Mediterranée* (Francuska).

2.3. Funkcije turoperatora na tržištu

Ekspanzijom masovnog međunarodnog turizma od 1960. godine paket-aranžmani su doživjeli veliki uspjeh kao novi masovni turistički proizvod. Prema Zakonu o pružanju usluga u turizmu paket-aranžman može se definirati kao:

„kombinacija od najmanje dvije različitih vrsta usluga putovanja za potrebe istog putovanja ili odmora ako:

- a) Usluge kombinira jedan trgovac, među ostalim na zahtjev ili u skladu s izborom turista putnika, prije nego sklope ugovor o svim uslugama ili
- b) Neovisno jesu li sklopljeni posebni ugovori s pojedinačnim pružateljima usluga putovanja“.

Zakonska specifikacija unutar ugovora su usluge kojima se:

1. „Kupuju na jednoj prodajnoj točki i odabrane su prije, nego je putnik pristao platiti
2. Nude, prodaju ili naplaćuju po cijeni (paušalnoj ili ukupnoj)
3. Oglašavaju ili prodaju pod nazivom paket-aranžman ili slično
4. Kombiniraju nakon sklopljenog ugovora kojim trgovac putniku daje pravo da bira između različitih vrsta usluga putovanja ili

5. Kupuju od pojedinačnih trgovaca putem povezanih online rezervacija kada trgovac s kojim je sklopljen prvi ugovor dostavlja ime putnika, podatke o plaćanju i adresu e-pošte drugom trgovcu, a ugovor s drugim trgovcem sklopljen je najkasnije 24 sata nakon potvrde rezervacije prve usluge putovanja“ (NN 130/17,25/19, čl.7).

Obzirom na definiciju, glavne funkcije turoperatora kroz povijest vezane su uz kreiranje, organiziranje i prodaju turističkih paket-aranžmana. U teoriji prvo se navodi formiranje i prodaja turističkog paket-aranžmana kao osnovne dvije funkcije koje su uočljive pri stvaranju turoperatora. Dok samim razvojem marketinga autori su pridodali i marketinšku funkciju, a odnosi se na promociju paket-aranžmana na tržištu.

U samom proizvodu turoperator nastoji ispuniti želje i potrebe potrošača, zaštita tih interesa predstavlja prioritet kako ne bi uništio odmor turista već stvorio povjerenje kroz ulogu koordinatora i realizatora interesa ponuđača i samog korisnika proizvoda (Zaključak temeljem pregleda dostupne literature i paket-aranžmana tržišta).

S obzirom na funkcije, proizlaze koristi od suradnje turoperatora s turističkim agencijama putem kojih pružaju usluge na turističkom tržištu. Turoperator okupljanju turističke potrošače odnosno masovnu zainteresiranosti klijenata za određeni proizvod ili uslugu te usmjeravaju klijente ka određenoj destinaciji i njezinoj turističkoj ponudi. Kao poticatelj turističke potražnje turoperator ima snagu kreirati i organizirati potražnju za određenom destinacijom odnosno turističkom ponudom, a time potiču i turistički marketing jer sama turistička agencija kao pojedinac na turističkom tržištu prolazi skuplje i teže nego sam turoperator. Posljednja korist koja se može navesti je distribucija jer turoperator ima dobro organizirane kanale distribucije i ulaže velike napore i financijska sredstva u promociju turističke destinacije.

2.4. Organizacijska struktura

Turoperator, kao i svaki drugi sudionik na tržištu, treba mijenjati i prilagoditi svoju organizacijsku strukturu shodno promjenama i kretanjima na turističkom tržištu,

vlastitim strateškim zadacima i ciljevima koji su zacrtani za određeno razdoblje, te ovisno o veličini i vrsti samog turoperatora.

U praksi najčešće se nalaze dva osnovna principa organizacijske strukture turoperatora:

1. Procesna organizacijska struktura – koristi se kod obavljanja različitih aktivnosti, najčešće ju imaju veća poduzeća koja su usmjerena prema tržištima, odnosno područjima djelovanja;
2. Proizvodna organizacijska struktura – koristi se kod odvijanja dominantne aktivnosti, što je čini jednostavnijom jer je usmjerena na jedan segment (Youell, 2010: 67-69).

Većina turoperatora raščlanjuje organizacijsku strukturu i na organizacijske jedinice grupirane prema srodnim poslovima odnosno funkcijama koje se odvijaju unutar tih jedinica (primjerice marketing, istraživanje, ugovaranje, organizacija prijevoza, izrada kataloga, distribucija, promocija, rezervacije, potrošački servis i računovodstvo). Navedene poslove i zadatke sistematizirao je Youell (1994.) u knjizi *Leisure and Tourism* kako bi se turoperator lakše prilagodio tržištu i olakšao si poslovanje.

3. Turistička destinacija

Unutar ovog poglavlja obratiti će se pozornost na turističku destinaciju, definiranje same destinacije te koji tipovi destinacija se mogu pojaviti na tržištu. Radi lakšeg shvaćanja specijalizacije turoperatora specijalista za destinacije potrebno je ukazati na povezanost destinacije sa selektivnim oblicima turizma jer za razvoj određenog područja potrebne su i dodane vrijednosti koje destinacija može pružiti turistima.

3.1. Pojmovno određenje

Riječ destinacija (lat. *destinatio*) znači mjesto odnosno odredište u koje se putuje. Međutim kroz povijest različiti autori koristili su riječ destinacija ovisno s aspekta promatranja i percepcije.

Prve definicije pojma i pojave destinacije u teorijskim istraživanjima označavaju određenu prostornu cjelinu ili jedinicu, a koristio se naziv „turistička destinacijska zona“ ili „turističko destinacijsko područje“. Ti nazivi označavali su privlačenje snage i opremljenost na dolazak i boravak turista u određenom prostoru.

Sedamdesetih godina Gunn C. iznio je pojam turističkog destinacijskog područja prema podloženim strukturnim modelima radijalnih, urbanih i proširenih zona te se od tada destinacija smatra kao funkcionalni raspored sadržaja u prostoru u rekreacijskim područjima (Vukonić i Keča, 2001: 245).

Definirati turističku destinaciju zaokupila je brojne teoretičare, a najznačajnije definicije su:

- Magaš, D. (1997.): „Turistička destinacija je optimalna kombinacija fiksnih i varijabilnih čimbenika te mogućnost turističkog djelovanja u skladu s preferencijama tržišta, neovisno o administrativnim granicama.“
- Manente, M. i Cerato, M. (1999.): „Destinacije su ciljna odredišta potencijalnih gostiju gdje gost odabire destinaciju koja može zadovoljiti njegove potrebe i zahtjeve na temelju sadržaja i geografskog položaja destinacije.“

- Vukonić, B. (1998.): „Turistička destinacija je prostorna jedinica u kojoj uz više mogućnosti i raznovrsniji sadržaj omogućiti će se potrošnja turista, a koja će osigurati odgovarajuće prihode lokalnom stanovništvu.“
- Žuvela, I. (1998.): „Moderni je izraz cjelokupnosti turističke ponude na određenom lokalitetu.“
- Gržinić, J. (2014.): „Destinacija je mjesto konzumacije turističkog proizvoda i provođenje slobodnog vremena (odvijanja aktivnosti). Promatra se kao prostorna jedinica u kojoj se ostvaruje turistički promet temeljem raspolaganja turističkim kapacitetima.“
- Kotler, Bowen i Makens (1996.): „Turističke destinacije su mjesta s nekim oblikom stvarnih ili zamišljenih granica, a odnose se na fizičke granice otoka, političke granice ili tržišno stvorene granice koje je stvorio putnički grosist.“
- Bieger, T. (1998.): „Destinacija je skup proizvoda i/ili usluga važnih za odmor turista i omogućuju turistu potrošnju u vrijeme njegovog boravka.“
- Hitrec, T. (1995.): „Turistička destinacija je širi prostor koji svoj turistički identitet gradi na koncepciji kumulativnih atrakcija koje omogućuju doživljaj i s dodatnom turističkom infrastrukturom predstavlja prostor intenzivnog okupljanja turista.“ (Gržinić, 2014: 258; Križman Pavlović, 2008: 57.-58; Manete i Cerato, 1999: 189. i Vukonić i Keča, 2001: 32.-34).

Iz različitih definicija zaključuje se da za destinaciju nije presudna njezina veličina niti geopolitička granica već izbor turista odnosno sposobnost destinacije da privuče gosta i da zadovolji njegove turističke potrebe. Izbor destinacije je odlučujući i to ne samo zbog izbora sadržaja paket-aranžmana već i da ju prihvate potencijalni potrošači. Destinacija svojim raspoloživim potencijalom i kapacitetom turističke ponude određuje sadržaj i kvalitetu aranžmana.

Kao i definicija, za turističku destinaciju značajne su i različite vrste odnosno tipologije destinacija.

Klasična koncepcija turističke destinacije dijeli se na načelu homogenosti komponenti na primorske, otočne, jezerske, planinske i druge vrste. Laws (1995.) godine navodi

tipove destinacije koje se temelje na stavu da turisti tijekom putovanja posjećuju samo jedno odredište:

1. Glavni gradovi – privlače turiste zbog kulturnih, turističkih, poslovnih, obiteljski i administrativnih sadržaja
2. Razvijeni tradicionalni centri – dugogodišnja naselja koja se smatraju centrima turističkog razvoja, a dominiraju turističke strukture (hoteli, restorani, barovi)
3. „*Touring*“ centri - gradovi sa visokom koncentracijom sekundarnog sadržaja (prirodnih i kulturnih atrakcija u okruženju) i dobrom prometnom povezanošću sa državom iz koje turist dolazi
4. Turistički centri izgrađeni na temelju svrhe turističke ponude – Sva infrastruktura i sadržaji isključivo usmjereni ka zadovoljenju turističkih potreba (Križman Pavlović, 2008: 64).

S obzirom na tipologiju destinacija u odnosu na posjete jedne destinacije prema multi destinacijskoj posjeti uočava se razvoj turističke ponude koja teži turistima pružiti veću ponudu. Današnji turist kao gost destinacije nije zadovoljan samo jednim mjestom već posjećuje nekoliko destinacija na svom putovanju. Potrebno je poticati dugotrajniji boravak gostiju kroz prirodne, kulturne ili povijesne aktivnosti unutar destinacija kako bi se stvorila veća dodana vrijednost turističke ponude.

Turistička ponuda danas pozicionira i razvija se prema pet tipova destinacije:

1. Destinacija kao samostalna jedinica – većina mogućnosti i aktivnosti odvija se unutar jedne destinacije (primjerice posjeta nekom gradu)
2. Usputna destinacija – posjeta jedne ili više destinacija unutar rute prije dolaska u željenu destinaciju (posjet gradovima prije dolaska u baznu destinaciju uz usputna zaustavljanja, primjerice rute Camina de Santiago u kojima se posjete gradovi na putu prema željenoj destinaciji Santiago de Compostela)
3. Bazično središte – obuhvaća posjete za vrijeme boravka u baznoj destinaciji (primjer Los Angeles-a – posjet Hollywoodu, u Parizu posjet Disneylandu)
4. Regionalno povezane destinacije – posjet destinacijama unutar regije ili prekogranične suradnje, karakteristično za zemlje koje pokrivaju veliko geografsko područje (primjerice Rusija – od europskog dijela do Sibira)

5. Kružno povezivanje – unaprijed određen kružni obilazak nekoliko odredišta (kružna putovanja autobusom, brodom, bicikloma, gastro ture) te povratak u destinaciju ishodišta putovanja (Gržinić, 2014: 259).

Analizom današnje podjele destinacija utvrđuje se konstantan razvoj turizma unutar samih turističkih mjesta i prilagođavanje turističkog tržišta zahtjevima turista. Turističku ponudu destinacije potrebno je razvijati na temelju inovativnosti i pružanju novijih oblika turističke ponude kroz selektivne oblike.

3.2. Uloga destinacije u turističkom sustavu

Autori Mill i Morrison (1992.) promatraju turistički sustav koji je sastavljen od četiriju elemenata: tržišta, putovanja, turističke destinacije i marketinga u sklopu kojeg dolazi do kružne implementacije. Turistička destinacija u sklopu tog sustava čini splet atrakcija i objekata koje turisti žele za zadovoljavanje svoje turističke potrošnje.

Stoga većina turističkih destinacija obuhvaćaju elemente Šest A, odnosno slijedeće komponente:

1. Atrakcija (*attractions*) – obuhvaća prirodne i društvene atraktivnosti (prirodne, umjetne, namjenski izgrađene, baštinu i posebne događaje) koje su značajne za motivaciju turista na dolazak u destinaciju;
2. Receptivni sadržaj (*amenities*) – obuhvaća ugostiteljske i smještajne kapacitete, maloprodaju, zabavne sadržaje i ostale usluge;
3. Pristupačnost (*accessibility*) – odnosi se na razvoj i održavanje prometnog sustava i infrastrukture s emitivnim tržištem (rute, vozila i terminali);
4. Dostupni paket-aranžmani (*available packages*) – predstavljaju unaprijed dogovorene pakete od strane posrednika i potrošača;
5. Aktivnosti (*activities*) – podrazumijeva sve aktivnosti dostupne na odredištu i sve čime će se potrošač baviti tijekom svoje posjete
6. Pomoćne usluge (*ancillary services*) – obuhvaća sve razvojne, koordinacijske i marketinške aktivnosti koje provodi organizacija za upravljanje turističkom destinacijom, a odnose se na poštu, banku, bolnicu, telekomunikacijske usluge i slično (Buhalis, 2000: 98).

Turistička destinacija kao turistički sustav kombinira komponente turističke destinacije i omogućava formiranje željenog turističkog proizvoda. Kvalitetnim formiranjem privlače se i motiviraju turisti za dolaskom u određenu destinaciju. Većina destinacija je kombinacija gore navedenih komponenti, ali kao konačan rezultat potreban je i potrošačev angažman kako bi se stvorio jedinstveni proizvod koji donosi željeno iskustvo i zadovoljenje njegovih potreba.

3.3. Razvoj kroz selektivne oblike turizma

S obzirom na obilježja i tipove destinacije svaka destinacija da bi privukla potrošača treba se razvijati. Njezin razvoj ponajprije ovisi o istraživanju, planiranju i stvaranju turističkog aranžmana. Suvremeni trendovi omogućili su razvoj novijih selektivnih oblika turizma kojima neka destinacija stvara dodanu vrijednost i postaje privlačnija.

Danas nije dovoljno samo ponuditi prirodne ili kulturne atraktivnosti i povijesno naslijeđe već uz pomoć tih podloga stvoriti i razvijati destinaciju na temelju svojih komparativnih prednosti. Tako svjedočimo stvaranju novih selektivnih oblika koji omogućuju destinaciji da bude atraktivnija i društveno prihvatljiva na turističkom tržištu kroz održivi turizam na Maldivima, Sejšelimima ili Kostariki, ili stvaranje sociopatološkog turizma unutar nekih destinacija kroz *dark* turizam (mračni turizam), turizam katastrofa, turizam ovisnosti ili turizam fenomena prirodnih ljepota ili sporta (safari, lov).

Bez razvijanja određenog novog oblika turističke ponude nema ni razvoja destinacije, a ta povezanost utječe i na položaj turoperatora jer konkurencija je velika i potrebna je specijalizacija turističkog proizvoda ili usluge u destinaciji.

U izboru određene destinacije vodimo se općom predodžbom koja je prisutna na tržištu potražnje. Osobito je važno razvijati destinacije unutar različitosti izbora smjera kretanja. U paket-aranžmanima turoperatora nastoje organizirati stajne točke koje podrazumijevaju neku novu atraktivnost ili rutu kako bi dodatno utjecali na ukupnu kvalitetu, a samim tim se i specijalizirali i istaknuli na međunarodnom turističkom tržištu. Bit suvremenog paket-aranžmana je dinamičnost sadržaja te kvaliteta koja se postiže usmjeravanjem na određeni segment.

4. Turoperatori specijalisti za destinacije

Pri definiranju vrsta turoperatora unutar drugog poglavlja navedena je podjela prema obuhvatu tržišta potražnje unutar koje se nalaze turoperatori specijalisti za geografski teritorij odnosno specijalisti za određenu destinaciju.

Prilagođavanjem svakom potrošaču stvaranjem dodane vrijednosti usluge turoperatori specijalisti stječu povjerenje emitivnih tržišta. Posljedicom poslovnih strategija specijalista koji diferenciraju sadržaj proizvoda razlikujemo:

1. specijaliste generaliste – imaju širu paletu proizvoda i usluga i
2. prave specijaliste – imaju fokus na jedan proizvod (Gržinić i Floričić, 2015: 36.)

Orijentiranost turoperatora specijalista na užu tržišni segment potrošača značajna je karakteristika u odnosu na univerzalnog turoperatora jer potražnja turoperatora specijalista za destinaciju je homogena. Interes potrošača je poseban, pa nisu prijetnja turoperatorima koji ciljaju na masovna tržišta. Turoperator specijalist za destinaciju kreira svoj paket-aranžman kao nadopunu ponude sa specifičnim zahtjevima klijenata.

Tržište turoperatora specijalista za destinaciju se širi zbog sve veće konkurencije na međunarodnom tržištu jer ulaskom novog turoperatora, on mora istaknuti novu destinacijsku ponudu i biti inovativan da bi opstao u okruženju vodećih i poznatih turoperatora. Vodeći turoperatori ne žele ispustiti svoju poziciju te pokušavaju ovladati novim specijalistima jer se lakše mogu orijentirati na više destinacija i optimalno usmjeriti svoje poslovanje. Najbolja prilika da prežive turoperatori specijalisti za destinaciju je njihova specijalizacija uz pomoć razvoja selektivnih oblika turizma i programa unutar paket-aranžmana kako bi maksimalno se prilagodili provođenju željama i zahtjevima potrošača.

Današnji korisnici žele veću mogućnost odabira i izbora putovanja prema svojim željama i potrebama, pa turoperatori nude modularne aranžmane u kojem klijent sam odabire što mu najviše odgovara ili *dynamic* paket-aranžman kojeg korisnik putem online sustava kombinira iz više paket-aranžmana (Čavlek et. al., 2011: 224.-225).

Turoperatori specijalisti za određenu destinaciju postoje u svim emitivnim turističkim zemljama, ali najviše ih vežemo uz Sredozemlje (Španjolska, Grčka, Turska, Portugal i Cipar). Međutim u primjerima će se analizirati oni novijeg doba koji se u zadnje vrijeme razvijaju za američko, kinesko, rusko, britansko i irsko područje. Karakteristično za njih je široki raspon aranžmana za destinacije, različiti sadržaji i aktivnosti unutar destinacija (krstarenja, odmori na moru ili u unutrašnjosti destinacije, biciklističke ili autobusne ture, aktivni odmori, kulturni događaji, kongresi, poslovni sastanci i slično). Na taj način turoperatori specijalisti za destinaciju žele svojim potrošačima pružiti bogat izbor paket-aranžmana u nekoj poželjnoj destinaciji.

Kao prednosti turoperatora specijalista za destinaciju ubrajaju se:

- Bolje poznavanje destinacije – omogućuje turoperatoru prednost pri plasiranju proizvoda ukoliko ima sva znanja i informacije o destinaciji;
- Koncentracija prometa na jednu destinaciju – turoperator pri fokusu na određenu destinaciju bolje organizira, stvara kvalitetniju turističku ponudu, ima čvršće partnerske veze, osigurava bolju kontrolu kvalitete pruženih usluga i rješava lakše probleme ukoliko dođe do reklamacije;
- Klijenti imaju više povjerenja – turisti više vjeruju turoperatoru specijalistu jer očekuju i pretpostavljaju da bolje poznaje destinaciju za koju se specijalizirao (Jakopović, 1991:26).

U današnje vrijeme određeni turoperatori specijalisti kako bi izbjegli poslovne turističke krize (kriza u Grčkoj, Turskoj, Egiptu) specijaliziraju se za veći broj destinacija, a ne samo za jednu te povezuju svoje destinacije. Takav način poslovanja omogućava specijalistima da u slučaju krize ili pojavom konkurenata, ponudi isti tip odmora u drugoj destinaciji kako ne bi doživjeli propast. A karakteristično je da se u današnje vrijeme terorizma u Europi sve više razvijaju daleke destinacije (Kina, Japan, Tajland, Malezija, Singapur, Dubai).

Iako im je cilj biti inovativan i originalan, turoperatori specijalisti za destinaciju na turističkom tržištu imaju težak put prepoznatljivosti i opstanka bez kvalitetnog proizvoda ili usluge. Trebaju predstavljati realno stanje destinacije i stimulirati ugovaranje paket-aranžmana kroz cijelu godinu kako bi se proširila turistička sezona.

Turistički tokovi se mijenjaju iz godine u godinu te se pojavljuju nove turističke destinacije, a samim tim i turističke ponude turoperatora specijalista za destinacije.

4.1. Globalni turooperatori specijalisti za destinaciju

Što se tiče grosističkih turoperatora jedan od vodećih koji je unutar svog koncerna pokrenuo specijalizirani sektor **Travelopia** je *TUI Group*. *TUI Group* je vodeća svjetska turistička grupa sa širokim portfeljem: 81 turoperator, 1600 turističkih agencija, 6 zrakoplovnih prijevoznika, 380 hotela i 17 brodova za kružna putovanja.

Vlasnici TUI grupacije su: lanac turističkih agencija *DER* i Njemačke željeznice, *Westdeutsche Landesbank* i koncern *Hapag Lloyd*. TUI turooperatori su također među vodećim nacionalnim brandovima u Austriji, Poljskoj, Švicarskoj, Danskoj, Finskoj, Norveškoj, Švedskoj, Francuskoj, Belgiji, Nizozemskoj, Rusiji i Ukrajini (Gržinić i Sučić Čevra, 2014: 49).

Specijalizirani sektor **Travelopia** 2016. godine unutar TUI Group usmjeren ka turooperatorima specijalistima, prodan je u lipnju 2017. godine *Kohlberg Kravis Roberts* (KKR - vodećoj svjetskoj investicijskoj kompaniji) i imenovan u **Travelopia Holdings Limited**.

Travelopia Holdings Limited kao pionir u specijalističkom turističkom tržištu, danas obuhvaća 50 neovisnih turoperatora koji su lideri u svom sektoru. Nude besprijekorno i specijalizirano putovanje klijenata, od iznimne usluge i temeljitog poznavanja destinacija do najboljih turističkih vodiča diljem svijeta.

Obzirom da *Travelopia* sa svojim specijalistima pokriva svih sedam kontinenata, u nastavku analizirati će se primjeri za destinacije u Europi i Sjevernoj Americi.

Primjer turoperatora specijalista za Europu je **BMIT – Brain Moore International Tours** u sklopu kojeg američki državljani dolaze u Irsku i Veliku Britaniju već više od trideset godina.

Slika 3. Turoperator BMIT

The screenshot shows the website for Brian Moore BMIT International Tours. The header features the company logo and contact information: "Book Online or Call (800) 982-2299". Navigation links include "Home", "Contact Us", "Build Vacation", "My Account", and "My Cart". Below the header are tabs for "Ireland", "England", "Scotland", "Wales", and "Group Travel". The main content area is divided into four sections: "Ireland Tours" (with a cliff image), "Scotland Tours" (with a bagpipe band image), "England Tours" (with a Tower Bridge image), and "Group Tours" (with a road sign image). There are sections for "Featured Tours" with links to "Amazing Ireland from \$499*", "Best of Britain Escorted Tour from \$2,399*", and "Luxury Irish Countryside from \$1,199*". A "Special Offers" section includes "Golden Gift" and "Castle Vacations". On the right, a "Vacation Designer" form is visible with fields for "Arrival Date", "Number of Cities", "Destination City 1", "Nights", "Rooms Needed", "Room 1: Adults/Children", and "Flights Needed".

Izvor: <https://www.bmit.com/> (Pristupljeno 15.4.2019.)

BMIT se specijalizirao na područja Irske, Walesa, Škotske i Engleske te kroz godine upotpunio turističku ponudu inovativnim selektivnim oblicima turizma. Kao poželjne destinacije nudi neovisne paket-aranžmane, pratnju i prilagođene grupne ture temeljene na golf turizmu, *city break* turizmu, turizmu razgledavanja dvoraca i ostale aktivnosti karakteristične sa irsko i britansko područje.

Za kontinent Sjeverne Amerike u sklopu *Travelopie* orijentiran je turoperator specijalist **American Holidays** koji nudi upoznavanje Sjedinjenih Američkih Država i Kanade kao privlačne destinacije energičnih gradova, prostranih pustinja i plaža. Usmjeren je na privlačne destinacije i određene segmente od sunca i zabave na Floridi, do gradskih stanki u New Yorku, Las Vegasu, San Franciscu i Bostonu. Kao i posjetu nacionalnim parkovima Yosemite ili Yellowstone.

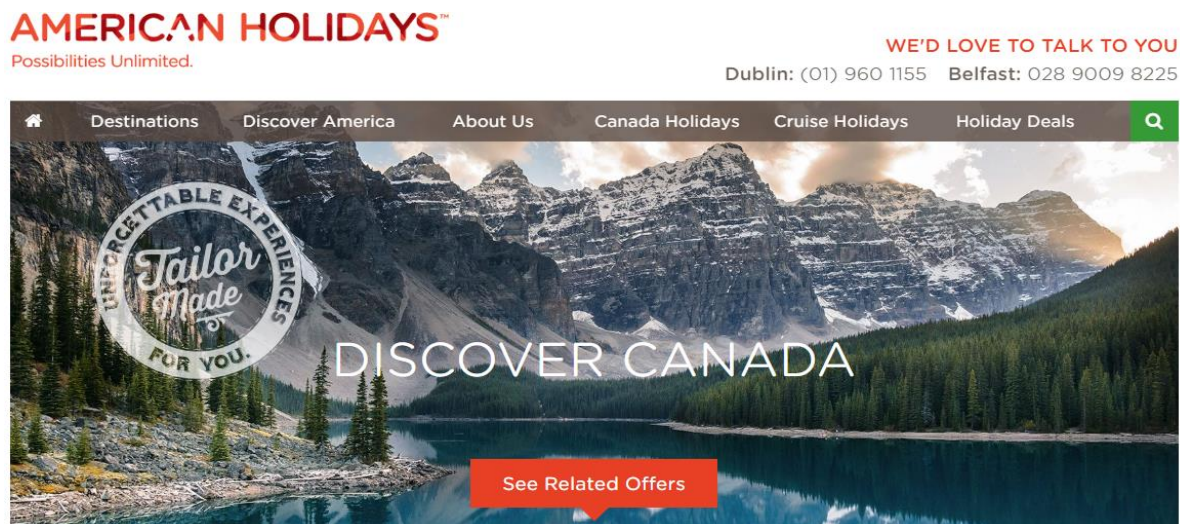
Slika 4. Turoperator American Holidays - Destinacija SAD



Izvor: <https://www.americanholidays.com/en-ie/> (Pristupljeno 10.4.2019.)

American Holidays usmjeren na otkrivanju destinacije Sjedinjenih Američkih Država upotpunio je turističku ponudu kroz cestovni i željeznički turizam, ture uz pratnju, tematske parkove i *city break* turizam ovisno o odabranoj destinaciji.

Slika 5. Turoperator American Holidays – Destinacija Kanada



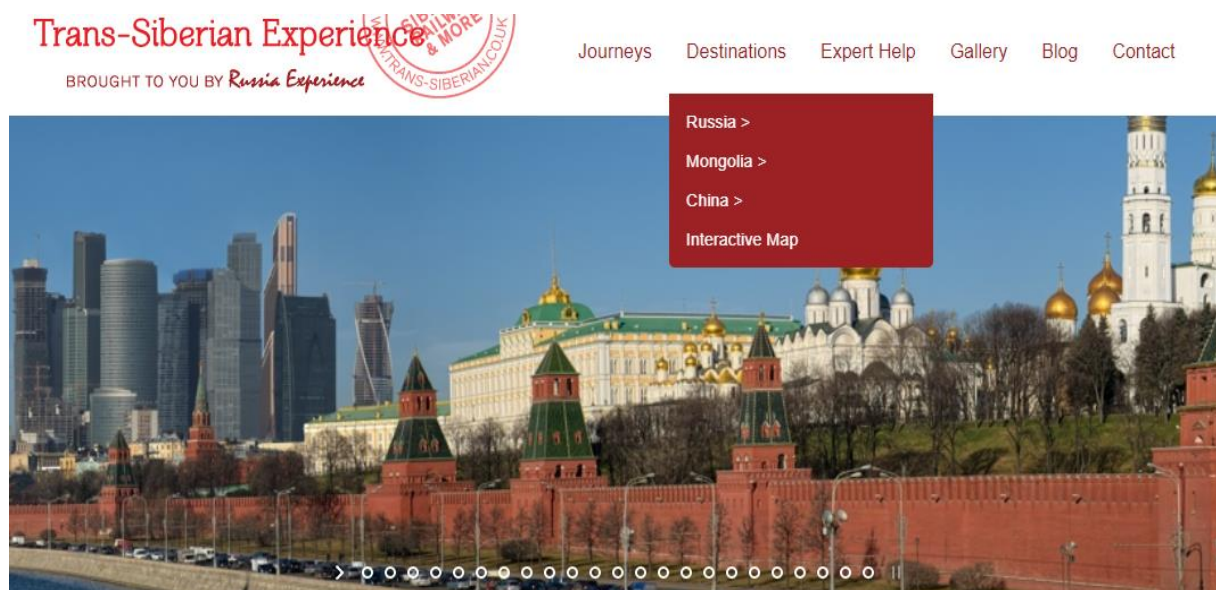
Izvor: <https://www.americanholidays.com/en-ie/canada-holidays/> (Pristupljeno 10.4.2019.)

Specijalist za destinaciju Kanade usmjerava na atraktivnost turističke destinacije kroz istraživanje prirodnih i kulturnih bogatstva. Najznačajnije što turoperator nudi su slapovi Niagare, selo Huron Village gdje se turisti mogu upoznati sa tradicionalnim

običajima indijanaca. St. Lawrence poznata je ljetna destinacija u kojoj potrošač može proučavati hranjenje kitova, dupina i morskih lavova te različitih vrsta ptica i nacionalni park Thousand Islands (Tisuću otoka) ovisno o paket-aranžmanu određene destinacije. Atraktivnost destinaciji daje područje Yukon pri promatranju Aurore Borealis ili Narccise Snake Dens u Manitobi područje karakteristično sa najvećim brojem zmija po četvornom metru.

Britanski turoperator **Trans-Siberian Experience** specijaliziran je za putovanja po ruskom, mongolskom i kineskom području. Prvo je započeo samo za područje Rusije i pružao paket-aranžmane kao turoperator *The Russian Experience*, ali pojavom konkurencije proširio je svoju specijalizaciju na destinacije Kine i Mongolije duž sibirske željeznice.

Slika 6. Turoperator Trans-Siberian Experience

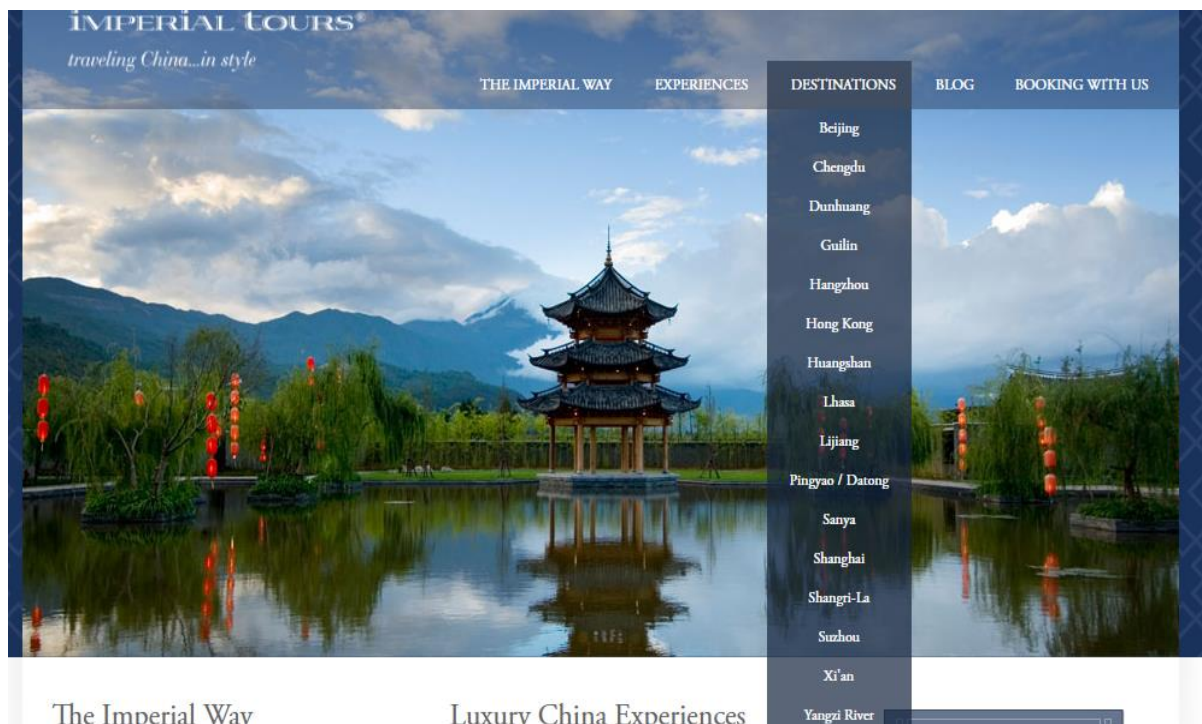


Izvor: <https://www.trans-siberian.co.uk/destinations/> (Pristupljeno 10.4.2019.)

Već više od dva desetljeća su vodeći turoperator specijalist za ovu destinaciju jer su detaljno sami osnivači putopisci upoznali zemlju, kulturu i ljude koji su na ruti sibirske željeznice, ali i vodeće ruske gradove (od gradskog turizma Moskve, Perma, Novosibirska, Vladivostoka, St. Petersburga, Gobi u Mongoliji, posjet festivalu leda u Harbinu ili pustinje Taklamakan do upoznavanja sa sibirskim pjevanjem kroz grlo).

Još jedan turoperator specijalist za daleke zemlje je **Imperial Tours**. Njegov moto je „*Traveling China...in style*“ (Putovanjem Kinom ...u stilu), a specijaliziran je za luksuzna putovanja kineskim destinacijama. Osnovan je 1999. godine i sve do danas nudeći samo Kinu kao luksuzno turističko odredište stvoren je brand izvrsnih proizvoda utjecajnoj klijenteli, ali i usmjeravajući svoj rad prema društvenoj odgovornosti (humanitarnom radu) kako bi u suradnji sa vladinim turističkim tijelima promovirali Kinu kao specijaliziranu svjetsku destinaciju.

Slika 7. Turoperator Imperial Tours



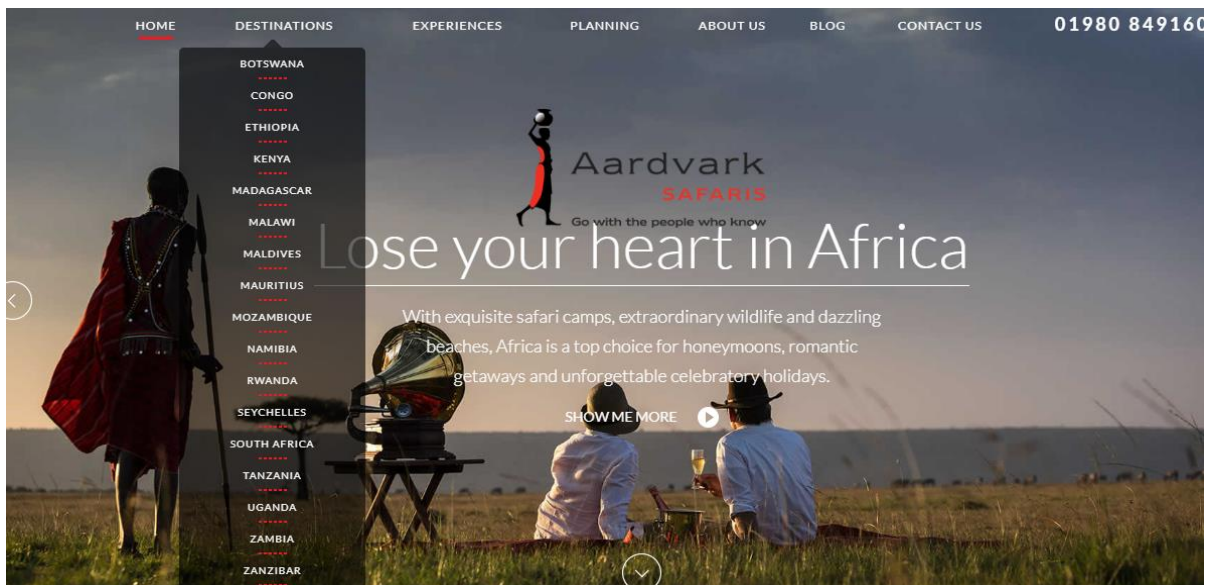
Izvor: <http://imperialtours.net/> (Pristupljeno 12.4.2019.)

Specijalizirali su se i u turističkoj ponudi kako bi se svaki gost osjećao posebnim i proživio luksuz na svoj način. Nudi posebne modularne paket-aranžmane kao privatne alternativne pakete „*Ultimate China*“ i „*China Escapades*“ u kojima potrošač sam bira i slaže svoje putovanje kroz luksuzne aktivnosti. Doživljaj destinacije je obogaćen sa iskustvenim sajmovima u kojima okupljaju brandove industrija koji su im potrebni da svakom potrošaču putovanje bude nezaboravno i posebno.

Britanski turoperator **Aardvark Safari** osnovali su John Spence i Richard Smith 1999. godine kao mali poslovni ured koji se do danas razvio u značajnog

turoperatora specijalista za Afriku i Indijski Ocean. Posluju iz Londona, Hampshirea i Edinburgha. Od 2004. godine suvlasnici turoperatora su Richard Smith i Alice Gully koji kao i u počecima temelje svoju tvrtku na istim korijenima. Svoju turističku ponudu obogaćuju svake godine vlastitim iskustvom jer svakih nekoliko mjeseci putuju i istražuju crni kontinent kako bi vidjeli nova imanja, ali i detaljnije upoznali stara. Takvim načinom turoperator se želi približiti krajnjim potrošačima jer stvaraju povjerenje i iskustvo za destinaciju koju i nude.

Slika 8. Turoperator Aardvark Safari



Izvor: <https://www.aardvarksafaris.co.uk/> (Pristupljeno 10.4.2019.)

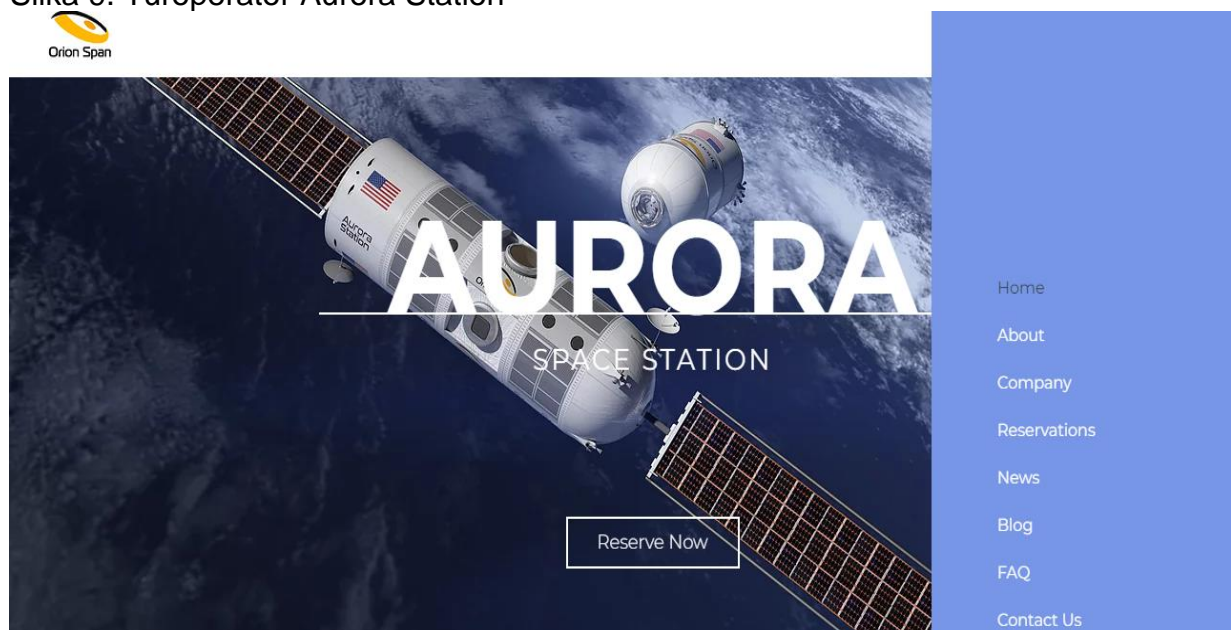
Geografski obuhvaćena je jugoistočna strana kontinenta, a zemlje koje pokrivaju su: Bocvana, Kongo, Etiopija, Kenija, Madagaskar, Malavi, Maldivi, Mauricijus, Mozambik, Južna Afrika, Namibija, Ruanda, Sejšeli, Tanzanija, Uganda, Zambija, Zanzibar i Zimbabve.

Svojim savjetima turoperator prati svakog gosta od planiranja do pakiranja, što mu donosi stalnu klijentelu jer 70% potrošača se ponovo vraća safari destinacijama. Turoperator kao mali specijalist za afričku destinaciju približava se svakom gostu jer želi povratnu informaciju za svoje safari paket-aranžmane kako bi mogao razvijati i poboljšati aktivnosti unutar destinacije. Tako nema samo uobičajenu funkciju posrednika već brižnog poduzetnika koji misli o dobrobiti turista i stvara dodanu vrijednost destinaciji.

Za budućnost predviđa se da će se turoperatori specijalisti za određenu destinaciju infiltrirati u dosad nezahvaćene segmente potencijalnih destinacija. Primjerice kao što se već spominje „put u svemir“ kao turistička destinacija za koju su američke kompanije već zaprimile rezervacije i predujmove klijenata koji žele postati dio takvog aranžmana.

Svemirsku vožnju najavljuje kompanija *Virgin Galactic* Richarda Bransona preko svog glavnog izvršnog direktora veterana NASA-e Mike Suffredinia, a turoperator specijalist za svemirsku destinaciju je tvrtka **Aurora Station**, za koju će luksuzni svemirski hotel izgraditi *Orion Span*. Turoperator specijalist izračunao je da će cijena paket-aranžmana iznositi 55 milijuna dolara po putniku, a uključuje: 12 dana boravka u hotelu, izlet SpaceX raketom, trening prije puta te vodstvo uz pomoć jednog astronauta na ruti (<https://www.orionspan.com/about> , pristupljeno 15.5.2019.).

Slika 9. Turoperator Aurora Station



Izvor: <https://www.orionspan.com> (Pristupljeno 15.5.2019.)

Osim na svjetskoj razini, turoperatori specijalisti za destinacije djeluju i na području male zemlje poput Hrvatske. U nastavku rada opisati će se njihov razvoj i segment poslovanja.

4.2. Specijalisti za destinacije u Hrvatskoj

Iako u Hrvatskoj ne postoji plan razvoja destinacije, a samim tim niti učestala ulaganja u razvijanje novih turističkih proizvoda na određenim destinacijama ipak postoje turoperatori specijalisti koji djeluju na području Hrvatske. Oni su I.D. Riva Tours, MedAdria i Adria Luxury Travel.

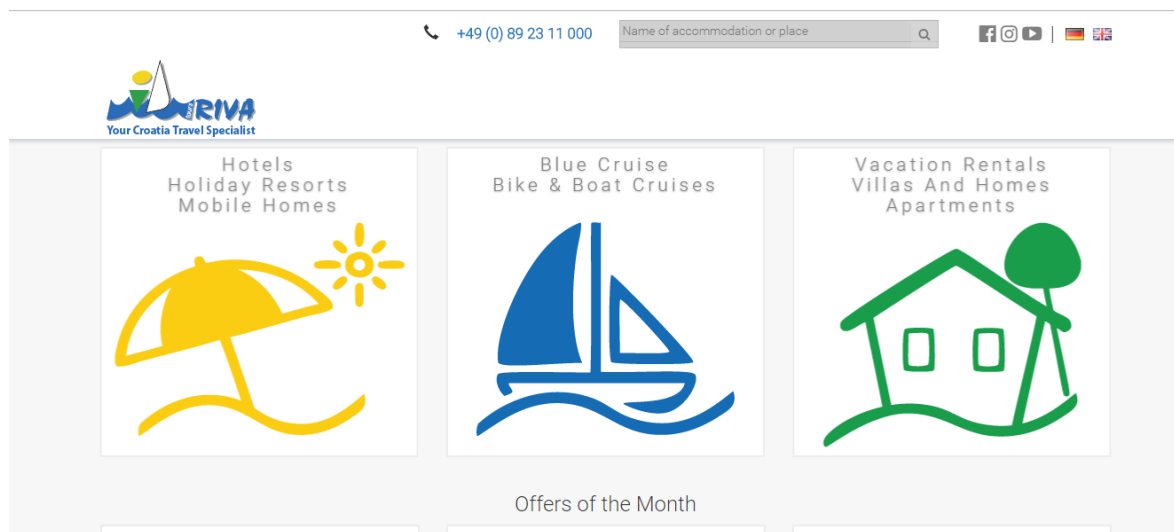
Primjerice njemački turoperator **I.D. Riva Tours** najpoznatiji je turoperator specijalist za Hrvatsku. Od samih početaka specijalizirao se za promicanje prirodnih i kulturnih ljepota hrvatske obale. Osnovan je 1994. godine u Munchenu da bi privukli njemačke i austrijske turiste u poslijeratnu Hrvatsku. Vlasnik turoperatora je Selimir Ognjenović. Danas zapošljavaju više od 100 zaposlenika.

Omogućuje turistu kao krajnjem potrošaču ugodan odmor na hrvatskoj obali u hotelima, apartmanima, kućama za odmor te vožnje bicikloma i brodovima. Vođen je politikom da omogući autentičan doživljaj Istre, Dalmacije i Gorskog kotra turistima svih platežnih mogućnosti, pa se u njegovom asortimanu mogu pronaći smještajni kapaciteti od tri do pet zvjezdica, obiteljski apartmani, *boutique* i *pet-friendly* hoteli, nudistički turizam, cikloturizam ili *wellness* resorti. Usmjeravanjem destinacije prema idealnom odmoru najbolji su način upoznavanja neke zemlje.

U svojim brošurama I.D.Riva Tours naglašava društvenu odgovornost prema flori i fauni, ali i potiče goste da kupuju suvenire lokalnih trgovaca i OPG poljoprivrednika te u svojim paket-aranžmanima omogućuje odlazak na razna kulturna događanja (festivale, lokalne fešte, sajmovi tradicionalnih proizvoda i usluga).

Prema njihovom novom katalogu za ovu ljetnu sezonu (2018./19.) uvedeni su na njemačkom području i paket-aranžmani za destinaciju Slavonije i Baranje. Obzirom na prvu godinu plasiranja tek u budućnosti će se vidjeti da li specijalizacija za ta područja je moguća i ponajprije isplativa. Tim postupkom turoperator potvrđuje tezu potrebe za inovativnosti aranžmana.

Slika 10. Turoperator I.D. Riva Tours



Izvor: <https://www.idriva.com/> (Pristupljeno 15.4.2019.)

MedAdria kao brand Mediteran Adria jedan je od vodećih hrvatskih turoperatora s vlastitim *online* sustavom za rezervacije. Osnovani su je 2008. godine hrvatski *Mediteran Adria d.o.o.* i engleski *MedAdria Ltd.* Putovanja koje nudi su kreirana po željama klijenta uz VIP usluge smještaja, prijevoza i izleta. Specijalizirali su se i na destinacije koje omogućavaju MICE turizam (*Meetings, Incentives, Conferences* i *Exhibitions*) pri organizaciji kongresa, poticajna putovanja koje terete poslodavca, a omogućuju zaposleniku zabavno i nezaboravno putovanje te *team building* putovanja.

Slika 11. Turoperator MedAdria

The screenshot shows the MedAdria website interface. At the top, an orange banner contains the text "Zašto rezervirati preko MedAdria.com?" and "Imamo veliku ponudu putovanja na jednom mjestu". Below this is a section titled "Turistički vodič Hrvatske" (Tourist Guide of Croatia). It lists regions ("PO REGIJI") and cities ("PO GRADOVIMA") with their respective sub-regions. The "PO REGIJI" list includes Istra, Kvarner i gorje, Dalmacija - Zadar, Dalmacija - Šibenik, Dalmacija - Split, Dalmacija - Dubrovnik, and Zagreb. The "PO GRADOVIMA" list includes Rovinj, Poreč, Pula, Opatija, Otok Krk, Otok Lošinj, Fužine, Šibenik, Zadar, Split, Otok Hvar, Dubrovnik, Otok Korčula, and Otok Mljet. Below the guide is a "Preporučujemo" (We recommend) section featuring four hotel cards: Wellness hotel Aurora (Otok Lošinj), Valamar Hotel Zagreb (Poreč), Hotel Park Lovran (Lovran), and Hotel Lero (Dubrovnik). Each card shows a photo of the hotel and a star rating.

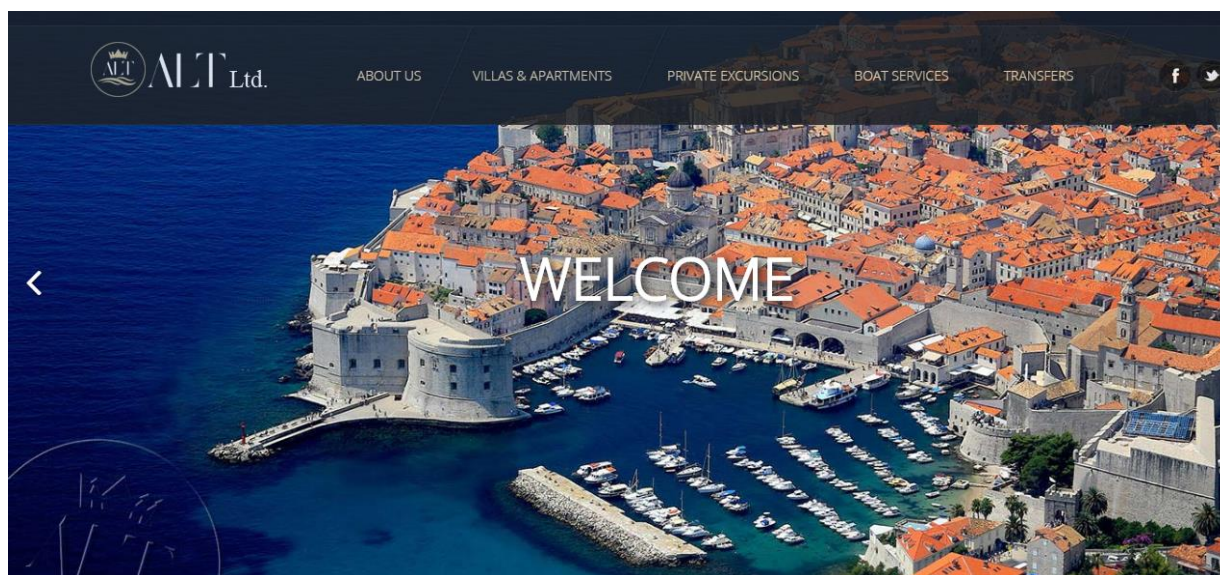
Izvor: <http://www.medadria.com/> (Pristupljeno 20.4.2019.)

Jedini turoperator specijalist za destinaciju na području Hrvatske orijentiran na samo luksuzni turizam je hrvatski turoperator **Adria Luxury Travel**. ALT je stručni turoperator specijalist za organiziranje odmora za regiju Dubrovnik i njegovu okolicu. Ističe se svojim profesionalnim uslugama da klijent doživi Dubrovnik i širu okolicu pažnjom za detalje i korištenjem nove tehnologije.

Specijaliziran je za pružanje kvalitetne luksuzne usluge turistima poput smještaja u luksuznim vilama i apartmanima na području Dubrovnika, posebnim izletima (na kopno, more ili po samoj mjeri za klijenta), prijevoz privatnim luksuznim sredstvima te iznajmljivanje luksuznih brodova i jahta kako za individualna putovanja tako i za grupna (uz ili bez skipera kao dodatne usluge i brige o klijentu veće platežne moći). Pri stvaranju dodane vrijednosti destinacije kroz luksuz turoperator teži vrhunskoj kvaliteti i nezaboravnom doživljaju i ispunjenju svih potreba i želja klijenta.

Turoperator specijalist za destinaciju u ovom slučaju za grad Dubrovnik iskoristio je luksuzni turizam kao diferencijaciju svog paket-aranžmana kako bi stvorio dodanu vrijednost samoj destinaciji i umrežio se s pružateljima luksuznih usluga radi stvaranja kvalitete usluge. Prema dostupnim podacima na njegovoj web stranici primjećuje se orijentacija na inozemnu elitnu klijentelu jer sama Hrvatska je malo tržište za takav oblik turizma.

Slika 12. Turoperator Adria Luxury Travel



Izvor: <https://www.adrialuxurytravel.com/en/> (Pristupljeno 15.5.2019.)

Analizirajući navedene turooperatore specijaliste za destinaciju u Hrvatskoj može se zaključiti da je Hrvatska malo tržište za privlačenjem domaćih turista, ali značajno za dolazak strane klijentele. Godinama na samom vrhu, Hrvatska potvrđuje da je i dalje privlačna i prije svega sigurna turistička zemlja.

Vlasništvo turoperatora specijalista za destinaciju u Hrvatskoj je pretežno stranog podrijetla ili integracija s stranom kompanijom, ali to ne treba biti čudno jer ipak smo mala zemlja s nedovoljno znanja i kapitala za tako velika ulaganja da bi konkurirali najvećima. Drugi razlog je fokus hrvatskih agencija i turoperatora na masovni turizam.

Jedini primjer potpuno hrvatskog turoperatora specijalista za destinaciju u Hrvatskoj je Adria Luxury Travel koji svoju specijalnost paket-aranžmana temelji na luksuznom turizmu za grad Dubrovnik. Godinama najposjećeniji turistički grad Hrvatske inovativnim oblicima turizma omogućuje produljenje sezone i rasterećenje unutar najposjećenijih mjeseci.

Usporedbom svjetskog i domaćeg turooperatorskog tržišta specijalista polaganim koracima se mijenjaju paket-aranžmani kojima se specijalisti usmjeravaju na uži segment, ali i omogućuju fleksibilan paket-aranžman (*modular i dynamic* paket). I

dalje temelj turističke ponude u Hrvatskoj je na prirodnim, povijesnim i kulturnim bogatstvima, pa samim tim i zaostaje za svjetskim specijaliziranim turističkim destinacijama.

Osim navedenih problema, Hrvatska je malo tržište sa slabom kulturom putovanja i slabom kupovnom moći, pa kao turistička destinacija mora se orijentirati na inozemne turiste.

Osim valorizacije narodnog bogatstva, Hrvatska mora čim prije početi razvijati nove selektivne oblike turizma jer cjelokupno gospodarstvo temeljimo na masovnom turizmu čime devastiramo postojeća turistička mjesta. Osim održavanja obalnog područja, potrebno je privlačenje turoperatora specijalista da organiziraju dinamične aranžmane koji se temelje na inovativnijim aktivnostima, neobičnim hobijima i rutama koji će privući drugačiju klijentelu, ali i rasteretiti postojeće vodeće turističke gradove.

Radi lakše analize u nastavku rada obraditi će se usporedba trendova poslovanja turoperatora specijalista za destinaciju u svijetu i Hrvatskoj te njihova prilagodba na tržištu prema izazovima s kojima se susreću.

4.3. Komparativna analiza turoperatora specijalista

U slijedećoj tablici navedeni su najznačajniji trendovi poslovanja turoperatora specijalista za destinaciju prema obrađenim primjerima i njihove prilagodbe tržišnim izazovima.

Tablica 2. Trendovi poslovanja i prilagodbe izazovima

Turoperator	Najznačajniji trend poslovanja	Prilagodba izazovima
1. Travelopia (udruženje 50 turoperatora specijalista)	Integracija više turoperatora	- razvoj selektivnih oblika - pokrivanje svih kontinenata - grupne ture

2. Trans – Siberian Experience	Inovativnost destinacije na putu sibirske željeznice	- širenje poslovanja sa Rusije i na Mongoliju i Kinu - kroz putopise što bolje poznavanje destinacije
3. Imperial Tours	Razvoj selektivnog oblika turizma i održivi razvoj	- luksuzni turizam - modularni paket-aranžmani - društvena odgovornost udruženjem sa vladom i brand industrijama
4. Aadvark Safari	Fleksibilnost aranžmana	- briga o klijentu - proširenje ponude kroz iskustvo osnivača - safari - poželjna povratna informacija
5. Aurora Station	Razvoj nove tehnologije i inovativnost segmenta destinacije	- put u svemir - izlet raketom i putovanje unutar svemirskog hotela
6. I.D. Riva Tours	Razvoj selektivnih oblika, prilagodba smještajnih kapaciteta i društvena odgovornost	- cikloturizam, nudistički i <i>wellness</i> turizam - hoteli 3-5 zvjezdica i <i>pet-friendly</i> hoteli - integracija sa lokalnim proizvođačima i manifestacijama
7. MedAdria	Razvoj tehnologije i novog oblika turizma	- vlastiti <i>online</i> sustav rezervacija - MICE turizam
8. Adria Luxury Travel	Usmjeravanje na luksuzni turizam	- udruživanje s pružateljima luksuznih usluga (vile, apartmani,

		jedrilice, jahte) - posebni izleti
--	--	---------------------------------------

Izvor: Samostalna izrada autorice

Usporedbom navedenih primjera turoperatora specijalista za destinaciju u svjetskim i domaćim razmjerima zaključuje se da se svi trude što bolje poznavati destinaciju koju nude kako bi stekli povjerenje klijenata da odaberu baš njihov paket-aranžman.

Navedeni pozitivni primjeri pokazuju da i srednji i mali turoperatora mogu konkurirati velikima ukoliko se udruže (primjerice *Travelopia* ili u hrvatskoj *MedAdria*) te usmjere svoje poslovanje na određeni segment putovanja ili se bave određenim strastima koje privlače turiste kao krajnje korisnike (primjerice jedriličarske avanture, sportske ture (*I.D.Riva Tours*), safari (*Aardvark Safari*), arktičke ekspedicije, ali i u novije vrijeme put u svemir (*Aurora Station*)). Turoperatora trebaju težiti ka uslugama koje razvijaju istraživanjem i inovacijama jer time pridonose specijalizaciji određene destinacije, ali i stvaranju dinamičnog sadržaja.

Karakteristično za svih je naglasak na brigu o klijentu i zadovoljavanju njihovih potreba i želja, pa u sklopu tog cilja plasirani su posebni aranžmani koji uključuju samog turista da kao „pojedinaac-organizator“ sam složi svoj paket-aranžman prema željenim aktivnostima u određenoj destinaciji pogotovo potrošači luksuznih aranžmana (*Imperial Tours*). Sam gost najbolje zna kako želi provoditi vrijeme na svom putovanju i kojim aktivnostima se želi baviti. Na taj način turoperator može privući više potrošača jer ne nameće klasičnu svoju turističku ponudu, ali i na „besplatan“ način istraži tržište. Takav individualni paket-aranžmani može poslužiti turoperatorima specijalistima za destinaciju kao uvid u smjer kojim treba ići u budućnosti.

Navedeni trendovi turoperatora specijalista u tablici 2 prikazuju sve karakteristike tržišne specijalizacije kojima su izloženi u borbi na turističkom tržištu kako bi bili konkurentni grosističkim turoperatorima i stekli svoj uži segment poslovanja. Primjerice kroz razvoj tehnologije, inovacija, novih selektivnih oblika ili prilagođavanju paket-aranžmana.

Osim trendova kojima su izloženi, na primjerima vide se i mogućnosti prilagodbe izazovima s kojima se susreću i s kojima su postali prepoznatljivi i postigli značajne rezultate za opstanak na tržištu.

5. Tržišne specijalizacije i prilagodbe izazovima tržišta

U prethodnom poglavlju, navedeni i objašnjeni su turoperatori specijalisti u svijetu i u Hrvatskoj. Obzirom da se specijaliziraju za uži segment tržišne ponude pri svom poslovanju mogu se susresti s tržišnim izazovima vezanim uz destinaciju za koju organiziraju paket-aranžman. Za opstanak na tržištu turoperatora prije svega potrebna su ulaganja u inovacije kojima stječu prednost pred drugim.

Razvojem međunarodnog tržišta i napretkom tehnologije određuju i drugačije prioritete kod turista pri odabiru destinacije. Stoga se turoperator mora specijalizirati da bi zadovoljili potrebama svojih klijenata putem fleksibilnosti aranžmana, inovativnom marketinškom strategijom i kreiranjem kvalitetnijeg proizvoda kako bi se poštovala individualne želje potrošača. Primjerice, razvijanjem selektivnih oblika turizma, *city break* forme, dinamička pakiranja, formiranje *web* stranica, ugovaranje fleksibilnijih hotelskih i prijevozničkih ugovora i davanje nove vrijednosti proizvodu ili destinaciji (Gržinić, 2014: 291.).

Tržišnim specijalizacijama turoperatori specijalisti usmjeravaju se iz masovnosti turizma u jedan određeni segment te je nužno da idu u korak sa tehnologijom kako bi ispunili zahtjeve potrošača i odgovorili na dodatne informacije o željenim destinacijama. Turoperatori specijalisti trebaju biti svjesni i kriznog menadžmenta ukoliko dođe do toga da određena destinacija postane opasna za posjetitelja.

5.1. Razvoj tehnologije

Prihvaćanjem i iskorištavanjem novih tehnologija, turoperator specijalist postaje više od organizatora-poduzetnika paket-aranžmana. Nove informacije praćene razvojem tehnologije su brže, točne i iscrpne, pa i usluga unutar destinacije je kvalitetnija i profesionalnija. Takva usluga stvara dodanu vrijednost koju potrošači prepoznaju, a onda su i spremni platiti i veću cijenu.

Tehnološkim procesima stvaraju se prednosti za turooperatore brzim širenjem informacija i promidžbe kroz *online* i TV prezentacije, *web* stranice, mobilne aplikacije, pdf brošure i kataloge.

Ulaganje i razvoj tehnologije omogućuje zemlji da privuče klijentelu veće platežne moći jer kvalitetna i moderna destinacija određuje kategoriju turista koji će ju posjetiti.

5.2. Održivi razvoj destinacija

Turistički dolasci značajno utječu na destinaciju i stvaraju ekonomske, ekološke i sociokulturne razlike. Svaki boravak u obalnom području, ribarenje, iskorištavanje zemljišta i klimatske promjene utječu na prostor destinacije. Za izbjegavanje devastacije i opterećenja destinacije potrebna je integracija turističkih dionika sa općinskim, gradskim i županijskim dužnosnicima radi planiranja prostornih planova.

Masovni turizam kao tradicionalni oblik putovanja nije prijatelj s okolišem jer koristi goleme količine energije, vode i robe široke potrošnje, a manje luksuznih predmeta. Zato stvaranje specijaliziranih paket-aranžmana novijih selektivnih oblika turizma putem turoperatora specijalista omogućuje održivi razvoj destinacije i manje intenzivno opterećenje te društvenu odgovornost prema okolišu.

Rješenje za održivi razvoj je integracija više različitih dionika na turističkom tržištu. Primjerice, pojavom destinacijskih menadžment kompanija ili partnerstvo između turoperatora i lokalnog stanovništva omogućuje zaštitu destinacije putem plasiranja novih autohtonih proizvoda ili usluga i mogućnost produženja sezone, a samim tim i smanjenje troškova i stvaranje većeg ugleda turoperatora.

5.3. Krizni menadžment

Turooperatori specijalisti za određeni segment u slučaju krizne situacije mogu doživjeti propast. U današnje vrijeme kada je u porastu kriminal, terorizam te političke krize turooperatori izbjegavaju takve rizične destinacije.

Kontradiktorno, danas pri razvijanju novih oblika turizma, ratna i krizna mjesta u budućnosti postaju tražena i poželjna turistička tržišta za razvijanje mračnog turizma. Karakteristična za memorijalne centre holokausta, logori, groblja, mjesta na kojima su poginule poznate ličnosti, zatvori, muzeji sa "mračnom" tematikom ili spomenici ratnim borcima.

Što se tiče poslovanja, razvojem e-sustava za direktno rezerviranje (*booking*) može doći do pada poslovanja turoperatora, ali tada sam klijent snosi odgovornost u slučaju nekog propusta na putovanju u vlastitom aranžmanu. Rješenje tog problema je povjerenje i sigurnost u organizaciju turoperatora i njegovih pružatelja usluga osiguranja.

Osim razvoja aplikacija, poslovanju turoperatora prijeti i konkurencija u vidu niskotarifnih prijevoznika koji zauzimaju već poznata turistička tržišta Malage, Ibize, Palme de Mallorce, Dubrovnika ili Splita. Imajući manje cijene prijevoza, klijenti se odlučuju putovati u vlastitom aranžmanu.

Planiranjem, komunikacijom i brзом prilagodbom mogu se izbjeći financijski problemi i krizne situacije. Razni autori godinama određuju faze i načine planiranja i djelovanja u slučaju kriznih situacija. Sistematizacijom dolazi se do važnih faza upravljanja kriznim situacijama:

1. Ponašanje prije događaja – u ovoj fazi poduzimaju se mjere sprječavanja kriznih situacija (priprema plana, upravljanje rastom, pregled sustava sigurnosti i priprema svih istraživanja određene destinacije radi cilja ublažavanja učinaka potencijalnih kriznih situacija)
2. Ponašanje za vrijeme krizne situacije ili „faza u nuždi“ – bit faze je komunikacija, slanje poruka, sigurnost operacija spašavanja ljudi i imovine. U ovoj fazi osjećaju se posljedice krizne situacije.
3. Djelovanja nakon krize – ova faza sastoji se od kratkoročnog i dugoročnog djela. Kratkoročne potrebe su obnavljanje usluga koje su prijeko potrebne ljudima i vraćanje zajednice u normalu, a dugoročna faza nastavlja se na kratkoročnu kroz sanaciju oštećene infrastrukture, savjetovanje žrtava, reinvestiranje, zaštita okoliša, unaprjeđenje mjera sigurnosti i korištenje rezultata i saznanja radi reagiranja u budućnosti.

Navedeni vodič kroz faze pomaže i dan danas pri prilagođavanju određenim rizicima. Potrebno je dobro isplanirati i kvalitetnom komunikacijom izbjeći kriznu situaciju jer u protivnom dolazi do propasti i pada poslovanja turoperatora (Zaključak temeljem pregleda dostupne literature).

5.4. Sublimirani prikaz zaključaka

U prethodnim poglavljima opisani su trendovi i prilagodbe kojima se turooperatori specijalisti za destinacije susreću na tržištu te će se rad u nastavku dodatno osvrnuti i istaknuti najbitnije zaključke i prijedloge.

Pri istraživanju turoperatora specijalista za destinaciju svrha je bila sublimirati njihove uloge i načine tržišne diferencijacije putem analize održivosti, inovacija, razvoja tehnologije i integracija u turizmu.

Bit usmjeravanja turoperatora specijalista je na jedan segment destinacije, pa uvođenjem inovacija i nove tehnologije turooperator na turističko tržište unapređuje kvalitetan proizvod vodeći brigu o okolišu i time stječe povjerenje samog turista, ali i imidž ostalih turoperatora željnih udruživanja.

U tablici 3. prikazani su sublimirani rezultati istraživanja turoperatora specijalista za destinaciju te su dani prijedlozi poboljšavanja.

Tablica 3. Sublimirani rezultati istraživanja

Tržišna diferencijacija	Turooperatorske inicijative – Globalne inicijative	Prijedlozi djelovanja – Lokalne prilagodbe
Održivi razvoj	Odgovorno ponašanje u destinacijama posjeta	<ul style="list-style-type: none"> • Usmjeravanje na selektivne oblike turizma, • Strategija zaštite okoliša, • Otklanjanje ekoloških kriza
Inovacije	Fleksibilniji aranžmani hotelskih smještaja i prijevoznčkih ugovora	<ul style="list-style-type: none"> • Brandiranje, • Dinamičnost sadržaja

Primjena tehnologije	Formiranje vlastitog <i>online</i> sustava	<ul style="list-style-type: none"> • Individualna turistička putovanja (<i>dynamic</i> i <i>modular</i> sadržaj), • Formiranje <i>web</i> stranica i mobilnih aplikacija
Integracije u turizmu	Udruženje turoperatora	<ul style="list-style-type: none"> • Širenje poslovanja, • Zapošljavanje stručnjaka

Izvor: Samostalna izrada autorice

Svaki boravak u destinaciji utječe na sam prostor i područje, pa su postojeći svjetski turoperatora nametnuli potrebu za odgovornim ponašanjem u destinaciji posjete kako bi se izbjegle devastacije i opterećenja. Za konkurentnost turoperatora specijalista za destinaciju bitno je usmjerenje na atraktivnost i inovativnost proizvoda kroz luksuzni turizam i izbjegavanje masovnosti kako bi se zaštitio okoliš i obalno područje. Prijedlog djelovanja orijentira se prvenstveno na nacionalnu razinu pri uvođenju strategija za zaštitu okoliša i obalnog turističkog područja pogotovo manjih zemalja poput Hrvatske. Važno je donijeti i specijalizirane lokalne strategije za razvoj i zaštitu okoliša određenih destinacija koje bi u budućnosti i dalje ostale atraktivne i zanimljive turistima poput bolje povezanosti lokalnih dobavljača i pružatelja usluga koji svojim proizvodima i uslugama mogu poboljšati sam paket-aranžman turoperatora, ali i stvoriti novi selektivni oblik.

Osim brige o društveno odgovornom ponašanju turoperatora potrebna je i briga za ekološke neravnoteže unutar same zajednice kroz suzbijanje ekoloških kriza koje se mogu pojaviti zbog prenapučenosti (veće onečišćenje mora, vode, plaža ili nebrigom o kulturnoj baštini). Loši ekološki uvjeti izravno mogu utjecati na sve, pa tako i na poslovanje turoperatora. Prijedlog rješavanja tog problema je kvalitetna komunikacija između lokalnih vlasti, iznajmljivača, agencija i turoperatora kako ne bi došlo do prevelike masovnosti.

Za inovaciju u turooperatorskom poslovanju vežu se ulaganja u kvalitetu. Novim trendovima turoperatora specijalisti mogu pružati ekskluzivni i visokokvalitetni hotelski smještaj, ali i pristupačni prijevoz ukoliko se povežu sa sudionicima u vidu određenog branda. Na taj način se svi u lancu ponude prilagođavaju potrebama tržišta, ali i

željama potrošača. Današnji potrošač žudi za brzom uslugom i atraktivnostima destinacije, a brandiranjem dinamičnog sadržaja stvara se dodana vrijednost proizvoda.

Diferencijacija inovativnih proizvoda u vidu specijaliziranih lokalnih tura za pojedince, parove ili grupe raznih sadržaja (lov riba, arhitektura, umjetnost starih običaja i zanatskih obrta, luksuzni *shopping* ili lokalna gastronomija) mogu pozitivno djelovati na ponudu sadržaja destinacije kroz selektivne oblike turizma, a samim tim i na poslovanje turoperatora specijalista za tu destinaciju.

Razvojem informacijsko-komunikacijske tehnologije omogućilo je turoperatorima razvoj online sustava u kojima sam potrošač kao individualac može odabrati aktivnosti i usluge koje želi na svom putovanju. Fleksibilnost paket-aranžmana kojeg upotpunjuje i razvija sam gost usmjerila je turooperatore na novi način istraživanja tržišta. Na taj način turoperator može prepoznati, ugraditi i iskoristiti informacije u budući kvalitetniji proizvod, te uz tehnološke inovacije poboljšani paket-aranžman i ponuditi dinamični sadržaj kroz kataloge, *web*, društvene mreže, mobilne aplikacije, TV kanale ili osloniti se na prijašnja iskustva turista.

Prednost izgradnje vlastitog sustava turoperatora ogleda se i u lakšoj povezanosti sa pružateljima usluga s kojima u svakom trenutku ažurira informacije potrebne za rezervaciju, traži jeftiniji prijevoz ili upravljanja poslovanjem na određenoj destinaciji.

Na međunarodnom turističkom tržištu iz dana u dan svi turooperatori se susreću sa sve većom konkurencijom, a pogotovo specijalisti zbog svoje učestale potrebe za izdvajanjem kvalitetom i atraktivnošću. Opstanak turoperatora specijalista ovisi o brzini i prilagodljivosti unutar integracije. Udruženja turoperatora sa posebnim segmentom djelovanja na određenoj niši sve su učestalija jer stvaraju *win-win* situaciju na tržištu. Povjerenje koje dobiju kao integracija omogućuju im lojalnost postojećih, a istovremeno i zainteresiranost novih klijenata.

Prednost udruženja je u širenju poslovanja na više destinacija, a time i smanjenje rizika unutar kriznih situacija u jednoj destinaciji, ali i veća mogućnost za angažiranjem stručnjaka u destinacijama radi stvaranja atraktivnosti. Unutar

udruženja mogućnosti ulaganja su veća, pa je važno i na lokalnoj razini pronaći najbolje stručnjake (turističke vodiče, skipere, safari-vodiče) koji temeljito poznaju destinaciju. Njihovo znanje pridonosi turoperatoru ponudu najboljeg doživljaja i originalnog putovanja od samih ruta do čak puta u svemir u budućnosti.

Bez obzira na nedostatnu literaturu dokazane su postavljene hipoteze čime se ovaj rad zaokružuje u potrebnu cjelinu važnosti turoperatora specijalista za destinaciju i njihovoj prilagodbi izazovima tržišta usmjeravajući se na tržišne specijalizacije. Ujedno, predstavlja originalni znanstveni doprinos autorice.

6. Zaključak

Suvremeni turisti traže originalne destinacije s specifičnim proizvodima i uslugama u kojima osim mora i sunca će sami moći istražiti prirodna bogatstva i običaje, ali i sudjelovati pri izradi turističke ponude. Promjenom ponašanja klijenata turoperatori se moraju što prije prilagoditi njihovim željama i potrebama radi opstanka na turističkom tržištu.

Turoperatori kao organizatori putovanja ponajprije moraju nuditi inovativnost u paket-aranžmanu jer stvaranjem novih proizvoda i usluga nude nove oblike turizma za koje su visoko specijalizirani i detaljno upoznati sa programom kojeg pruža određena destinacija. Time dokazuju hipotezu prilagodbe turističke ponude u odnosu na potražnju ulažući napore u razvijanje kvalitetnije destinacije.

S obzirom na kriterij obuhvata tržišta potražnje koji je karakterističan za univerzalne i turoperatore specijaliste, kreiranje paket-aranžmana nije u sukobu jer specijalisti se fokusiraju na određeni kriterij, a univerzalni turoperatori orijentirani su na masovni turizam. Turoperatori specijalisti za destinaciju po geografskom kriteriju omogućuju krajnjem potrošaču usmjeravanje na glavnu bit, a to je turistička destinacija kao odredište zadovoljavanja potreba turista.

Rezultati istraživanja pokazali su da specijalizirajući turističke ponude određene destinacije stvara se tržišni imidž i razvija homogenost tržišta za kojim se vodi konkurentska borba. Tada turoperatori posežu za udruživanjem u integracije odnosno partnerstva kako bi ostvarili veći tržišni udio.

Analizirajući primjere turoperatora specijalista za destinaciju dokazivanjem hipoteze tržišne specijalizacije zaključuje se kako su se prilagodili izazovima tržišta kroz kreiranje paket aranžmana prema klijentu, povezivanjem odnosno integracijom više dionika unutar destinacije, razvojem tehnologije i pojavom selektivnih oblika turizma. Osim toga istraživanje pokazuje da turoperator specijalista mora biti svjestan okruženja destinacije i voditi brigu o održivom razvoju i znati prepoznati opasnosti u okruženju u slučaju ratnih sukoba ili elementarnih nepogoda.

Što je više turoperator specijalist za destinaciju razvio aranžman destinacije i plasirao sve informacije potrošačima, to su klijenti manje sumnjičaviji, izbirljiviji i postaju stalni kupci.

Što se tiče država koje najviše ovise o turizmu (primjerice Hrvatska) moraju svako moguće mjesto, grad ili regiju koristiti kao pogonski motor da bi se istaknule na turističkom tržištu jer turisti očekuju da se pažnja usmjeri na specijalizirane aranžmane koji postaju važan sadržaj suvremenog turizma i razvoja. Osim toga, istraživanje pokazuje da se moraju i privući vodeći turoperator specijalisti da dodatno usmjere paket-aranžmane na naše turističke destinacije kroz ponudu stranim turistima.

Za turističku destinaciju može se istaknuti da je važna povezanost i podrška svih turističkih subjekata, državnih dužnosnika sa svih razina i stanovnika nekog područja kako bi se napravio kvalitetan razvojni program i da na pravi način se razvija destinacija jer ona određuje potrošače koji će dolaziti.

Budućnost turoperatora dijelom je ugrožena razvojem niskobudžetnih prijevoznika jer oni nude niske cijene letenja prema već renomiranim destinacijama. U takvim okolnostima dodatni su izazov i za turooperatore specijaliste, a vrijeme će pokazati koji trendovi nam slijede i na koji način će opstati.

Rezultati istraživanja čine doprinos još uvijek nedostatno zastupljenoj literaturi o turističkim specijalizacijama, posebice na nacionalnoj razini.

Buduća istraživanja problematike trebala bi biti usmjerena na daljnji razvoj turoperatora specijalista za destinaciju s posebnim praćenjem postupanja samih destinacija s obzirom na njihove prilagodbe izazovima na tržištu. Treba posebno istražiti, pratiti i analizirati stanje turističkih destinacija u kojima je veliki turistički potencijal, a za sad nedovoljno iskorišten od strane turoperatora. U istraživanjima su u nedovoljnoj mjeri zastupljeni učinci turoperatora specijalista na samu destinaciju, ali i specijalizacije putem kojih opstaju na tržištu stoga ova tema ima velikog znanstvenog potencijala.

Literatura

- **Knjige:**

1. DULČIĆ, A. (2005.) *Turističke agencije : poslovanje i menadžment*. Split: Ekokom d.o.o.
2. ČAVLEK N. et al. (2011.) *Turizam : ekonomske osnove i organizacijski sustav*. Zagreb: Školska knjiga
3. ČAVLEK, N. (1998.) *Turoperatori i svjetski turizam*. Zagreb: Golden marketing
4. GARDIJAN, P. (2002.) *Turističke agencije i turoperatori*. Šibenik: Visoka škola za turizam
5. GRŽINIĆ, J. (2014.) *Međunarodni turizam*. Pula: Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Fakultet za ekonomiju i turizam „Dr. Mijo Mirković“
6. GRŽINIĆ, J. i SUČIĆ ČEVRA, M. (2014.) Utjecaj suvremenih trendova na razvoj poslovanja agencija i turoperatora. U: Gržinić, J. i Bevanda, V. (ur.) *Suvremeni trendovi u turizmu*. Pula: Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Fakultet za ekonomiju i turizam „Dr. Mijo Mirković“
7. GRŽINIĆ, J. i FLORIČIĆ, T. (2015.) *Turoperatori i hotelijeri u suvremenom turizmu*. Pula: Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Fakultet za ekonomiju i turizam „Dr. Mijo Mirković“
8. KRIŽMAN PAVLOVIĆ, D. (2008.) *Marketing turističke destinacije*. Pula: Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Odjel za ekonomiju i turizam „Dr. Mijo Mirković“
9. REŠETAR, M. (1981.) *Turističke agencije*. Zagreb: Informator
10. VUKONIĆ, B. (2003.) *Turističke agencije*. Zagreb: Mikrorad
11. VUKONIĆ, B. i KEČA, K. (2001.) *Turizam i razvoj: pojam, načela i postupci*. Zagreb: Mikrorad
12. VUKONIĆ, B., KEČA, K., PUKŠAR, I. (2015.) *Turističke agencije*. Zagreb: Visoka poslovna škola Libertas
13. ZELENKA, R. (1998.) *Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela*. 3. izmjenjeno i dopunjeno izdanje. Rijeka: Ekonomski fakultet u Rijeci
14. YOUELL, R. (1994.) *Leisure and Tourism*. London: Pitman publishing
15. YOUELL, R. (2010.) *Travel and tourism*. Velika Britanija: Tandt publishing

- **Časopisi:**

1. ANDRIOTIS, K. (2003.) Problemi turizma na Kreti sa stajališta poslovnih ljudi u turizmu *Turizam*. 51(1). str.19.-27.
2. BUHALIS, D. (2000.) Marketing the competitive destination of the future *Tourism management*. 21(1). str.97.-116.
3. ČAVLEK, N. (2000.) Globalni trendovi razvoja europskih turoperatora *Turizam*. 48(2). str. 127.-132.
4. DERCO, J. (2018.) Financial position of the tour operators in the Slovak Republic *Turizam*. 66 (4). str. 476.-479.
5. HEGARTY, C. i McDONAGH, P. (2003.) Nastajanje destinacije *Turizam*. 51(3). str. 269.-285.
6. JAKOPOVIĆ, Z. (1991.) Turooperatori-specijalisti *Ugostiteljstvo i turizam*. (7/8) str. 25.-28.
7. MANATE, M. i CERATO, M. (1999.) Razumijevanje destinacije kao sustava *Turizam*. 47(3). str.187.-209.
8. PETRILLO C. S. (2002.) Position and strategic choices of Italian tour operators in European competition *Turizam*. 50(1). str. 51.-66.
9. ROBERTS, V. (1994.) Flood management: bradford paper *Disaster pervention and management*. 3(2). str.44.-60.
10. SEZGIN, E. (2008.) Upravljanje imidžom tržišne marke: percepcije jedinstvenoga turističkog tržišta europskih turoperatora *Turizam*. 56(2). str. 201.-212.

- **Internet:**

1. Aardvark Safari - <https://www.aardvarksafaris.co.uk/> (Pristupljeno 10.4.2019.)
2. Adria Luxury Travel - <https://www.adrialuxurytravel.com/en/> (15.5.2019.)
3. American Holidays - <https://www.americanholidays.com/en-ie/> (Pristupljeno 10.4.2019.)
4. Aurora Station - <https://www.orionspan.com/> (Pristupljeno 15.5.2019.)
5. Brian Moore International Tours - <https://www.bmit.com/> (Pristupljeno 15.4.2019.)
6. I.D. Riva Tours - <http://idriva.hr> (Pristupljeno 15.4.2019.)
7. Imperial tours - <http://imperialtours.net/> (Pristupljeno 12.4.2019.)
8. MedAdria - <http://www.medadria.com/> (Pristupljeno 20.4.2019.)

9. Trans-Siberian Experience - <https://www.trans-siberian.co.uk/destinations/>
(Pristupljeno 10.4.2019.)
10. Travelopia - <https://www.travelopia.com/> (Pristupljeno 4.4.2019.)
11. TUI Group - <https://www.tuigroup.com/en-en> (Pristupljeno 4.4.2019.)

- **Ostalo:**

1. Zakon o pružanju usluga u turizmu NN 130/17, 25/19

Popis slika i tablica

- **Popis slika:**

Slika 1. Temeljna filozofija turoperatora.....	8
Slika 2. Vrste turoperatora	10
Slika 3. Turoperator BMIT.....	22
Slika 4. Turoperator American Holidays - Destinacija SAD	23
Slika 5. Turoperator American Holidays – Destinacija Kanada.....	23
Slika 6. Turoperator Trans-Siberian Experience.....	24
Slika 7. Turoperator Imperial Tours	25
Slika 8. Turoperator Aardvark Safari	26
Slika 9. Turoperator Aurora Station	27
Slika 10. Turoperator I.D. Riva Tours	29
Slika 11. Turoperator MedAdria.....	30
Slika 12. Turoperator Adria Luxury Travel	31

- **Popis tablica:**

Tablica 1. Kronologija razvoja naziva	6
Tablica 2. Trendovi poslovanja i prilagodbe izazovima.....	32
Tablica 3. Sublimirani rezultati istraživanja	39

Sažetak

Kroz povijest udruženjem više agencija, robnih kuća i prijevoznika stvoreni su turoperatori. Preuzevši rizik i proizvodnjom paket-aranžmana turoperatori su se razvijali za masu klijenata kako bi ostvarili veću dobit. Unutar poslovanja turoperatora da bi opstali na tržištu, mali i srednji turoperatori, promijenili su fokus na samo jedan segment: aktivnost, destinaciju ili dobnu skupinu. Potrošač postaje fokusiran na vlastite interese te se želi stvoriti dodana vrijednost koja će generirati izgradnju dugotrajnijih odnosa s klijentima. Turoperator specijalist za destinaciju nudi široku paletu aranžmana za neku turističku destinaciju kroz različit sadržaj proizvoda. Da bi bili specijalisti za destinaciju moraju bolje poznavati destinaciju, koncentrirati cijeli promet na nju i stvoriti povjerenje klijenata za tom destinacijom. Orijentacija na jedan segment stvara tržišne izazove u slučaju održivosti destinacije, promjenom tehnologije ili krize. Uspjeh turoperatora zasniva se na sposobnosti prilagodbe na promjene.

Ključne riječi: turoperator, turistička destinacija, turoperatori specijalisti za destinacije, tržišni izazovi

Summary

Throughout history, the association of several agencies, department stores and carriers has created tour operators. Taking the risk and producing a package, tour operators have been developed for mass of clients to achieve greater profits. To survive on the market, small and mid-sized tour operators have changed focus on only one segment: activity, destination or age group. The customer becomes focused on his own interests and tour operator creates additional value to generate a long-term relationship with them. The tour operator destination specialist offers a wide variety of arrangements for a destination through a variety of product's content. In order to be specialist they must know the destination better, concentrate the whole traffic on it and create customer's trust for that destination. Orientation to one segment creates market challenges for example destination's sustainability, technology changes or crisis.

The success of a tour operators is based on their ability to adapt to changes.

Key words: tour operator, tourism destination, destination tour operator specialists, market challenges