

# Turoperatorske inicijative u Hrvatskoj - mogućnost međunarodne suradnje

---

Gašprotić, Jana

Master's thesis / Diplomski rad

2020

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:137:188708>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-12**



Repository / Repozitorij:

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



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet za interdisciplinarne, talijanske i kulturološke  
studije

**JANA GAŠPROTIĆ**

**”TUROPERATORSKE INICIJATIVE U  
HRVATSKOJ – MOGUĆNOSTI MEĐUNARODNE  
SURADNJE”**

Diplomski rad

Pula, 2020.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet za interdisciplinarne, talijanske i kulturološke  
studije

**JANA GAŠPROTIĆ**

**”TUROPERATORSKE INICIJATIVE U  
HRVATSKOJ – MOGUĆNOSTI MEĐUNARODNE  
SURADNJE”**

Diplomski rad

**JMBAG: 16-D-OITKS, izvanredni student  
Studijski smjer: Kultura i turizam**

**Predmet: Međunarodni turizam  
Mentor: prof. dr. sc. Jasmina Gržinić**

Pula, rujan, 2020. godine



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisana **Jana Gašprotić**, kandidat za magistra kulture i turizma, ovime izjavljujem da je ovaj Diplomski 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 Diplomskog 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, 09.09. 2020. godine



## IZJAVA

o korištenju autorskog djela

Ja, **Jana Gašprotić**, dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj diplomski rad pod nazivom **”Turoperatorske inicijative u Hrvatskoj – mogućnosti međunarodne suradnje”**, 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, 09.09.2020.

Potpis

---

# SADRŽAJ

<b>1. UVOD .....</b>	<b>7</b>
<b>2. UTJECAJ SUVREMENIH TRENDOVA NA TURISTIČKO TRŽIŠTE 9</b>	
<b>2.1. Dosadašnje spoznaje o predmetu istraživanja .....</b>	<b>9</b>
<b>2.2. Trendovi turističke ponude .....</b>	<b>10</b>
2.2.1. <i>Informacijska i komunikacijska tehnologija u turizmu .....</i>	<i>12</i>
2.2.2. <i>Globalni distribucijski sustav – GDS .....</i>	<i>13</i>
2.2.3. <i>Mobilne aplikacije .....</i>	<i>14</i>
2.2.4. <i>Online posrednici .....</i>	<i>15</i>
<b>2.3. Trendovi u turističkoj potražnji .....</b>	<b>17</b>
<b>2.4. Utjecaj trendova na Hrvatski turizam .....</b>	<b>22</b>
<b>3. TUROPERATORSKE INICIJATIVE U REPUBLICI HRVATSKOJ .. 23</b>	
<b>3.1. Definicija turoperatora .....</b>	<b>23</b>
<b>3.2. Analiza poslovanja turističkih posrednika u Hrvatskoj .....</b>	<b>25</b>
3.2.1. <i>Glavna emitivna tržišta za Hrvatsku .....</i>	<i>30</i>
3.2.1.1. <i>Njemačka .....</i>	<i>31</i>
3.2.1.2. <i>Slovenija .....</i>	<i>32</i>
3.2.1.3. <i>Austrija .....</i>	<i>32</i>
<b>3.3. Specijalizacija turoperatora - selektivni oblici turizma .....</b>	<b>33</b>
3.3.1. <i>Nautički turizam .....</i>	<i>36</i>
3.3.2. <i>Pustolovni i sportski turizam .....</i>	<i>39</i>
3.3.3. <i>Cikloturizam .....</i>	<i>42</i>
3.3.4. <i>Održivi turizam .....</i>	<i>45</i>
<b>3.4. Suradnja privatnog i javnog sektora u razvoju turizma – uloga turoperatora .....</b>	<b>49</b>
3.4.1. <i>Udruga hrvatskih putničkih agencija .....</i>	<i>49</i>
3.4.2. <i>Hrvatska turistička zajednica .....</i>	<i>50</i>
3.4.3. <i>Destinacijske menadžment organizacije i kompanije .....</i>	<i>53</i>
<b>3.5. Izazovi u poslovanju turoperatora .....</b>	<b>57</b>
3.5.1. <i>Razvoj inovacija proizvoda u funkciji rasta konkurentnosti .....</i>	<i>58</i>

<b>4. MOGUĆNOSTI MEĐUNARDNIH PARTNERSTAVA .....</b>	<b>59</b>
<b>4.1. Poslovna praksa odabranih turoperatora .....</b>	<b>59</b>
4.1.1. <i>Intrepid travel</i> .....	59
4.1.2. <i>Responsible travel</i> .....	60
4.1.3. <i>Analiza poslovnih praksi</i> .....	62
<b>4.2. Povezivanje kulturno povijesnih dobara različitih zemalja .....</b>	<b>63</b>
4.2.1. Participativni turizam .....	64
4.2.2. Kulturne rute .....	66
<b>4.3. Mogućnosti povezivanja sa novim tržištima .....</b>	<b>66</b>
<b>4.4. Izazovi u međunarodnom turizmu - Covid-19 pandemija virusa .....</b>	<b>67</b>
<b>5. ZAKLJUČAK .....</b>	<b>70</b>
<b>LITERATURA .....</b>	<b>73</b>
<b>POPIS SLIKA.....</b>	<b>79</b>
<b>POPIS GRAFIKONA .....</b>	<b>79</b>
<b>POPIS TABLICA .....</b>	<b>80</b>
<b>SAŽETAK .....</b>	<b>81</b>

## 1. UVOD

Turizam kao jedna od najvažnijih gospodarskih djelatnosti današnjice pokretač je razvoja gospodarstva u svijetu. U skladu sa zahtjevima konkurentnog i dinamičnog tržišta, turistički posrednici prate trendove, pa tako uslijed novih okolnosti moraju prilagoditi svoje poslovanje ne bi li opstali na turbolentnom tržištu.

Predmet ovog istraživanja su turoperatorske inicijative u Hrvatskoj – istraživanje trenutnog stanja receptivnih turističkih posrednika u Hrvatskoj kroz turističke niše, suradnje sa javnim sektorom, kao i mogućnosti međunarodnih partnerstva kroz primjer poslovne prakse odabranih inozemnih turoperatora.

Cilj rada je istražiti kvalitetu ponude receptivnih turističkih posrednika u Hrvatskoj, istaknuti primjere dobre prakse u svijetu, te sagledati mogućnosti i načine međunarodne suradnje. Pretpostavka rada je da je budućnost turističkih posrednika u tržišnoj specijalizaciji i održivom načinu poslovanja.

Obzirom na neprestane promjene na globalnom turističkom tržištu, često je neminovan nedostatak relevantne literature sa primjerima poslovanja turističkih posrednika u Hrvatskoj, ali i svijetu. Svrha ovoga rada stoga je istražiti postojeća istraživanja ove problematike, dati uvid u trenutno stanje turističkih posrednika na tržištu Republike Hrvatske, te njihovu korelaciju sa drugim dionicima u destinaciji, ali i prikazati inozemne primjere dobre prakse, kao i mogućnosti međunarodne suradnje.

Znanstvene metode korištene prilikom izrade ovog rada jesu: metode analize, promatranja, komparativna metoda, kao i metoda dokazivanja, te su citirani svi hrvatski i inozemni autori iz raspoložive znanstvene literature. Znatno je i istraživački rad na web stranicama velikog broja turističkih posrednika.

Hipoteza rada dokazuje se kroz strukturu rada, a rad je podijeljen na tri temeljna poglavlja sa pripadajućim potpoglavljima, te uvodom, zaključkom i pregledom korištene literature. U prvom poglavlju sagledavaju se utjecaji suvremenih trendova na turističko tržište. Povezuje se uloga i važnost praćenja trendova u turističkoj ponudi, posebice informacijske i komunikacijske tehnologije, koja je nužna za razvoj globalnih



distribucijskih sustava, te prekretnice u konceptu planiranja putovanja sa razvojem online posrednika, kao i implementacijom mobilne tehnologije u sve segmente putovanja, od istraživanja, rezervacije, tako i korištenja raznih aplikacija u destinaciji. Prate se i najnoviji trendovi u turističkoj potražnji, kao i utjecaj trendova na turističkom tržištu za turizam Republike Hrvatske.

U drugom poglavlju istražuju se turoperatorske inicijative u Hrvatskoj, analizira se poslovanje trenutnih posrednika u Hrvatskoj, koliki je odnos individualnih a koliko organiziranih dolazaka, te koja su glavna emitivna tržišta za Hrvatsku. Sagledava se specijalizacija turoperatora kroz selektivne oblike turizma uz primjere u praksi, kao i način i međusobni utjecaj suradnje privatnog i javnog sektora u razvoju turizma, te ističu izazovi u poslovanju turoperatora.

Treće poglavlje konkretizira koje su mogućnosti međunarodnih partnerstava, te se istražuje poslovna praksa sa analizom odabranih turoperatora. Sagledavaju se mogućnosti povezivanja sa novim tržištima te temeljni izazov u međunarodnom turizmu u tekućoj godini – Covid – 19 pandemija virusa.

Konačno, zaključak sublimira provedeno istraživanje te iznosi temeljne odrednice i pretpostavke za budućnost turizma.

## **2. UTJECAJ SUVREMENIH TRENDOVA NA TURISTIČKO TRŽIŠTE**

Suvremeni turistički trendovi danas su pokretači globalnog turističkog razvoja, a budućnost efikasne turističke ponude temelji se na implementaciji globalnih turističkih trendova koje donosi potražnja.

Neosporivo je da utjecaj globalizacije i informatizacije društva ima utjecaja na turizam, koji je uz veliki broj kanala i načina prodaje, te distribuciju proizvoda i usluga uvelike promijenio način na koji se turistički proizvod distribuira i kupuje. Prilagodba tehnološkim promjenama mijenja strukturu čitave industrije i stvara nove poslovne prilike.

U suvremenom poslovanju, gdje se pojavljuje konkurencija na globalnoj razini, inovacije i brza prilagodba uvjetima na tržištu, su ključne za turizam. Posrednici u turizmu moraju individualizirati pristup te se usmjeriti prema potrošačima ne bi li ih uspjeli privući i zadržati, a osim toga nužna je svakako i primjena novih tehnologija kako bi se identificirala ciljna tržišta te lakše došlo do potencijalnih korisnika.

### **2.1. Dosadašnje spoznaje o predmetu istraživanja**

Međusobnim ispreplitanjem utjecaja ponude i potražnje te turističkih posrednika formira se turističko tržište (Gržinić, 2019). Pirjavec (2008) ističe da se turističko tržište razlikuje od robnog tržišta na način da se na njemu trguje prvenstveno uslugama, a tek onda robom.

Tako se trendovi mogu proučavati na emitivnim i receptivnim turističkim tržištima kao kvantitativni (numerički) ili kvalitativni (opisni), a mogu analizirati ponudu ili potražnju na različitim razinama proučavanja – od lokalne do globalne (Hendija, 2013). Možemo istaknuti da se svaki pojedinačni trend na globalnoj razini, istovremeno na neki način implementira u turizam i generira nove trendove u putovanju.

Razlikujemo emitivno i receptivno turističko tržište. Emitivnim turističkim tržištem smatramo ono tržište na kojemu se nalazi velika koncentracija turističke potražnje (Galičić i Laškarin, 2015), odnosno drugim riječima, u područjima emitivnog tržišta, stanovništvo je sklonije putovanjima. Receptivno turističko tržište, odnosno receptivne turističke zemlje su zemlje koje u većoj mjeri prihvaćaju turiste (Vukonić i Čavlek, 2001). Takve su zemlje često popularne turističke destinacije, a među njima

se nalazi i Hrvatska. Naravno, neke su zemlje i receptivne i emitivne u isto vrijeme, što znači da prihvaćaju veliki broj turista, ali i sami redovno putuju.

Kada govorimo o suvremenim trendovima i tehnologiji koja utječe na promjene u ponašanju turista, neizostavni je utjecaj interneta, kao glavnog izvora informacija za istraživanje potencijalnih destinacija, rezervaciju usluga i smještaja, ali i razmjene iskustava pomoću recenzija, koje potom drugim korisnicima generiraju kredibilitet prilikom rezervacije pojedinog proizvoda ili usluge. Primjer jesu TripAdvisor, Trivago i slični portali koji omogućuju neutralno ocjenjivanje proizvoda ili usluga te njihovu usporedbu, ali i globalni online posrednici (OTA – *online* turistička agencija) poput Booking.com-a, Airbnb-a i drugih koji omogućuju ostavljanje subjektivne ocjene korisnika smještaja ili usluge.

Primjena suvremenih tehnologija može pomoći turoperatorima kao sredstvo osiguranja partnerskih odnosa, lakšeg financijskog izvješćivanja, standardizacije usluga i obraćanja klijentu (Gržinić i Floričić, 2005). Promjene koje su vidljive na turističkom tržištu očituju se u vidu globalizacije, promjene demografske strukture, razvoju tehnologije pa tako i novih kanala distribucije.

Sa druge strane, negativni aspekti koji utječu na turističko tržište svakako jesu sve intenzivnije zagađnje okoliša, globalno zatopljenje, terorizam, kao i globalna pandemija koja je započela u 2020. godini, što posljedično sve više prijete globalnom turizmu. Naime, navedene se okolnosti snažno reflektiraju na turizam, turistička kretanja i globalnu ekonomiju, mijenjajući obrasce ponašanja kako turističke potražnje, tako i ponude.

Sve su to razlozi zašto turistički posrednici trebaju prilagoditi svoje poslovanje, sagledati nove trendove kao priliku za rast i poboljšanje vlastitog poslovanja, te promišljati na koji način generirati poslovanje koje je korak ispred, ili barem u korak sa trendovima, jer im je u protivnom upitan opstanak na tržištu.

## **2.2. Trendovi turističke ponude**

Zbog sve veće sofisticiranosti turističkog proizvoda, turističke destinacije nastoje kreirati jedinstvene identitete i turističke proizvode upravo kako bi preživjele na sve konkurentnijem globalnom turističkom tržištu.

Konkurentski odnosi između pojedinih destinacija postaju sve intenzivniji, unatoč činjenici da turistička potražnja na globalnoj razini bilježi stalan porast. Primjerice, turističke destinacije koje su u znaku "3S" (sunce, more i pijesak) relativno su supstitutivne, što znači da se turističke destinacije moraju međusobno boriti da bi pridobile turiste (Ružić, 2007). Primjerica Hrvatskoj su, između ostalog, u posljednje vrijeme Turska i Grčka poprilična konkurencija, obzirom da imaju sličnu ponudu kao i Hrvatska. Kako bi se što više diferencirali, teži se ka individualiziranoj turističkoj ponudi krojenoj po mjeri i željama pojedinca.

Sa druge strane, masovni turizam utemeljen je na načelima industrijske proizvodnje, nije se prilagođavao potražnji odnosno potrebama turista, pa je potpuno shvatljivo da takav koncept više nije tržišno prihvatljiv, te turistički posrednici kao i subjekti turističke ponude moraju redizajnirati svoju ponudu u skladu sa potražnjom. Današnja turistička ponuda tako postaje izrazito personalizirana, pa tako svi koji su u turističkom sektoru preko raznih *online* metoda praćenja korisnika znaju o osobi više nego ikada prije. Putem raznih aplikacija u turizmu može se lakše isplanirati svaki korak putovanja, dok će društvene mreže i web pretraživači na mudar i nenametljiv način pratiti što se pretražuje u odnosu na to gdje osoba živi ili boravi, pa temeljem toga ponuditi razne usluge, proizvode ili aktivnosti preko ciljanog web marketinga.

Posrednici u turizmu kao i ostali dionici turističke ponude morati će konkurirati kvalitetom svojih usluga, održivim konceptom poslovanja, integraciji raznih usluga i proizvoda u inovativan proizvod turističke ponude, kako bi udovoljili zahtjevima turističkog tržišta. Pri tome je nužno ostaviti slobodan izbor na raspolaganju pojedincu imajući na umu tendenciju porasta interesa turista ka aktivnom sudjelovanju u kreiranju vlastitog turističkog doživljaja.

S obzirom na nepredvidivost želja i potreba današnjeg putnika, turistička ponuda se sve više usmjerava prema *at hoc* prilagodbama (Gržinić 2019), oslušujući neprestano nove intencije turističke potražnje i turističkih trendova u cjelini. Turistički posrednici, u cilju opstanka na tržištu, nude turistima razne personalizirane usluge i fleksibilnost pomoću novih alata (taylor made paketa).

Kao rezultat pojave novih trendova na tržištu, u poslovanju turističkih agencija počeo se primjenjivati tzv. CRM (Customer Relationship Management) model poslovanja.

CRM je upravljanje odnosim između poduzeća i njegovih klijenata, sa ciljem ostvarivanja maksimalne vrijednosti za tvrtku i njezine klijene (Krajnović, Gospić i

Sikiric, 2017). Ukoliko je klijent zadovoljan dolazi do povećanja povjerenja i lojalnosti, te u konačnici zadržavanja klijenata i stvaranja novih na temelju preporuka.

Turističke agencije i turoperatorima imaju moć formiranja potražnje jer se prilagođavaju motivima, željama i potrebama klijenata. Stoga se s razlogom turističke agencije i turoperatorima ističu kao najvažniji pokretači suvremenog turizma, koji trebaju biti u suradnji sa svim ostalim dionicima u destinaciji kako bi se razvio što kvalitetniji proizvod.

### 2.2.1. Informacijska i komunikacijska tehnologija u turizmu

”Informacijska tehnologija definira se kao izraz koji obuhvaća sve oblike tehnologije koja se rabi kako bi se kreirali, zabilježili, manipulirali, komunicirali, razmijenili, predstavili i koristili podaci u svim svojim različitim oblicima (poslovni podaci, glasovna konverzacija, nepokretne slike, pokretne slike, multimedijske prezentacije i drugi oblici), uključivši i one koji još nisu koncipirani”.<sup>1</sup>

Izrazita je dostupnost informacija omogućila da se u nekoliko ”klikova mišem” provjeri ponuda, usporede cijene, te pročitaju iskustva drugih korisnika usluga. Premda su informacije o uslugama dostupnije no ikad, vrlo važnu ulogu u kreiranju, distribuciji i prodaji itinerara imaju i turistički posrednici, koji često omogućuju da potencijalni turist bude ”privučen” u neku turističku destinaciju, osiguravaju kvalitetne informacije te zanimljiv promotivni materijal o turističkoj ponudi određene destinacije (Marušić, Prebežac i Mikulić, 2019).

Dujmović (2016) ističe i pojam *prostorno vremenske kompresije*, kao rezultat „sveobuhvatnosti masovnih komunikacija koji su utjecali na način kojim ljudi doživljavaju prostor i vrijeme”<sup>2</sup> Veća očekivanja turista potpomognuta su naprednim telekomunikacijama i medijima, prethodnim osobnim iskustvom, većom obrazovanošću i znanjem.

Digitalna revolucija transformirala je turističko tržište, pa se tako tržište koje su diktirali prodavači razvilo u tržište koje diktiraju potrošači (Deloitte, 2015 u: Marušić, Prebežac i Mikulić, 2019).

---

<sup>1</sup> Perić, M. i Gil Saura, I.: ”Nove tehnologije i upravljanje informacijama u ugostiteljstvu: analiza visokokategoriziranih hotela u Italiji i Hrvatskoj”, Acta Turistica, Vol 24, Br. 1, 2012., str. 9

<sup>2</sup> Dujmović, M.: „Kultura turizma“, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Pula, 2016. str. 136.

Multimedijska komunikacija u turizmu je moderan trend turističke komunikacije na svim razinama poslovanja od globalne, regionalne, nacionalne do lokalne. Turizmom dominiraju digitalni kanali, a rast SoMo (Social + Mobile = društvene mreže + mobilni uređaji) donosi pravu revoluciju, trajno mijenjajući cijeli sektor iz korijena (Horwath HTL, 2015).

Razvojem tehnologije i digitalizacijom informacijskih procesa interakcijsko komuniciranje putem Interneta (Facebook, Twitter, YouTube, blogeri, web komunikacija, mobilne aplikacije, chat servisi, Instagram) dovodi do razvoja novih trendova u poslovanju u turizmu (Plenković, 2015). Primjerice, prilikom korištenja većine web portala javlja se automatski chat servis – koji nudi pomoć ukoliko imate pitanja. Dakle, shvaća se potreba potražnje da sve bude "sad i odmah", jer kada bi klijent morao e-mailom poslati pisani upit, velika je mogućnost da bi izgubio interes ili pronašao nekakav supstitut u ponudi koji mu je odmah dostupan.

U skladu sa izrečenim, turistička promocija zasnovana na klasičnim principima (fizička distribucija brošura i letaka) zastarjeli je koncept promotivnih aktivnosti. Tehnološke inovacije u načinu prodaje, plaćanju i komunikaciji čine napredak, tj. promjene u kanalima prodaje (Gržinić i Floričić, 2015). Zbog mnogobrojnih prednosti koje nove tehnologije pružaju, turisti se sve više orijentiraju na rezervacije usluga i kupovinu putovanja *online*, čime i način poslovanja turističkih agencija doživljava promjene.

Prema tome, uvođenje informacijske i komunikacijske tehnologije u poslovanje predstavlja snagu uočenu kroz prednosti koje turistički posrednici trebaju znati prepoznati, integrirati u vlastito poslovanje te iskoristiti na najadekvatniji način.

Pri uspješnosti poslovanja turističkih posrednika, ključna je brza identifikacija želje turista, prilagodba sadržaja i načina komunikacije turoperatora prema zahtjevima turista. Za turiste vrlo značajnu ulogu ima dostupnost informacijama prilikom donošenja odluke o putovanju, pri čemu primjena informatičke tehnologije ne samo da smanjuje nesigurnost i mogući rizik, već dodatno povećava kvalitetu putovanja (Mihajlović, 2013). Time možemo istaknuti kako uvođenje informacijske i komunikacijske tehnologije u poslovanje turističkih posrednika predstavlja niz prednosti koje bi isti svakako trebali implementirati u svoje poslovanje, što podrazumijeva inovativan način plasmana proizvoda ili usluge na tržište, intenzivniju i bržu komunikaciju, te konačno rezervaciju usluga.

U današnje vrijeme, kad su turisti vremenski ograničeni i fizički često dislocirani od turističkih posrednika, prednosti novih tehnologija očituju se u mogućnostima

izravne komunikacije korisnika, u prevladavanju vremenskih i prostornih prepreka na način poticanja učinkovitosti sadržane u načinu izravnog kontaktiranja s davateljima usluga u odredištu.

### *2.2.2. Globalni distribucijski sustav – GDS*

Digitalizacija je u potpunosti promijenila način funkcioniranja turističkog tržišta. I prije doba interneta i internetskih posrednika, pružatelji turističkih su usluga, počevši od zračnih prijevoznika, primjenjivali računalne sustave za komunikaciju i rezervacije koje su sa vremenom prerasle u danas poznate globalne distribucijske sustave (GDS), kao što je Amadeus ili Sabre. Međutim, krajnji korisnici nisu mogli direktno pristupiti ponudama pružatelja usluga, već samo posredstvom agenata. Pojavom interneta, krajnji su korisnici dobili mogućnost pristupa brojnim informacijama glede turističkih usluga i proizvoda, što iz temelja mijenja segment turističkog posredovanja (Marušić, Prebežac i Mikulić, 2019).

Internet je posrednicima u turizmu osigurao brz i jedinstven pristup globalnom tržištu koristeći rezervacijske sustave. Novi uvjeti poslovanja na dinamičnom tržištu doveli su do razvoja novih poslovnih modela kao i distribucijskih kanala na strani turističke ponude, dok je, istovremeno, promjena u turističkoj potražnji dovela do veće pregovaračke moći klijenata.

Tako se razvijaju globalni distribucijski sustavi (GDS), od kojih su najpoznatiji Amadeus, Galileo, Sabre i drugi. Njihov princip poslovanja temelji se na softverskim rješenjima putem kojih najveći turoperatori, hotelijeri i rent-a-car agencije vrše distribuciju svojih usluga (Gržinić i Sučić Červa, 2014).

Drugim riječima, GDS je mreža koja posrednicima u turizmu sa jedne strane, te klijentima sa druge, osigurava pristup relevantnim informacijama vezanih za putovanje, kupnju i rezervaciju ponuđenih usluga. To je virtualno mjesto susreta ponude i potražnje u turizmu.

### *2.2.3. Mobilne aplikacije*

Razvojem informatizacije sve se više usavršava mobilna tehnologija, koja tako omogućuje turistu današnjice komfor i jednostavnost prilikom istraživanja o mjestu putovanja te rezervacije određene usluge. Naime, prilagodba turoperatora mora se

ostvariti i kroz optimizaciju web stranica posrednika u turizmu, na način da su iste prilagođene mobilnim uređajima.

Međutim, turistička potražnja teži ka zadovoljavanju svih potreba za istraživanjem destinacije u što kraćem vremenskom roku na što jednostavniji način, pa se tako promišlja na koji način ići u korak sa trendovima. Na tragu toga dolazi do razvoja pametnih aplikacija koje svoju funkcionalnost temelje na specijaliziranim operativnim sustavima koje se koriste u turizmu.

Bevanda i Matošević (2014) definiraju mobilnu tehnologiju pomoću tri riječi: "mobilno, digitalno i osobno", što se objašnjava time što je korisnik mobilan i nije vezan isključivo za jednu lokaciju, odvija se u virtualnom prostoru, te je rezultat osobne interakcije s korisnikom.

Mobilne aplikacije u turizmu mogu se podijeliti na različite kategorije, ovisno o vrsti usluge koju podržavaju, što uključuje (Grieve, Bendon, Hundson, 2010) :

- **Mobilne aplikacije za planiranje prijevoza** (Transport planning apps) koje pomažu korisnicima pronaći informacije o transportnom sredstvu i rezervirati putne karte;
- **Mobilne aplikacije koje sadrže informacije o događajima** (What's On guide/Event listing apps) koje pružaju relevantne informacije o događajima i aktivnostima u destinaciji uz mogućnost slanja preporuke ostalim korisnicima;
- **Mobilne aplikacije za planiranje putovanja** (Travel planner applications) rezervacije smještaja, karata i ostalih usluga koje pružaju turoperator i turističke agencije;
- **Mobilne aplikacije za rezervaciju smještaja** (Accommodation planning applications) koje pružaju informacije o smještajnim kapacitetima;
- **Mobilne aplikacije koja pružaju usluge vodiča** (Tour guide applications) sadrže virtualni vodič kroz destinacije;
- **Mobilne aplikacije za satelitsku navigaciju** (Directional services) sadrži GPS usluge;
- **Društvene mreže bazirane na lokacijama** (Location based social-networking applications) koje pružaju mogućnost boljeg otkrivanja destinacije kao i "check-in" na određenim lokacijama;



- **Mobilne aplikacije za muzeje i kulturne ustanove** (Attraction application) koje omogućuju korisnicima upoznavanje lokalnih znamenitosti, kao i virtualno razgledavanje.

Uževeši u obzir da je jedan od trendova u turizmu povećan broj rezervacija preko mobilnih uređaja, aplikacije u turizmu zasigurno su od velikog značaja za suvremenog turista, a na turističkim posrednicima je da tu činjenicu mudro iskoriste.

#### 2.2.4. Online posrednici

Utjecaj nove tehnologije dovodi do novih e-posrednika na turističkom tržištu, kao što je Expedia, Booking.com, Airbnb, i drugi, što utječe na stvaranje novih trendova na globalnom tržištu. Njihova ekspanzija dovodi do nove konkurentske borbe te preuzimanje digitalnih tržišta od strane turoperatora i turističkih agencija.

Turooperatori u novim tržišnim uvjetima trebaju djelovati u skladu sa suvremenim načinima komunikacije prema turističkoj potražnji. Mogućnosti su u stvaranju novih dodanih vrijednosti za klijenta ili udruživanjem u partnerske odnose (Gržinić i Floričić, 2015).

Dok se nekada predviđao potpuni nestanak posrednika u turizmu, danas u turističkom tržištu prevladavaju globalni posrednici, OTO (*Online Tour Operator*) i OTA (*Online tourism Agency*). Rezervacijski sustavi koje novi posrednici koriste, a koji su potekli od GDS-a (*Global Distribution System*) nazivaju se IDS (*Internet Distribution System*) (Slivar i Golja, 2016).

Razlozi zbog kojih se distribucija turističke ponude i dalje često odvija preko posrednika jesu: a) prostorni jaz između ponude i potražnje (primjerice hotel u inozemstvu), b) netransparentnost ponude za potencijalnog kupca (poput turističke ponude u nepoznatoj zemlji) i c) pružatelji turističkih usluga svoje kapacitete često daju i turističkim posrednicima za prodaju kako bi smanjili rizik od neprodanih kapaciteta (Marušić, Prebežac i Mikulić, 2019).

Turistički posrednici prodaju usluge objedinjavajući proizvode i usluge u integrirane proizvode, pritom dajući potrebne turističke informacije. (Marušić, Prebežac i Mikulić, 2019). Ukoliko turistički posrednik djeluje i na globalnoj razini te je korisniku poznat, stvara se kredibilitet i povjerenje kod istog.

Tehnologija može uvelike pomoći u ostvarenju tržišne moći turoperatora, koji su nekad svojom veličinom bile ograničene u tržišnom obuhvatu, u današnjim uvjetima korištenjem novih tehnologija mogu ostvariti interaktivni pristup na širem tržištu, što pogoduje širenju njihovog poslovanja.

### **2.3. Trendovi u turističkoj potražnji**

Potrebe suvremene turističke potražnje stalno se mijenjaju, a uvjetovane su tehnološkim i društveno-političkim čimbenicima i trendovima. Turizam je višestruko ovisan o mnogim pokazateljima, primjerice ekonomski činitelji (bruto domaći proizvod), demografski činitelji (rast broja stanovnika, rast stope urbanizacije, produljenje životnog vijeka), radni uvjeti (smanjenje radnih sati, produljenje plaćenih odmora, obrazovanje), socijalne navike (raste interes za aktivnostima i putovanjima) i brojni drugi, koji u većoj ili manjoj mjeri utječu na putovanja.

Suvremeni trendovi u turističkoj potražnji mijenjaju se gotovo u cijelosti sa vremenom, pa se tako turistička potražnja uvelike temelji na individualiziranom pristupu putovanjima i rezervacijama, doživljaju i aktivnom sudjelovanju u kreiranju vlastitog turističkog aranžmana. Suvremeni turist želi osjetiti različito od njegovoga svakodnevnog životnog okruženja. Veća očekivanja turista potpomognuta su naprednim telekomunikacijama i medijima, prethodnim osobnim iskustvom, većom obrazovanošću i znanjem.

Dok masovni turisti žele uživati u udobnosti tzv. turističkog mjehura<sup>3</sup> (*touristbubble*), odnosno sigurnog, posredovnog, *all-inclusive* turističkog iskustva, turisti novog doba žele doživjeti i stopiti se s kulturom domaćina, posjetiti manje poznata mjesta, istraživati, kušati autohtonu gastronomiju i drugo.

Povećanje prosječne zarade i pad razine apsolutnog siromaštva, rezultat su porasta srednje klase u svijetu. Očekuje se da će populaciju srednje klase do 2030. godine činiti 4,9 milijardi stanovnika, a najveći rast očekuje se u Aziji (Horwarth HTL, 2015). Viši životni standard kao posljedica višeg dohotka utječe na ponašanje turista, aspiracije, kretanja, vrijednosti i motivaciju, neovisno o dobnoj strukturi. Smanjenjem broja radnih sati, ostavlja se više vremena slobodnom vremenu, putovanju i odmoru.

---

<sup>3</sup>Dujmović, M. (2014), op.cit. str. 82

Sve više se cijeni autohtono, zdravo, novo, drugačije, jednostavno, prirodno i što je više moguće prilagođeno specifičnim željama potencijalnih tržišnih segmenata. Kupci žele naučiti, spoznati, zapamtiti nešto što će im produbiti znanja, obogatiti ih, oplemeniti i pridonijeti kvaliteti njihovog života (Čorak i Trezner, 2014). Pri tome imaju velike mogućnosti izbora i usporedbe, a do informacija dolaze lakše i brže nego ikada prije. Turisti žele iskusiti život lokalnog stanovništva, aktivno sudjelovati u lokalnim događajima, proslavama, gastronomiji te upoznati destinaciju onakvu kakva ona jest.

Lokalna iskustva postaju jedan od najinteresantnijih turističkih trendova koji daju nevjerojatne mogućnosti malim lokalnim zajednicama za razvoj turističke ponude i razvoj lokalne ekonomije ([www.hrturizam.hr](http://www.hrturizam.hr)). Primjerice, Istarska gastronomska manifestacija "Istra Gourmet" okuplja lokalne proizvođače koji imaju priliku prezentirati svoje proizvode, dok će turisti moći kušati lokalne specijalitete Istarskog podneblja, poput tartufa, pršuta, sira, maslinovog ulja, vina, rakija i drugog.

Nadalje, trend „digitalnih nomada“, sa načelom "ured je tamo gdje je internet" sve više postaje poslom nove generacije koji putuju svijetom, pritom radeći svoj posao *online*, te pritom nisu vezani uz radno mjesto.

Investicijska banka Morgan Stanley predviđa da će više od polovice američke radne snage do 2027. godine imati fleksibilno radno mjesto (u odnosu na 35% u 2018. godini), a ovaj trend predviđaju i ekonomisti širom svijeta ([www.hrturizam.hr](http://www.hrturizam.hr)).

UNWTO ističe slijedeće trendove u turističkoj potražnji (UNWTO, 2019):

### **1. Putovanje zbog "osobnog razvitka i promjene"**

- Živjeti kao lokalni stanovnik umjesto u turističkom naselju, težiti autentičnosti i osobnoj transformaciji kroz iskustvo koje putovanje donosi

### **2. Putovanje zbog "društvenog statusa"**

- Trenutci, destinacije i iskustva koje se proživljava kako bi ostale zabilježene na društvenim mrežama poput Instagrama, Facebooka i sl. Trend "praćenja" raznih *influencera* na društvenim mrežama radi novih ideja za putovanje

### **3. Putovanje zbog "poticanja zdravog življenja"**

- Pješačenje, wellness i sport kao izvor razonode i/ili aktivnog odmora. Zdravlje i zdrav način života postati će sve važniji u donošenju odluka turista. Svi prethodno navedeni

trendovi u turističkoj industriji povećavati će značaj očuvanja zdravlja, te će zdrav način života postati sve integriraniji u različite dimenzije turističke ponude. Osobna sigurnost postaje jedna od glavnih kriterija odluke o putovanju, posebice u 2020. godini

#### **4. Putovanje zbog "ekonomije dijeljenja"**

- Kolektivna konzumacija informacija pri novim tehnologijama koja omogućava interakciju pri konzumaciji – smještaj, prijevoz, doživljaji... Primjerice "HomeExchange" portal, gdje se korisnici mijenjaju za domove bez dodatne naknade u cijeni kako bi međusobno mogli putovati što povoljnije, ili pak prijevoznik "Bla Bla car" – gdje se troškovi prijevoza do određene destinacije dijele sa ostalim nepoznatim suputnicima koji idu u istom smjeru.

#### **5. Solo putnici i "međugeneracijsko putovanje"**

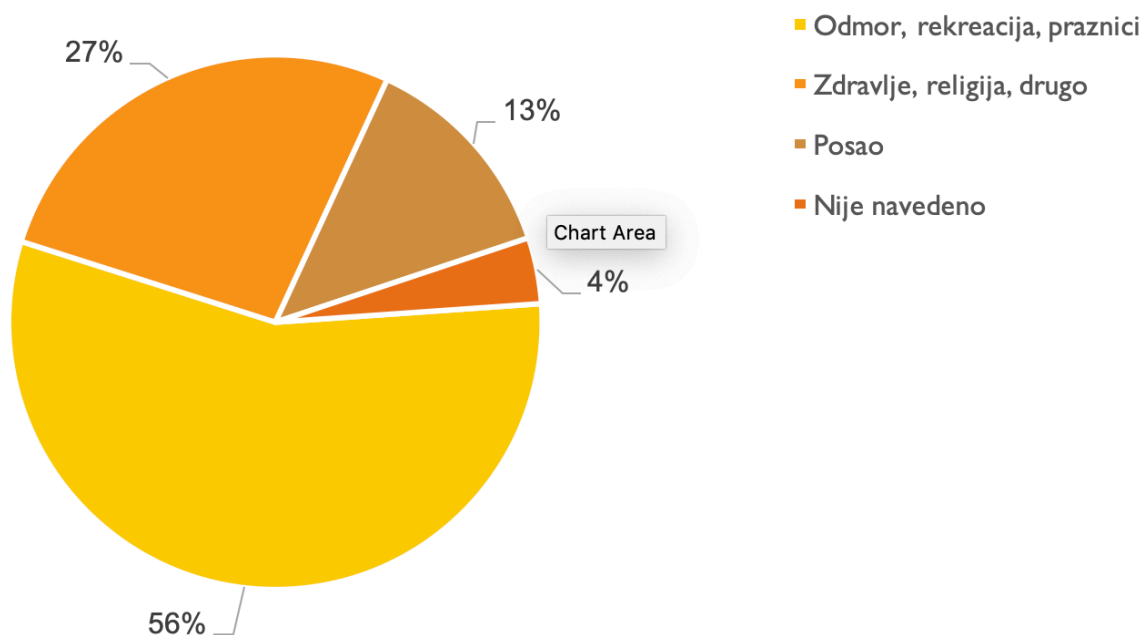
- Ljudi koji žive sami ili vole putovati sami, putovanja starije populacije, često uz već odraslu djecu

#### **6. Raste svijest o održivosti**

- sve manja konzumacija plastike i biranje ekološkog načina putovanja postaje sve češća praksa pri izboru turoperatora ili destinacije. Raste potražnja za nedirnutim, ekološki čistim područjima, kao odgovor na brzi ritam suvremenoga urbanog načina života.

Grafikon 1 prikazuje najčešće razloge putovanja u 2018. godini prema prema podacima UNWTO-a, gdje se ističe odmor i rekreacija kao najznačajniji razlog (56 %), nakon kojega slijede zdravlje, religija i drugo za koje se izjasnilo 27 % ljudi, posao sa 13 % te ostalo.

Grafikon 1: Razlozi putovanja u 2018. godini



Izvor : UNWTO, 2019

Osim navedenog, Udruga Hrvatskih Putničkih Agencija (UHPA) navodi slijedeće trendove u turizmu u 2020. godini ([www.uhpa.hr](http://www.uhpa.hr)):

- **Upoznati lokalno i neotkriveno** - Događa se jedna nova revolucija u kojoj veliki gradovi više nisu u fokusu, posjećuju se manje poznati mali gradovi i mjesta u blizini. Trend je u porastu iz više razloga, od nižih cijena, manje gužve i najčešće jer je manje mjesto puno interesantnije.
- **Lokalna kuhinja, organski uzgojena hrana, veganstvo** - Potražnja za izvrsnom kuhinjom s ciljem kvalitetnije prehrane pokreće nove trendove u turizmu. Moderni turist želi znati da je hrana koju jede zdrava barem koliko i ukusna.
- **"Bleisure" i migracije milenijalska** - Koncept kombiniranja slobodnog vremena s poslovnim obvezama, tj. turističkog putovanja s poslovnim putovanjima, popularan je već desetljećima.
- **Roboti, chatbotovi, automatizacije** - Mnogi klijenti organiziraju svoje putovanje i smještaj uz pomoć internetskih chatbotova, posebno prilagođenih potrebama i upitima klijenata, koji mogu kvalitetno obraditi upite i pomoći korisnim informacijama kada ljudska radna snaga nije dostupna.

- **DNA putovanja** - Ovaj trend je posebno izražen otkako je DNA tehnologija postala dostupnija. DNA putovanja ili „turizam predaka“, u porastu je, a tvrtke koje su se vezale uz ovu tehnologiju ponudile su tržištu sasvim nove doživljaje i mogućnosti putovanja.
- **Putovanja izvan glavne turističke sezone** - Na taj način se izbjegavaju velike gužve, značajne su i financijske uštede.
- **Plaćanja gotovinom su prošlost** - Razvoj tehnologije rezultirao je da putovanje bez gotovinskog novca postaje svakodnevnica. Naime, današnje moderne aplikacije omogućuju promjenu valuta unutar same aplikacije i korištenje virtualnih kartica za rezerviranje usluga. Mnogi hoteli, restorani i druge usluge omogućuju plaćanje jednostavnim dodiranjem kartice ili telefona ([www.hrturizam.hr](http://www.hrturizam.hr)).
- **Personalizirani pristup gostu** - Zbog podataka i napretka mnogih dostupnih aplikacija naši će doživljaji i iskustva postati puno personaliziraniji u narednim godinama.

Motivi putovanja turista značajan su faktor u radu turističkih posrednika, na temelju čega oni prilagođavaju svoju ponudu. Sa druge strane, značajan čimbenik pri odabiru destinacije upravo su turističke organizacije i turistički posrednici, kojima je jedan od temeljnih zadataka širenje i promidžba destinacije. Oni zasigurno trebaju biti upoznati sa motivima dolaska i trendovima u putovanju kako bi utjecali kako na segment marketinga destinacije, tako i na sadržaje koji se mogu ponuditi u istoj.

Iz Udruge hrvatskih putničkih agencija (UHPA) navode kako neprestano raste broj putovanja vezanih za posebne interese (biciklizam, turizam treće životne dobi, ekološki, kulturni, event i dr.) te se u skladu s time mijenja paradigma putovanja. S 4S - sand, sea, sun, sex prelazi se na 6E - escape, education, ecology, entertainment, excitement, experince (bijeg, edukacija, ekologija, zabava, uzbuđenje, iskustvo), a najnovije, tzv. X, Y i Z generacije, potiču promjenu paradigme u 4M ([www.poslovniturizam.hr](http://www.poslovniturizam.hr)) - moderate growth, multidiversification, multitasking, mobile (moderni rast, multidiverzifikacija, multitasking, mobilnost).

Turisti današnjice ne žele biti prepoznati kao turisti već žele postati integrirani dio sredine u kojoj borave, te upoznati način života lokalnog stanovništva destinacije (Gržinić, 2019). Može se reći da turisti više nisu pasivni promatrači, a prirodne ljepote

više nisu dovoljne da bi se privukli turisti. Moderni turisti traže oblikovanje odmora prema njihovoj želji, traže nestandardizirane i individualizirane usluge, udobnije rezerviranje putovanja. Suvremeni turisti svjesni su značaja zaštite okoliša te održivost i kvaliteta postaju trajne značajke turizma.

## **2.4. Utjecaj trendova na Hrvatski turizam**

Turizam je u Hrvatskoj zasigurno jedan od najkonkurentnijih sektora hrvatskog gospodarstva. Da bi se mogla pravilno pozicionirati na dinamičnom i konkurentnom tržištu potrebno je pratiti suvremene trendove u svijetu kroz koje se reflektira kretanje potražnje, nove tržišne prilike, područja mogućih ulaganja i infrastrukturne potrebe. Područje Hrvatske posjeduje raznolik i očuvan prirodni i kulturni potencijal što treba očuvati i zaštititi kako bi se turizam mogao dugoročno razvijati.

Nedvojbeno je da će na globalnoj razini konkurencija novih destinacija i novih objekata koji se razvijaju i dalje rasti. Turističko tržište pruža priliku hrvatskoj turističko-ugostiteljskoj ponudi ostvarenje konkurentnosti temeljenoj na inovativnim proizvodima i afirmaciji lokalnih vrijednosti u funkciji diversificiranja od univerzalne globalne ponude. Posljedica sve veće svijesti o tome da čovjek i priroda dijele zajedničku sudbinu, promoviranje je očuvanja prirodnih bogatstava na mnogim razinama (Bašić, 2015).

### 3. TUOPERATORSKE INICIJATIVE U REPUBLICI HRVATSKOJ

“Putovanje je gotovo od najranijeg razdoblja svog razvoja, a naročito od trenutka kad je čovjek počeo živjeti u organiziranim zajednicama, tražilo određenu organizaciju bez koje ga nije bilo moguće ostvariti” (Vukonić, 1997).

Razmatrajući turističke posrednike kao ključne dionike za promidžbu i rast potrošnje turističkog proizvoda, očigledno je da isti uvelike mogu pridonijeti u postizanju strateških ciljeva razvoja hrvatskog turizma, pritom misleći na smanjenje sezonalnosti kao i prostorne koncentriranosti turističkih kretanja, te povećanje potrošnje po dolasku ([www.hgk.hr](http://www.hgk.hr)).

Iako jest činjenica da se masovni turizam veže uz intenzivniji razvoj turističkih posrednika (turoperatora i turističkih agencija) koji kroz turističke naselja, pa time i *all-inclusive* ponude, potiču masovnije dolaske i razvijaju destinacije (Gržinić, 2019), kroz specifične se oblike turizma sve više profiliraju turistički posrednici koji su svojim itinerarima nude poseban oblik turizma, te se kao takvi predstavljaju na tržištu.

U ovom se poglavlju istražuju inicijative turoperatora prema selektivnim oblicima turizma. Traže se primjeri dobre prakse u domaćem turizmu prema određenim turističkim nišama. Ukazuje se na prednosti i nedostatke koje Hrvatska ima, te se istražuju primjeri dobre prakse u svijetu. Postavlja se pitanje može li se slično implementirati u Hrvatskoj i okolnim državama, odnosno ima li ključnih zainteresiranih dionika?

#### 3.1. Definicija turoperatora

Postoje brojne definicije turoperatora, ali svakako im je zajedničko da su isti organizatori tura, pa tako valja obratiti pozornost na tu zajedničku karakteristiku – kreiranje i organiziranje paušalnih putovanja za još nepoznate korisnike.

Naziv turoperator dolazi od engleske riječi *tour* što označava kružno putovanje, turneja, putovati, proputovati, te riječi *operator* što znači onaj koji djeluje, djelatnik, poduzetnik. Prema tome u doslovnom prijevodu „*touoperator*“ označava fizičku ili pravnu osobu koja „stvara“, odnosno kreira turu. To je polazna točka koju većina teoretičara turizma uzima za osnovicu u pokušaju definiranja pojma turoperatora (Čavlek, 1998).



Turoperatori su, više nego bilo koji drugi gospodarski subjekt, pomogli da turistički proizvod od luksuznog i dostupnog samo nekima postane dostupan masama i da postane nužnost (Čavlek, 2005).

Turoperatori se u svjetskoj literaturi spominju kao „trgovci na veliko“, te organizatori masovnih turističkih putovanja. Po svojoj prirodi to su gospodarski subjekti, koji objedinjavaju usluge različitih ponuđača kreirajući i organizirajući paušalna putovanja na veliko u svoje ime i za svoj račun (za još nepoznate kupce), te tako kontinuirano ostvaruju glavni izvor svojih prihoda (Čavlek, 1998).

Ono što je proizvode turoperatora održalo u centru međunarodne potražnje između ostalog je: sposobnost turoperatora da se prilagode promjenama u potrebama turističke potražnje, sposobnost inoviranja i kreiranja novih proizvoda, uvođenje fleksibilnijih aranžmana kako bi se u većoj mjeri uvažile individualne želje turista, promjena organizacijske strukture, inoviranje marketinških strategija, itd.

Turoperatori svoje proizvode sve više prilagođavaju individualnim zahtjevima turista te se sve više odmiču od standardiziranih aranžmana. Današnje tržište zahtijeva fleksibilnost, prilagodbu, jedinstven i poseban doživljaj, što su karakteristike modularnih i "dynamic" aranžmana u čijoj kreaciji sudjeluje i sam potrošač (Čavlek, Matečić, Ferjanić Hodak, 2010.).

Distribucija se u turizmu smatra kritičnim faktorom konkurentnosti turističkih poduzeća i destinacija, što znači da turistički posrednici nastoje pravovremeno utjecati na želju i izbor turističkog aranžmana, bilo da se radi o smještaju, prijevozniku, izletu ili pak kombinaciji turističkih itinerara.

Turoperator se prvenstveno rukovodi idejom iniciranja i organiziranja putovanja po cijeni koja je dostupna što većem broju korisnika. Kako bi turoperator mogao što više usluga uključiti u turistički aranžman, zakupljuje prijevozne, smještajne, ugostiteljske i druge vrste kapaciteta koji će popuniti taj turistički aranžman i biti sastavni dio tog proizvoda (Vukonić, 2003).

Posrednici u turizmu trebali bi neprestano unaprjeđivati svoje znanje i vještine kako bi učvrstili svoj položaj na tržištu. Oni trebaju usavršavati svoje modele poslovanja da bi se razlikovali od svojih konkurenata.

Uz same destinacije koje se posjećuju, turistički posrednici ponajviše profitiraju u turizmu, ali upravo su oni uvelike i zaslužni za jaki razvitak istog, povezujući, informirajući te olakšavajući potencijalnim turistima pristup te informacije o destinacijama diljem svijeta.

### 3.2. Analiza poslovanja turističkih posrednika u Hrvatskoj

Postavlja se pitanje na koji način doprinose turistički posrednici hrvatskom turizmu? Fizički pokazatelji poslovanja turističkih posrednika, analizirani na temelju godišnjeg izvješća Državnog zavoda za statistiku, a koje navodi da je prema dostupnim pojedinačnim podacima iz predanih financijskih izvješća za 2016. godinu, svega 9 poduzetnika u djelatnosti putničkih agencija i turoperatora razvrstano u skupinu srednjih poduzetnika ([www.hgk.hr](http://www.hgk.hr)), što znači da velikih poduzetnika zapravo nema.

Dok i najveći poduzetnici imaju do 200 zaposlenih, prema podacima iz 2016. godine 12 turističkih agencija ima više od 50 zaposlenih. Kada govorimo o prihodima, 2 su poduzeća ostvarila prihode veće od 300 milijuna kuna, dok je prihode između 60 i 300 milijuna kuna ostvarilo 8 poduzeća.

Dakle, samo 15% poduzeća u djelatnosti putničkih agencija i turoperatora je u 2016. godini ostvarilo prihode iznad 5,2 milijuna kuna, što predstavlja jedan od graničnih pokazatelja za mikropoduzetnike. Usporedno, 2017. godina ne ukazuju na veće odstupanje od prethodne godine ([www.hgk.hr](http://www.hgk.hr)).

U Tablici 1 prikazan je broj poduzetnika u segmentu turističkih posrednika (turističkih agencija i turoperatora) na području Hrvatske u intervalu od 2008. – 2017. godine, u odnosu na broj zaposlenika, prema podacima FINA-e. Evidentno je da se broj poduzeća sa 1 do uključivo 5 zaposlenih uvelike povećava sa godinama, pa je tako 2008. godine poslovalo 662 poduzeća u ovoj skupini, dok je u 2017. broj poduzeća dosegnuo 1.057 u istoj kategoriji.

U kategoriji od 6 do 19 zaposlenih u 2008. je godini 137 poduzeća, dok taj broj oscilira sa godinama, sve do posljednjeg podatka u 2017. godini, gdje je broj porastao na 161 poduzeće.

Nadalje, kategorija poduzeća od 20 do 49 zaposlenih u 2008. je godini brojila 17 poduzeća, dok se kroz godine povećavala do 30 poduzeća 2014. godine, te ponovno pad broja istih 2017. godine na 22 poduzeća koja posluju.

Te konačno, zasigurno najmanji broj poduzeća jest upravo onaj sa najvećim brojem zaposlenih, njih 50 i više, u 2008. godini broji 10 poduzeća, dok taj broj ne naraste do 14 poduzeća 2017. godine.

Tablica 1: Broj poduzetnika u djelatnosti turističkog posredovanja 2008. – 2017. godine, prema veličini mjerenoj brojem zaposlenih (bazirano na broju satu rada)

Zaposlenih	Poduzetnici					
	2008.	2010.	2012.	2014.	2016.	2017.
	Broj zaposlenih	Broj zaposlenih	Broj zaposlenih	Broj zaposlenih	Broj zaposlenih	Broj zaposlenih
50 i više	10	13	10	11	12	14
20 do 49	17	21	22	30	29	22
6 do 19	127	106	130	144	145	161
1 do 5	662	730	768	873	994	1.057
Ukupno	826	870	930	1.058	1.180	1.254

Izvor: Izradila autorica prema: Podaci FINA-e, obrada Instituta za turizam

Tablica 2: Poslovni prihodi u djelatnosti turističkog posredovanja 2008. – 2017. godine prema veličini mjerenoj brojem zaposlenih (na bazi sati rada)

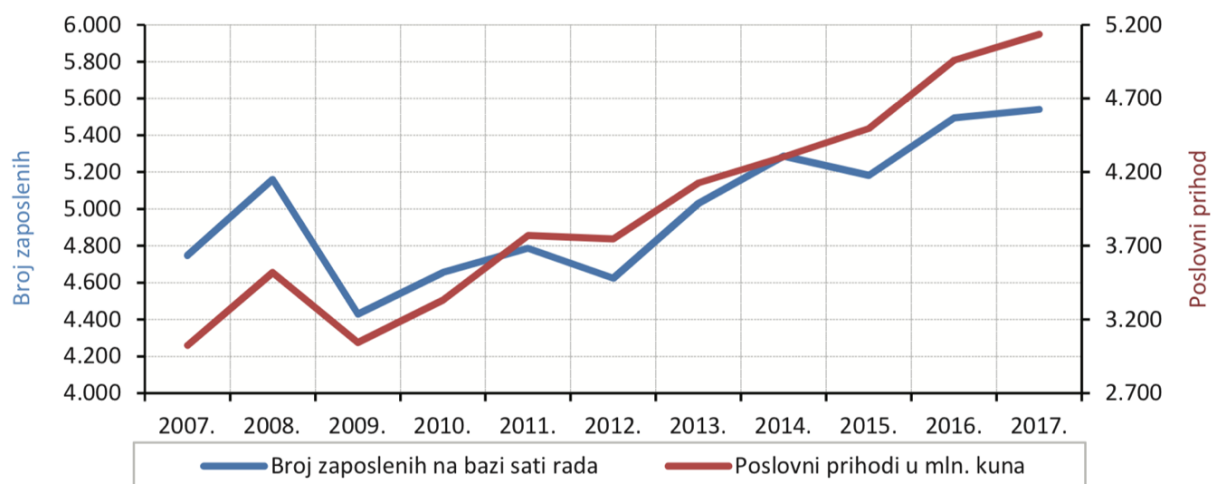
Zaposlenih	Poslovni prihodi					
	2008.	2010.	2012.	2014.	2016.	2017.
	0000 kuna	0000 kuna	0000 kuna	0000 kuna	0000 kuna	0000 kuna
50 i više	1.251.564	1.247.448	1.062.780	1.112.126	1.364.424	1.064.562
20 do 49	326,891	451.975	537.115	829.757	1.111.584	1.143.208
6 do 19	1.090.095	750.848	1.136.285	1.336.113	1.254.609	1.486.455
1 do 5	849.162	880.492	1.009.767	1.025.536	1.229.698	1.442.335
Ukupno	3.517.712	3.330.764	3.745.947	4.303.532	4.960.315	5.136.560

Izvor: Izradila autorica prema: Podaci FINA-e, obrada Instituta za turizam

Kroz promatrani se period može uočiti visoka razina poslovnih prihoda u relativno malom broju poduzeća, pa tako oko 3 % poduzeća sa više od 20 zaposlenih drži nešto manje od polovice udjela u poslovnim prihodima kao i 97 % poduzeća sa manje od 20 zaposlenika.

S druge strane, turističke agencije sa 20 i više zaposlenih uspješno zadržavaju nivo poslovnih prihoda, međutim, bitno se smanjuje broj zaposlenika u 2017. godini u odnosu na 2008. godinu.

Grafikon 2 : Zaposleni i poslovni prihodi u djelatnosti turističkog posredovanja od 2007. do 2017. godine



Izvor: Podaci FINA-e, obrada Instituta za turizam

Turoperatori imaju značajnu ulogu u razvoju imidža Hrvatske kao privlačne turističke destinacije, te uvelike mogu utjecati na udio u turističkim dolascima i noćenju. Međutim, dinamika turističkog prometa u 2018. godini (Grafikon 2) ukazuje na povećani broj individualnih dolazaka, koji u postocima mjere 71,1 % u srpnju, te 71,6 % u kolovozu, u odnosu na organizirane dolaske kojih je u srpnju 28,9 %, te u kolovozu 28,4 %.

Valja istaknuti kako je u ožujku, travnju i svibnju, kao mjesecima predsezona, struktura dolazaka povećana kod organiziranih dolazaka, koji broje 51,4 % u ožujku, 50,7 % u travnju te 47,4 % u svibnju, pa tako i u mjesecima post sezone, listopadu i studenom, organizirani dolasci broje 54,7 % u listopadu te 47,4 % u studenom.

U mjesecima neposredno uz glavnu sezonu, lipnju i rujnu, broj individualnih dolazaka ipak premašuje broj organiziranih, pa je tako u lipnju postotak individualnih dolazaka 60,9 %, dok je u rujnu 58,3 % (Turizam u brojkama 2018).

Tablica 3 : Dinamika turističkog prometa po mjesecima u 2018.

<b>DOLASCI TURISTA</b>			
	<b>Ukupno</b>	<b>Organizirano</b>	<b>Individualno</b>
<b>Siječanj</b>	210.581	73.940 (35,1%)	136.641 (64,9 %)
<b>Veljača</b>	219.167	92.525 (42,2%)	126.642 (57,8 %)
<b>Ožujak</b>	440.270	226.337 (51,4%)	213.933 (48,6%)
<b>Travanj</b>	950.572	481.638 (50,7%)	468.934 (49,3%)
<b>Svibanj</b>	1.642.545	778.467 (47,4%)	864.078 (52,6%)
<b>Lipanj</b>	2.627.838	1.027.843 (39,1%)	1.599.995 (60,9%)
<b>Srpanj</b>	4.330.377	1.249.435 (28,9%)	3.080.942 (71,1 %)
<b>Kolovoz</b>	4.369.121	1.240.279 (28,4%)	3.128.842 (71,6%)
<b>Rujan</b>	2.190.867	913.299 (41,7%)	1.277.568 (58,3 %)
<b>Listopad</b>	963.470	526.625 (54,7%)	436.845 (45,3 %)
<b>Studeni</b>	372.356	176.467 (47,4%)	195.889 (52,6 %)
<b>Prosinac</b>	349.416	135.758 (38,9 %)	213.658 (61,1%)

Izvor: Izradila autorica prema: Turizam u brojkama, 2018.

Tablica 4 : Dinamika turističkog prometa po mjesecima u 2019.

<b>DOLASCI TURISTA</b>			
	<b>Ukupno</b>	<b>Organizirano</b>	<b>Individualno</b>
<b>Siječanj</b>	207.643	74.430 (35,8 %)	133.213 (64,2 %)
<b>Veljača</b>	264.484	109.893 (41,4 %)	154.591 (58,5 %)
<b>Ožujak</b>	449.620	234.697 (52,2 %)	214.923 (47,8 %)
<b>Travanj</b>	1.105.999	549.647 (49,7 %)	556.352 (50,3 %)
<b>Svibanj</b>	1.569.271	796.514 (50,8 %)	772.757 (49,2 %)
<b>Lipanj</b>	2.921.391	1.082.884 (37,1 %)	1.838.507 (62,9 %)
<b>Srpanj</b>	4.325.686	1.224.841 (28,3 %)	3.100.845 (71,7 %)
<b>Kolovoz</b>	4.712.039	1.316.821 (27,9 %)	3.395.218 (72,1 %)
<b>Rujan</b>	2.170.611	879.581 (40,5 %)	1.291.030 (59,5 %)
<b>Listopad</b>	1.076.316	568.925 (52,9 %)	507.391 (47,1 %)
<b>Studeni</b>	390.886	190.187 (48,7 %)	200.699 (51,3 %)
<b>Prosinac</b>	372.200	136.851 (36,8 %)	235.349 (63,2 %)

Izvor: Izradila autorica prema: Turizam u brojkama, 2019.

Možemo zaključiti da su turoperatori značajnije sudjelovali u predsezoni i postsezoni, pa samim time uvelike utjecali na produljenje turističke sezone.

Turoperatori imaju veliku moć utjecaja na podizanje imidža Hrvatske, što rezultira povećanim interesom za Hrvatskom kao destinacijom, osobito za grupne dolaske, koji su karakteristični pri organizaciji turoperatora. Organizirani turistički dolasci izuzetno su bitni za hrvatski turizam, obzirom da povećavaju sigurnost rezervacija, za razliku od individualnih dolazaka koji često znaju biti "last minute" rezervirani. Nadalje, važnost organiziranog turističkog prometa naglašava se i u segmentu duljih boravaka gostiju u odnosu na individualni turistički promet.

Prema podacima sustava eVisitor ([www.htz.hr](http://www.htz.hr)), u 2019. broj dolazaka stranih turista iznosio je 18.267.166, što je rast od 4,4 % u odnosu na 2018. godinu. Istovremeno, zabilježeno je 2.424.455 dolazaka domaćih turista, što je rast od 9,0 %.

U istom vremenskom razdoblju ostvareno je 94.812.813 noćenja stranih turista, rast od 1,7 %, kao i 13.830.741 noćenje domaćih turista, rast od 7,6 % u odnosu na prethodnu godinu. Sveukupni (strani i domaći) broj dolazaka u 2019. godini iznosio je za 20.691.621, što znači porast od 4,9 %, dok je ujedno zabilježeno 108.643.554 noćenja, gdje je porast od 2,4 % (www.htz.hr).

Sveukupno gledano, 28 % turističkih noćenja u razdoblju siječanj-prosinac u 2019. godini ostvareno je temeljem prometa u organiziranom segmentu, dok je 72 % individualaca. U hotelskom segmentu 67 % hotelskih noćenja ostvareno je u organiziranom segmentu prometa. Za obiteljski smještaj udjel organiziranih noćenja iznosio je 14 %, dok je 86 % udjel individualaca (www.htz.hr).

U ukupnom prometu 2019. (noćenja) dominira tržište Njemačke, a potom slijede domaće tržište, Slovenija i Austrija.

### *3.2.1. Glavna emitivna tržišta za Hrvatsku*

Izvorište turističke pokretljivosti je emitivno tržište, dok je sa druge strane, ono tržište na kojem je prisutna dominacija inozemne turističke potrošnje u odnosu na domaću (nacionalnu) - receptivno tržište. Hrvatsko turističko tržište receptivnog je karaktera (Gržinić, 2019).

Na nacionalnoj je razini tijekom prvih osam mjeseci u 2019. godini najviše noćenja ostvareno s tržišta Njemačke (17 milijuna), zatim Slovenije (9,5 milijuna), Austrije (6,3 milijuna), te Poljske (5,4 milijuna), Italije (4,9 milijuna), Češke (4,7 milijuna) i Ujedinjene Kraljevine (3,5 milijuna). Slijedom toga u nastavku će se pobliže istražiti tri najznačajnija tržišta za Hrvatsku; Njemačka, Slovenija i Austrija (www.htz.hr).

”Od ostalih „snažnijih“ tržišta, najveći rast bilježi SAD (12% u dolascima i noćenjima), Rusija (14% u dolascima i 7% u noćenjima), Francuska (8% u dolascima i 7% u noćenjima), Srbija (8% u dolascima i 5% u noćenjima) i dr. Osjetno iznadprosječna stopa rasta koju bilježe „ostala tržišta“ ukazuje na činjenicu da se interes za Hrvatsku intenzivnije distribuira u krugu tržišta koja nisu u krugu najznačajnijih, što se može promatrati kao pozitivna pojava disperzije potražnje i lagane tendencije smanjenja ovisnosti o uskom krugu tržišta”<sup>4</sup>, iako najznačajnija 3

---

<sup>4</sup> HTZ: <https://www.htz.hr/sites/default/files/2020-04/Godišnje%20izvješće%20o%20izvršenju%20programa%20rada%20za%202019.%20godinu.pdf>, str. 8

strana tržišta još uvijek čine cca. 37% ukupne potražnje mjerene noćenjima ([www.htz.hr](http://www.htz.hr)).

### 3.2.1.1. Njemačka

Od inozemnih turističkih destinacija kod Nijemaca dominira Španjolska s tržišnim udjelom od 13,7% ispred Italije i Turske. Austrija je na četvrtom mjestu, Grčka je na petom, dok je Hrvatska na 6. mjestu, zajedno s Francuskom.

Trenutno, paket aranžmani (paušalna putovanja) ostaju najvažniji oblik organiziranja putovanja, a osobna konzultacija u putničkim agencijama po prvi puta (sukladno *Reiseanalyse*) nije više najpopularniji kanal za bukiranje. U 2018. Više Nijemaca, njih 42% bukiralo je odmor on-line, a u agencijama 40% ([www.htz.hr](http://www.htz.hr)).

Međutim, on-line ne znači nužno i rezervaciju bez posredstva agencije ili turoperatora, obzirom da osim rezervacije turističke usluge direktno preko web stranice pojedinog pružatelja usluge, postoje dvije velike „grane“ na koje se prodaja preko interneta načelno dijeli:

- Prodaja preko online turističkih agencija OTA (koje prodaju proizvode turoperatora i djeluju na isti način kao turističke agencije u klasičnom smislu)
- Prodaja preko posrednika (portali koji posreduju prilikom kupnje jedne turističke usluge kao smještaj ili rent-a-car, airbnb, booking.com, hrs.de, expedia.com)

Njemački „*outgoing*“ turistički sustav, s razgranatom mrežom turoperatora i deset tisuća turističkih agencija i sustavom online turističkih agencija čini jedinstveno okruženje za potencijalnog putnika. Njemački turooperatori još uvijek većinu svog proizvoda prodaju preko stacionarnih agencija (od 60 do 80%) dok istovremeno rastu udjeli online turističkih agencija ([www.htz.hr](http://www.htz.hr)).

Najveće Njemačke agencije i turooperatori u 2019. jesu: DER Touristik, TUI, RTK Gruppe, Touristik Service Sistem, Lufthansa City Center, BCD Travel, Thomas Cook Partner i druge, premda, TUI prednjači nad ostalim turooperatorima glede prihoda, a slijede ga Thomas Cook, DER Touristik, FTI Group te ostali.

Veliki koncerni i turooperatori koji se bave organizacijom i prodajom kružnih putovanja čine gotovo 70% tržišta. Ostalih 30% čini mnoštvo manjih turoperatora, od čega su veliki broj tvrtke s jednim ili dva zaposlenika, koji su specijalizirani za jednu temu, ili organiziraju grupna putovanja ili putovanja posebnih interesa. Omjer individualnih i agencijskih gostiju u 2019. je 2:1, Individualnih gostiju je 69%, a



agencijskih 31%. Najpopularnija vrsta odmora za Nijemce je sunce i more, a slijede odmaranje i priroda. ([www.htz.hr](http://www.htz.hr)).

#### *2.2.1.2. Slovenija*

Za Sloveniju, najposjećenija država na privatnim putovanjima u inozemstvo bila je Hrvatska (61%), zatim slijede Italija (7%), Austrija (6%) i Bosna i Hercegovina (5%). Slovenski turisti, u većini (preko 80%), svoja privatna putovanja organiziraju bez pomoći turističke agencije ([www.htz.hr](http://www.htz.hr)).

Glavne prednosti naših turističkih destinacija, s gledišta slovenskog gosta, su poznavanje jezika i kulture, bogata gastronomija, enologija, prirodne ljepote i razvedenost obale te dobra mogućnost za prilagodbu smještajnih segmenata (raznovrsnost ponude u smještajnim kapacitetima).

#### *2.2.1.3. Austrija*

Za Austrijance, top 3 ljetne destinacije u 2018. godini bile su Italija (20,7 %), Hrvatska (15,1 %) i Njemačka (9,1 %). Najčešće korišteno prijevozno sredstvo je vlastiti automobil, slijedi prijevoz zrakoplovom, željeznicom i autobusom ([www.htz.hr](http://www.htz.hr)).

Kao komparativne prednosti ističu se geografska blizina i sigurnost destinacija. Glavni motivi za korištenje glavnog ljetnog odmora su aktivni odmor, odmor, kupanje i sunčanje, posjet rodbini i prijateljima. Vlastitim prijevozom ostvareno je 62,6% svih putovanja. Prema studiji ÖAMTC-a 62% putnika svoja putovanja samostalno bukira bez posredovanja turističke agencije. To se prvenstveno odnosi na mlađe dobne skupine, međutim u međuvremenu i 56% starijih od 60 godina samostalno bukira svoja putovanja. 40% putnika cjelokupno putovanje bukira samostalno preko Interneta, dok 20% njih bukira preko turističke agencije kada se radi o putovanjima u Europu i izvan Europe. Najveći organizatori putovanja u Austriji i ujedno i tržišni lideri su Alltours, Eurotours, FTI Austrija, Jumbo/Ruefa, REWE Aistria (ITS Billa, Jahn, DERTOUR i Meier's WR) i TUI Österreich (TUI, GULET i Terra). Aktivni organizatori putovanja te specijalisti za Hrvatsku jesu: Gruber Reisen, Springer Reisen, FTI, Euro-tours, Rewe/ITS Billa, Sabtours i High Life, dok su najveći specijalisti za privatni smještaj, apartmane i vile Novasol i Interhome ([www.htz.hr](http://www.htz.hr)).

Prema informacijama organizatora putovanja interes za Hrvatsku je i dalje velik. Hrvatska je prema studijama na tržištu za Austrijance pozicionirana kao jedna od najatraktivnijih i najtraženijih destinacija.

Blizina destinacije, odlična cestovna infrastruktura i povezanost, visoka razina sigurnosti te omjer cijena i usluga komparativne su prednosti Hrvatske na tržištu Austrije.

Međutim, na tržištu je primjetna preraspodjela uslijed povratka konkurentnih destinacija na tržište, što je rezultiralo kasnijim donošenjem odluka o odabiru destinacije za godišnji odmor u 2019. godini te zasigurno i usporilo rast dolazaka i noćenja austrijskih gostiju u Hrvatskoj.

U postocima, 61 % austrijskih gostiju u 2019. godini u Hrvatsku je došlo u individualnom aranžmanu s vlastitim prijevozom i u vlastitoj organizaciji, dok se 39% svih dolazaka Austrijskih gostiju u 2019. godini odnosi na agencijske/organizirane dolaske ([www.htz.hr](http://www.htz.hr)).

Usporeni *booking* obilježio je 2019. godinu uslijed povratka konkurentnih destinacija na Mediteranu te preplavljenosti tržišta s dodatnim, novim i jeftinim ponudama, prije svega jeftinih avio aranžmana za mediteranske na srednjoj udaljenosti. Svi najveći organizatori putovanja u prvoj polovici godine bilježili su veliki interes za Hrvatskom, međutim buking je bio usporen.

### **3.3. Specijalizacija turoperatora - selektivni oblici turizma**

Masovni turizam nije prilagođen potrebama pojedinca već se realizira kroz standardizirane programe putovanja. Međutim, današnji su turisti sve zahtjevniji i traže osim klasične ponude "sunca i mora" i različite vrste doživljaja na odmoru i putovanjima. Zbog različitih načina na koje pojedinac provodi svoje slobodno vrijeme u turističkim kretanjima, razvijaju se različiti oblici turizma.

Ono što čini turističke resurse svake destinacije jest priroda, kulturno-povijesno naslijeđe, arhitektura i ostale atraktivnosti, čineći ju različitom i konkurentnom u odnosu na druge destinacije (Bartolici, 2013).

Iako je "sunce i more" dominantan turistički proizvod Hrvatske, a to će svakako ostati nadalje pod uvjetom da se njegova konkurentna pozicija na Mediteranskom tržištu kontinuirano unapređuje kroz sadržajno obogaćivanje i povećanje kvalitete

smještajne i uslužne ponude, no s druge strane, današnja dominantna pozicija proizvoda sunca i mora istodobno je i osnovni razlog izrazite sezonalnosti turističke potražnje i koncentracije turističkog prometa na uski priobalni pojas. Budući da oslanjanje samo na proizvod "sunce i more" dugoročno neće pridonijeti znatnijem unapređenju konkurentske pozicije Hrvatske kao turističke destinacije, a time ni povećanju turističke potrošnje niti boljem korištenju razvojnih potencijala, tendencija Hrvatske strategije razvoja jest okrenuti se razvoju turističkih proizvoda koji će omogućiti ne samo veće korištenje raspoloživih kapaciteta izvan ljetnih mjeseci, nego i aktiviranje turističkih potencijala kontinentalne Hrvatske potencijala kontinentalne Hrvatske ("Strategija razvoja turizma do 2020. godine", 2013).

Hrvatska posjeduje prirodne ljepote, međutim, one same za sebe ne mogu stvoriti turistički identitet i ponudu kakvu želi suvremeni turist. Jedan od odgovora na nove izazove i jedan od načina za ostvarivanje vrijednosti na mijenjajućim tržišnim preferencijama jesu upravo oblici turizma manjeg razmjera koji se temelje na jedinstvenoj prirodnoj i kulturnoj baštini.

Polazeći od globalnih trendova na turističkom tržištu, kao i kvalitete resursno atrakcijske osnove, "Strategija razvoja turizma do 2020. godine" navodi, uz sunce i more, sljedeće grupe proizvoda: nautički turizam (yachting i cruising), zdravstveni turizam, kulturni turizam, poslovni turizam, golf turizam, cikloturizam (biking), eno i gastroturizam, ruralni i planinski turizam te pustolovni i sportski turizam (Slika 1). Uz te grupe proizvoda, Hrvatska svoju priliku vidi i u razvoju nekoliko specifičnih grupa proizvoda, pri čemu ponajviše ekoturizma, omladinskog te socijalnog turizma ("Strategija razvoja turizma do 2020. godine", 2013).

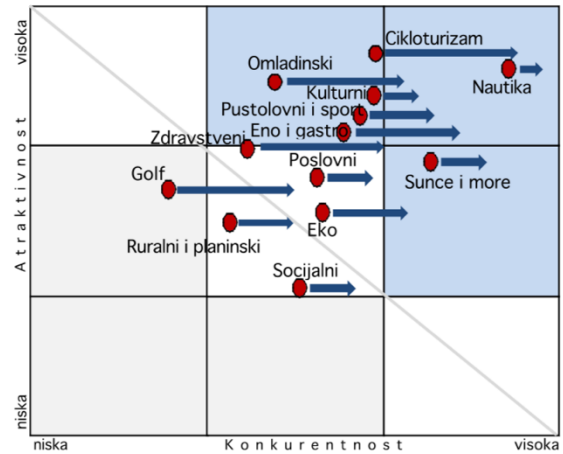
Slika 1 : 10 ključnih turističkih proizvoda Hrvatske

**SUSTAV TURISTIČKIH PROIZVODA**

- 'Sunce i more'
- Nautički turizam
- Zdravstveni turizam
- Kulturni turizam
- Poslovni turizam
- Golf turizam
- Cikloturizam
- Eno i gastroturizam
- Ruralni i planinski turizam
- Pustolovni i sportski turizam
- Ostali važni proizvodi (eko, omladinski i socijalni turizam)



**PORTFOLIO MATRICA TURISTIČKIH PROIZVODA HRVATSKE**



Izvor: Strategija razvoja turizma do 2020. godine, 2013.

Priobalne regije Hrvatske posjeduju brojne komparativne prednosti posebice u segmentima nautike, kulturnog te aktivnog turizma, a ti se segmenti mogu razvijati u niše.

Svaka selektivna vrsta turizma ima tematiku usmjerenu prema točno određenoj selektivnoj ponudi i tržištu. Naglasak je kod specifičnih oblika turizma na tržišnoj segmentaciji i definiranju primarnog tržišnog motiva koji potiču ljude na posjećivanje posebno privlačnih mjesta, socijalizaciju sa turistima sličnih turističkih potreba. Specifični oblici turizma temelje se na motivima kao pokretačima turista prema destinacijama koje mogu optimalno zadovoljiti njihove posebne interese, poput sporta i rekreacije, unaprijeđenja zdravlja, kulture, povijesti, edukacije, vjere i sl. Upravo takve potrebe tvore specifične oblike turizma poput sportskog, nautičkog, kulturnog, zdravstvenog, vjerskog, kongresnog i slično (Bartoluci, 2013).

Takvi turisti ne traže samo "vrijednost za novac" nego i "vrijednost za vrijeme" jer je cilj doživjeti jedinstven turistički proizvod koji se uvelike razlikuje od konvencionalnog masovnog turističkog proizvoda ( Kesar u: Bartoluci, Čavlek, 2007).

Za razvoj specifičnih oblika turizma, polazi se od prostora kao temeljnog resursa, pa se isti mogu svrstati u dvije skupine (Kesar u: Bartoluci, Čavlek, 2007) :

**1. Specifični oblici turizma temeljeni na prirodnim resursima** (zdravstveni turizam, sportsko-rekreacijski turizam, nautički, ekoturizam, lovni, ribolovni, seoski turizam i sl.)

**2. Specifični oblici turizma temeljeni na posebno pripremljenim resursima** (sportski turizam (natjecateljski), wellness, tematski i zabavni parkovi, velike manifestacije, vjerski, kongresni, eno - gastro turizam, vinske ceste, kulturno-povijesni, urbani turizam, poslovni turizam, turizam kockarnica, putopisni turizam i sl.)

U nastavku će se detaljnije istražiti neki od najistaknutijih oblika turizma u Republici Hrvatskoj. Cilj je istražiti odabranu turističku nišu u segmentu ponude od strane domaćih i inozemnih turističkih posrednika.

### *3.3.1. Nautički turizam*

Nautički turizam podrazumijeva poseban oblik turizma u kojem dominiraju plovidba i boravak turista u vlastitom ili tuđem plovilu kao i različite nautičke aktivnosti u turističke svrhe i radi razonode (Vukonić i Čavlek, 2001). Slično navode i autori Luković i Gržetić, definirajući nautički turizam kao ukupnost polifunkcionalnih aktivnosti i odnosa koji su uzrokovani boravkom turista-nautičara u lukama nautičkog turizma ili izvan njih, te korištenjem plovnih objekata kao i drugih objekata povezanih za nautičku turističku djelatnost radi rekreacije, športa, razonode i drugih potreba (Luković i Gržetić, 2007). Danas je jedan od najbrže rastućih dijelova maritimnih djelatnosti. Hrvatska kao mediteranska zemlja ima konkurenciju u nautičkom turizmu pretežito iz zemalja na Mediteranu, poput Španjolske, Francuske, Italije, Slovenije, Crne Gore, Grčke i Turske, premda Slovenija i Crna Gora imaju znatno skromniju obalu.

Najveći sustav marina na Mediteranu, ACI Marina, jedinstven je sustav u čijem sastavu se nalaze 22 marine rasprostranjene na potezu od Umaga do Dubrovnika. Trgovačko društvo Adriatic Croatia International Club, skraćeno ACI d.d. osnovano 1. Srpnja 1983. godine s temeljnim poslovnim ciljem realizacije programa razvoja kapaciteta i prateće ponude usluga nautičkog turizma na istočnoj obali Jadranskog mora ([www.aci-marinas.com](http://www.aci-marinas.com)).

Uz vrste usluga koje marina može ponuditi korisnicima nautičkog turizma, odnosno turistima, poput: iznajmljivanje plovila, prihvat i čuvanje plovila, opskrba vodom, gorivom i sl., osnovna usluga koju marina ili druga luka nautičkog turizma ima u ponudi je vez ([www.aci-marinas.com](http://www.aci-marinas.com)).

Na postojećoj razini razvoja nautičkog turizma, prema kriteriju odnosa subjekta i objekta mogu se izdvojiti tri temeljne skupine nautičko-turističke potražnje (Gračan, 2011) :

- Nautički turisti orijentirani na plovidbu individualno ili u manjim grupama s raznim vrstama jahti i brodica.
- Nautički turisti orijentirani na masovna krstarenja raznim vrstama plovila od „oldtimer“ do plovećih hotela.
- Nautički turisti orijentirani na: sportove u vodi, istraživanje, doživljaj mora i podmorja.

U svrhu korištenja svih komparativnih prednosti u prirodnim i društvenim resursima u pogledu razvoja turizma, potrebno je odrediti ciljeve turističkog razvoja i turističke politike pojedinih regija i turističkih mjesta, ali i Hrvatske kao cjeline. To podrazumijeva da svaka regija, županija, općina i mjesto moraju imati svoju strategiju razvoja turizma te da se na tom temelju utvrdi jedinstvena strategija turizma u Hrvatskoj.

Prilikom utvrđivanja svoje vlastite strategije razvoja turizma, Hrvatska mora voditi računa o suvremenim trendovima u europskom i svjetskom turizmu gdje je težište na kvaliteti, a ne na kvantiteti što podrazumijeva da se maksimalno koriste svi prirodni resursi i povijesno-kulturna baština te se maksimalna pažnja posvećuje zaštiti ljudskog okoliša kao bitnoj pretpostavci za razvoj zdravog i kvalitetnog turizma (Vukonić, 1996).

Tijekom 2019. godine provedena je nautička kampanja na određenom broju tržišta koja su prema istraživanju tržišta te podacima iz sustava e-Visitor detektirana kao primarna nautička tržišta, a to su: Njemačka, UK, Italija, Austrija, Poljska, Francuska, Češka, Slovenija, Švedska i Norveška. Oglašavanje se provodilo putem print i online specijaliziranih nautičkih izdanja i portala, online display oglašavanja, oglašavanja na društvenim mrežama te oglašavanja na komunikacijskim kanalima aviokompanija ([www.htz.hr](http://www.htz.hr)).

Turistički posrednici, odnosno lokalne agencije koji se bave charterom u Hrvatskoj su brojne. Charter djelatnost je iznajmljivanje plovila ili pružanje usluge smještaja na plovilu u unutarnjim morskim vodama i teritorijalnom moru. Plovila bez posade dijele se na jedrilice, katamarane i motorna plovila, od kojih su jedrilice najčešća plovila u ponudi hrvatskih čartera, raspon njihove ponude širok i kvalitetan - od malih i financijski najpovoljnijih plovila za četiri osobe, do najvećih i najmodernijih

jedrilica ([www.croatia.hr](http://www.croatia.hr)). U nastavku će se istražiti tri charter turističke agencije, sa sjedištima u Istri, Kvarneru i Dalmaciji.

**Vala charter** turistička je agencija locirana u Puli, sa ukupno 12 plovila za najam. Usluge uključuju najam brodova raznih veličina, sa ili bez skipera ili posade, dnevni najam na minimalno jedan dan, prodaju brodova, podršku i isporuku na more, tečajeve jedrenja, od početnika do navigacijskih tečajeva, programe team buildinga i drugih posebnih programa. Prilikom najma broda ili jedrilice, mora se pokazati valjana dozvola za plovidbu ([www.vala-charter.com](http://www.vala-charter.com)).

**MPC charter**, sa sjedištem na Krku, na raspolaganju ima više od 40 plovila za najam. U ponudi imaju i prodaju novih i polovnih motornih jahti, glisera i gumenjaka. Polazne luke (charter baza) za najam brodova su Marina Punat - Punat , gradska luka Krk - Grad Krk ili Otok Lošinj - Mali Lošinj. Po portebi klijenta vrši se dostavu motornih plovila na otok Rab, Cres, Lošinj, Pag, te sva mjesta na obali Kvarnerskog zaljeva ([www.mcp.hr](http://www.mcp.hr)).

**Croatia Yachting** je jedna od vodećih charter operatora i agencija u Hrvatskoj, sa sjedištem u Splitu i charter bazama u Kaštelima, Dubrovniku i Biogradu. Nedavno su osvojili nagradu Turistički cvijet kao najbolja charter tvrtka u Hrvatskoj, koju dodjeljuje Hrvatska gospodarska komora. Uz to što su charter agencija koja pokriva cijelu hrvatsku obalu, posjeduju pozamašnu vlastitu flotu od preko 80 vrhunskih jedrilica, katamarana i motornih brodova u svoje tri charter baze ([www.croatia.hr](http://www.croatia.hr)). Za goste koji ne posjeduju dozvolu, u ponudi imaju skipere ili pak cijelu posadu broda kako bi gosti mogli nesmetano uživati.

Od tri odabrane turističke agencije specijalizirane u nautičkom turizmu, Croatia Yachting ostavila je najbolji dojam. Osim najvećeg broja plovila, jedina nudi i katamarane u svojoj ponudi. Web stranice su puno sadržajnije u odnosu na druge dvije agencije, sa korisnim informacijama o destinaciji, savjetima, te isprobanim najboljim rutama za nautičare, što je uvelike od koristi gostima koji još nisu imali priliku ploviti po Jadranskoj obali. Odmah pri otvaranju web stranice ističu se upute glede Covid-19 pandemije, te fleksibilniji uvjeti rezervacije zbog istoga, što karakterizira prilagodbu novonastaloj situaciji, dok kod drugih agencija to nedostaje. Plovila su detaljno opisana prema karakteristikama, opremi i komfornosti, tako da gost može temeljem vlastitih preferencija lako odabrati najbolju opciju za sebe.

### 3.3.2. Pustolovni i sportski turizam

Popularnost određenog sporta može imati i svoje geografsko određenje. Dok je nogomet popularan svugdje u svijetu, ragbi je primjerice karakterističan za Englesku, dok su neki borilački sportovi tradicija određenih Azijskih zemalja. Dakle, sport sam po sebi može popularizirati određenu destinaciju, pa se često koristi u cilju promocije i turizma.

Neki autori smatraju da je sportski turizam, u samoj srži manifestacijski ili *event* turizam, te da je tu riječ, prije svega, o putovanjima radi prisustvovanja sportskim događajima. Također, mnogi se turisti opredjeljuju za standardni gostišnji odmor na moru, pa u isti uključuje i razne sportove na vodi ili biciklizam (Rabotić, 2013). U tim slučajevima, sport nije primarna motivacija, već jedan od sadržaja destinacije. Riječnik turizma (Vukonić i Čavlek, 2001) navodi termin "sportsko-rekreativni turizam" i objašnjava kao "poseban oblik turizma u kome prevladavaju sportski motivi za putovanje i boravak u određenim turističkim mjestima i centrima". Primarni cilj sportskih turističkih putovanja je angažman u sportskim aktivnostima, u aktivnoj ili pasivnoj formi. U prvom se slučaju putuje radi neposrednog bavljenja sportom, a u drugom slučaju da bi se sport gledalo (Rabotić, 2013).

Glede rekreativnog sporta, u Hrvatskoj je popularan alpinizam, usponi na visoke planine po teško pristupačnim i strmim stijenama, ili pak rekreativno planinarenje po blažim usponima.

Sve popularniji pustolovni sport je i sportsko penjanje, gdje se po strmim liticama penjači penju bez pomagala, a penjačka oprema i užice služe tek kao osiguranje. Najpopularnija penjališta u nas su Dvigrad u Istri, Marijan iznad Splita, Golubinjak pokraj Lokava, Gorsko zrcalo na Medvednici, Kalnik. Raste zanimanje i za speleologijom, a Hrvatska iako prepuna spilja i jama, tek je manji dio uredila za turiste ([www.poslovni.hr](http://www.poslovni.hr)).

U svijetu su veliki trend i pustolovne utrke, koje ujedinjuju više multisportskih disciplina: planinsko trčanje – treking, brdski biciklizam, kajak, plivanje, rolanje, spuštanje konopom niz stijenu i sl. U Hrvatskoj se one, međutim, vrlo malo organiziraju.

Primjer pustolovne utrke jest svakako Ironman, Trijatlonska utrka koja se sastoji od tri etape, plivanja, bicikliranja i trčanja, koje sudionik mora dovršiti u što kraćem vremenskom roku. Ironman je najmasovnija svjetska utrka takvog tipa natjecanja koja



okuplja više od 100 tisuća sudionika i održava se u 58 zemalja svijeta. Prva je održana na Havajima 1978. a i danas slovi kao najteža.

U istraživanju ponude u Hrvatskoj spomenuti će se lokalna turistička agencija specijalizirana za aktivan odmor Raftek kao organizator pustolovnog i rekreacijskog turizma, te Uniline, najveći turoperator u Hrvatskoj, koji kao jedan od segmenata svoje ponude nudi sportski turizam.

Turistička agencija **Raftek**, sa sjedištem u Krapini, posluje od 2011. godine. U ponudi imaju rafting po rijekama, kayaking u moru, biciklizam, trekking, kayaking u rijeci, canyoning te pješaćenje. Specijalizirani su za jednodnevne izlete, te su djelokrug poslovanja usko specijalizirali na isto. Pri odabiru izleta nude ljestvicu zahtjevnosti izleta koja daje ideju o tome koliki je fizički napor potreban na određenom izletu ili aktivnosti ([www.raftek.com.hr](http://www.raftek.com.hr)).

Što se turoperatora tiče, **Uniline** službena je agencija mnogih sportskih klubova i federacija. Organiziraju sportske pripreme i natjecanja, putovanje i smještaj u hotelu, aviokarte na redovnim linijama kao i charter letove, te nude on-site asistenciju, organizaciju sportskih terena i specijalan režim prehrane ([www.sports/uniline.hr](http://www.sports/uniline.hr)). Uniline nije usko specijaliziran za određenu nišu u turizmu, već se opredijelio za sportski turizam kao jedan od brojnih usluga i aktivnosti kojima se bave.

Uniline je službena agencija Hrvatskog olimpijskog odbora te niza sportskih saveza i vodećih nacionalnih klubova. Između ostalog, službena je agencija Hrvatskog rukometnog saveza, rukometnog kluba PPD Zagreb, HNK Rijeke, KK Cibone te niza drugih u sklopu kojih sportskih organizacija promovira Hrvatsku kao sportski brend ([www.cro-sports.hr](http://www.cro-sports.hr)).

Sportski odjel bavi se organizacijom turnira, sportskih natjecanja i priprema za sportaše, te sportskim edukacijama i smještajem u sportskim kampovima. Uniline je spojio sport i turizam sa profesionalnošću u oba svijeta. Odjel sporta odjel surađuje s atletičarima, karatašima, košarkašima, nogometašima, hokejašima, rukometašima, biciklistima te ostalim sportašima, te organizira sve aktivnosti vezane uz sport, od klasičnih priprema preko organizacija pripremljenih utakmica, kampova te vezanih događanja.

Sportska organizacija za njih kao turoperatora sasoji se od ([www.cro-sports.hr](http://www.cro-sports.hr)):

- rezervacije smještaja
- transporta (cestovni i zračni)

- organizacije terena (dvorana, stadiona, dogovaranje i ugovaranje određenih biciklističkih tura)
- ugovaranje specijalne prehrane za sportaše
- izleti odnosno animacijski programe
- medicinske usluge
- usluge regeneracije sportaša
- organizacija pripremnih utakmica, kampova i vezanih aktivnosti
- niz ostalih aktivnosti

U 2020. godini Uniline je predstavio projekt - "Hrvatska - zemlja sporta", koji je realiziran zajedno sa Hrvatskim olimpijskim odborom i Hrvatskom turističkom zajednicom, a kojim se žele privući sportaši iz cijelog svijeta na pripreme u Hrvatsku te bolja pozicija Hrvatske na karti sportskih destinacija.

Kao jedan od partnera, Uniline nudi cjelokupan turistički proizvod – od organizacije smještaja, izleta, kongresa, sportskih događanja, specijalnih programa za individualne goste i grupnih aranžmana do usluga transfera. Flotu čini više od 30 autobusa, preko 15 minibuseva i preko 50 kombija. Nositelj je franšize Europcara od 2010. godine za Hrvatsku s rent-a-car flotom od preko 1500 automobila. U ponudi su električna i hibridna vozila, te širok izbor luksuznih automobila. Njihove rent-a-car poslovnice raspoređene su na pet lokacija: zračna luka Pula, zračna luka Rijeka, zračna luka Zadar, zračna luka Split i zračna luka Dubrovnik.

Projekt je u prvom redu usmjeren na prezentaciju Republike Hrvatske u svijetu kao sportsko – turističke destinacije, što podrazumijeva postupno i sustavno otvaranje novih mogućnosti za intenzivnije korištenje sportske i smještajne infrastrukture Hrvatske, kao i drugih raspoloživih resursa za bavljenje sportom sportaša i rekreativaca, svih dobnih kategorija, organiziranje sportskih natjecanja i/ili sportskih ili uz sport vezanih manifestacija, te provedbu drugih programa koji doprinose promociji Republike Hrvatske kao sportsko – turističke destinacije ([www.cro-sports.hr](http://www.cro-sports.hr)).

Cilj projekta je sustavno i trajno pokrenuti kreativnu energiju svih čimbenika uključenih u razvoj turizma i sporta u svim dijelovima Hrvatske, kako bi se kvalitetnom infrastrukturom i prepoznatljivosti temeljene upravo na uspjesima sportaša stvorio i isporučio inovativan proizvod usmjeren najvećim dijelom inozemnom sportskom tržištu ([www.cro-sports.hr](http://www.cro-sports.hr)). U ponudi trenutno stoje paketi poput toplica, spa usluga, fizikalnih i postoperativnih terapija. Na web stranici mogu se pronaći i karte Hrvatske sa

prikazom dostupne sportske infrastrukture, smještajnih sportskih objekata te sportsko medicinskih usluga. Prikazani su i uspjesi hrvatskog sporta u svim kategorijama.

U Hrvatskoj industrija sporta pridonosi 2% BDP-u EU-a, odnosno oko 300 milijardi eura, dok procjene za Hrvatsku govore da je taj udjel u BDP-u 1,4%, za što je rečeno da je i znatno više od nekih tradicionalnih industrija ([www.mint.gov.hr](http://www.mint.gov.hr)).

Kao četiri ključna područja u kojima se može napraviti pomak u kontekstu sportskog turizma ističe se rekreacija, pripreme sportaša i razni kampovi, organizacija velikih sportskih događaja, kao i promidžba koja uključuje naše uspješne sportaše ([www.mint.gov.hr](http://www.mint.gov.hr)). Međutim, nedostaje sportske infrastrukture kako bi se što kvalitetnije zažvio ovaj oblik turizma u Hrvatskoj, poput centara za planiranje cjelogodišnjeg sportskog i rekreativnog turizma, kvalitetnih biciklističkih staza, te drugih sadržaja nužnih za kvalitetno i dugoročno održivo tržišno pozicioniranje na tržištu posebnih interesa.

Sportsko – rekreativni turizam sve je popularniji zbog činjenice da sve više ljudi prepoznaje zdravstvene efekte aktivnog provođenja gostišnjeg odmora. U Hrvatskoj je svakako potrebno više poticati povezivanje sporta i turizma zbog obostrane koristi, kao i za lokalno stanovništvo kroz povećanje zaposlenosti, sudjelovanje u sportskim aktivnostima kao i razvoj sportske infrastrukture za rekreativno bavljenje sportom.

### *3.3.3. Cikloturizam*

Biciklizam je jedna od novijih turističkih aktivnosti koji koristi sve veći broj posjetitelja. Promiče zdraviji način života i omogućuje razgledavanje destinacije na drugačiji način.

Najznačajnija manifestacija koja se organizira u ovoj vrsti turizma je "Tour of Croatia" koja je najljepša razglednica Hrvatske. Tour of Croatia je događanje kojem je sportska arena zapravo cijela Hrvatska, utrka se održava na više od tisuću kilometara, uključeno je 12 gradova domaćina i 10 županija, a etape prolaze kroz više od sto raznih mjesta ([www.tourofcroatia.com](http://www.tourofcroatia.com)).

Primjer dobre prakse pozitivnog pomaka glede infrastrukture i organizacije nalazi se u Istri. Biciklizam i biciklistički turizam od primarnog je interesa za razvoj selektivnih oblika turizma u Istri. Na tom tragu već dugi niz godina surađuju javni i privatni turistički sektor i subjekti u Istri, pa je tko osmišljen je projekt Istra Bike & Outdoor DMC da na jednom mjestu okupi sve potrebne informacije, s posebnim

naglaskom na razvoj i promociju aktivnog odmora na području istarskog poluotoka. Aktivni turizam, posebice biciklizam, proizvodi su koji mogu pojačati turistički promet u pred i posezoni. Sve veći broj turista putuje upravo iz tih razloga, a Istra je još uvijek nedovoljno poznata onima željnim aktivnog odmora ([www.istra-bike.com](http://www.istra-bike.com)).

Odjel za DMC aktivno radi i na razvoju i promociji drugih outdoor aktivnosti, a upravo bi se iskustvo stečeno s biciklizmom najprije primijenilo na projekt *Istra Trails*. Trekking, pješaćenje, planinarenje i *trail* danas su jedni od najpropulzivnijih oblika aktivnog turizma. U sklopu projekta *Istra Trekking and Walking*, realiziran je njegov prvi dio te je uređeno 30-tak pješćakih i trekking staza na području Buzeta, Kaštelira, središnje Istre i Buja koje su i prikladno označene. Tijekom 2015. godine planirano je uređenje čak 500 kilometara novih staza diljem istarskog poluotoka ([www.istra-trails.com](http://www.istra-trails.com)).

Cikloturizam i drugi oblici korištenja bicikala u turizmu spadaju u rastuće oblike turističkih aktivnosti. Procjenjuje se da će u europskim okvirima udio putovanja tijekom kojih je vožnja bicikala glavna aktivnost ili je bicikl glavno prijevozno sredstvo porasti u idućih desetak godina više od deset posto, a još je značajniji tržišni segment onih kojima je tijekom odmora vožnja biciklom važna dodatna aktivnost. Iz toga proizlazi da cikloturizam predstavlja jedan od turističkih proizvoda s najvećom perspektivom razvoja (Akcijski plan razvoja cikloturizma, 2015).

Akcijski plan cikloturizam promatra u najširem mogućem smislu, dakle kao turističko putovanje biciklom, biciklistički izlet, dodatnu sportsko rekreativnu ponudu vožnje biciklom uređenim ili neuređenim stazama, sportsku manifestaciju, sportski trening te povremenu vožnju.

Naime, cikloturizam u užem smislu kao oblik turističkih putovanja tijekom kojih je vožnja bicikla glavna aktivnost ili je bicikl glavno prijevozno sredstvo obuhvaća razmjerno uzak segment turističke potražnje, dok znatno širu skupinu čine turisti kojima je vožnja biciklom dodatna aktivnost.

Osim što Hrvatska po infrastrukturi namijenjenoj biciklistima zaostaje za većinom zemalja u konkurentskom okruženju, postoji i problem nedostatne smještajno-ugostiteljska ponude za cikloturiste, slaba prateća infrastruktura te neopremljenost turističkih atrakcija. To ima za posljedicu razmjerno mali broj cikloturista koji dolaze u našu zemlju usprkos izuzetnoj atraktivnosti i raznolikosti hrvatskih krajolika i pogodnosti terena za kretanje biciklima. Stoga ovaj turistički

produkt, osim donekle u Istri, još uvijek nije dovoljno valoriziran, komercijaliziran niti promoviran.

Promidžba cikloturizma je i u fokusu rada turističkih agencija koje se bave cikloturizmom i kao takve imaju ključnu ulogu za privlačenje turističke potražnje i organizaciju cikloturističkih tura.

Da razvoj cikloturizma u Europskoj uniji ima dobru razvojnu perspektivu pokazuje i razvoj projekta EuroVelo – Europska mreža biciklističkih ruta, koju vodi Europska federacija biciklista (European Cyclists' Federation - ECF) u suradnji s nacionalnim i regionalnim partnerima (Slika 2), kojoj je osnovni cilj inkorporirati postojeće i planirane nacionalne i regionalne biciklističke rute u jedinstvenu europsku mrežu.

Provedba je započela 2017. godine, te će se okončati u 2020. godini. U projektu sudjeluje 11 partnera iz 7 mediteranskih država te Belgije. Hrvatski partneri na projektu su Hrvatska turistička zajednica i CEDRA - Cluster za eko društvene inovacije i razvoj. U projektu sudjeluje 11 partnera iz 7 mediteranskih država te Belgije. Hrvatski partneri na projektu su Hrvatska turistička zajednica i CEDRA - Cluster za eko društvene inovacije i razvoj.

Slika 2: Biciklističke rute projekta Eurovelo koje voze kroz Hrvatsku



Izvor: [www.en.eurovelo.com](http://www.en.eurovelo.com)

Primjer dobre prakse nalazimo i u Velikoj Britaniji. **Cycling for Softies** specijaliziran je za biciklističke aranžmane, pretežito na području Francuske i Italije, te ponešto Engleske, od čega im je Francuska destinacija sa daleko najviše aranžmana.

U ponudi imaju grupna i individualna putovanja, kao i obiteljska, luksuzna, gastronomska, ekološki osviještena putovanja, te kombinaciju putovanja sa biciklom i brodom, kao i električnim biciklom ([www.cycling-for-softies.co.uk](http://www.cycling-for-softies.co.uk)). U skladu sa Covid-19 pandemijom na web stranici su sadržane upute i obavijesti turoperatora o istome, što se smije, a što ne smije raditi te ostale upute glede istoga, što ukazuje na prilagodbu turoperatora u novonastaloj situaciji. Član je grupacije *Active Travel Group*, koja se sastoji od nekoliko turoperatora koji su specijalizirani svaki za određeno područje aktivnog turizma, poput skijanja, planinarenja i vožnje kajakom.

#### 3.3.4. Održivi turizam

Održivi turizam možemo definirati kao turizam koji u potpunosti uzima u obzir trenutne i buduće gospodarske, društvene i okolišne učinke, brine se o potrebama posjetitelja, sektora, okoliša i destinacije ([www.odrzivi.turizam.hr](http://www.odrzivi.turizam.hr)). Održivi turizam tako ima za cilj zadržavati ekonomske prednosti razvoja turizma, ali sa smanjenjem negativnih učinaka na prirodu i njezinu okolinu.

Da bi se osiguralo široko sudjelovanje i konsenzus, za održivi je turizam potrebno informirano sudjelovanje svih relevantnih dionika, ali i snažno političko vodstvo. Stoga bi održivi turizam trebao ([www.odrzivi.turizam.hr](http://www.odrzivi.turizam.hr)):

- Optimalno iskoristiti okolišne resurse koji su ključni element turističkog razvoja, zadržavajući bitne ekološke procese i pomažući u zaštiti prirodne baštine i bioraznolikosti.
- Poštivati društveno-kulturnu autentičnost destinacije, očuvati njihovo izgrađeno kulturno nasljeđe i tradicijske vrijednosti, te doprinositi međukulturalnom razumijevanju i toleranciji.
- Osigurati da su gospodarske aktivnosti održive i dugoročne, te da donose društvenu i gospodarsku korist svim dionicima uz pravičnu raspodjelu, između ostaloga stabilnost zaposlenja, mogućnosti zarade društvenih usluga zajednici, pomažući uklanjanju siromaštva.

Turoperator su moćni posrednici čiji se kratkoročno profitni interes može sukobiti s održivošću turističke destinacije, a zbog dominantnog kanala distribucije,

duge i agresivne cjenovne konkurencije i turoperatorskih politika brendiranja destinacija, održivost destinacije je ugrožena (Klemm i Parkinson, 2001). Činjenica je da se oni često povezuju s pojmom masovnog turizma, no ne baš često i s pojmom održivog turizma. Iako je sa ekonomske strane masovni turizam poželjan, činjenica jest da takav turizam donosi brojne negativne učinke na samu destinaciju. Tako se, primjerice, grade velika turistička središta sa desecima, pa i stotinama tisuća postelja, što dovodi do prekoračenja kapaciteta nosivosti i održivosti destinacije, čime se uništava primarna turistička atraktivnost.

Primjerice, jedan od najpoznatijih svjetskih lokaliteta, znamenita plaža Maya Bay na Tajlandu, zbog trajnog oštećenja gotovo 80% koralja uslijed masovnog turizma, od 1. lipnja 2018. godine zatvorena za posjetitelje do daljnjeg. Naime, na popularnu plažu godinama je u prosjeku dolazilo i do 5.000 ljudi dnevno čime je ozbiljno narušen njezin okoliš, ponajviše zbog velikih količina otpada, pretjeranog broskog prometa, velikog broja izletnika i štetnog djelovanja krema za sunčanje ([www.nationthailand.com](http://www.nationthailand.com)).

Naime, poučene negativnim utjecajima masovnog turizma u novije vrijeme destinacije se sve više okreću umjerenom i kontroliranom rastu, odnosno održivom konceptu razvoja destinacije. Razvojem sve veće svijesti kako kod domicilnog stanovništva u destinaciji tako i kod modernog turista, transformacija turističke ponude je sve više vođena načelom održivog razvoja, pa je tako i stav turoperatora prema održivosti turističke destinacije bitno promijenjen. Oni kao posrednici između turista i turističkih poduzeća mogu utjecati na izbor potrošača ka održivom razvoju. Sa druge strane, ukoliko žele pobijediti izazove na turističkom tržištu, turooperatori moraju pratiti određene smjernice za održivo poslovanje. Poseban se značaj pridaje ekološkoj održivosti, a moderni uvjeti poslovanja zahtijevaju fleksibilnost i prilagodbu ponude o čemu ovisi uspješnost poslovanja i opstanak na turističkom tržištu.

Destinacije i dionici turističke ponude svoj razvoj temelje na konceptu održivosti zbog brojnih koristi koje im takvo poslovanje donosi. Umjesto zarade kao glavnog cilja turizma, nužno je voditi računa o lokalnom stanovništvu, destinaciji i resursima zbog kojih turizam i postoji.

U Hrvatskoj zasigurno postoji neravnoteža između rasta turizma i ostalih segmenata gospodarstva, međutim, hrvatske turističke regije i destinacije još uvijek nemaju kapaciteta da upravljaju destinacijama na održiv način ([www.polazista-i-perspektive.hr](http://www.polazista-i-perspektive.hr)). Regije i destinacije imaju i slabu kontrolu nad realizacijom lokalnih

prostornih i urbanističkih planova, pa je tako nelegalna izgradnja na obali uvelike prisutna. Stoga se današnja misija jadranskih regionalnih i lokalnih zajednica uglavnom svodi na upravljanje rizicima počevši od upotrebe plaža, poštivanje kapaciteta nosivosti u destinacijama, osiguranje pitke vode, tretman otpadnih voda i krutog otpada, parkinga te drugih sadržaja. Za očekivati je da će zbog koncentracije prometa, te pratećih rizika u obalnim regijama Hrvatske uskoro morati doći do strateškog obrata prema puno odgovornijem upravljanju turističkim lancem vrijednosti.

Kao alternativa masovnom turizmu, pojavljuju se pojmovi poput ekoturizma, zelenog turizma, alternativnog turizma, i sl. sa zajedničkim nazivnikom – održivi turizam. Glede turističkih posrednika, održivi turizam ne mora biti nužno turistička niša, odnosno isticati se kao selektivni oblik turizma, već se može implimentirati u poslovanje svakog poduzeća, u većoj ili manjoj mjeri. Međutim, javlja se pitanje kako razviti ideju održivog razvoja u poslovanje turoperatora?

Kako bi se turoperatorima lakše ukazalo na koji način poslovati po principu održivosti, razvijen je sustav „Travelife“ koji je namijenjen svim pružateljima turističkih usluga, od turoperatora, agencija i hotela, u što je uključena i Hrvatska putem Udruge hrvatskih putničkih agencija. Travelife je vodeća inicijativa za osposobljavanje, upravljanje i certificiranje turističkih tvrtki koje su posvećene održivom razvoju, a temelji na centralnoj ulozi turoperatora i turističkih agenata u turističkom lancu ponude. Jedinstven položaj između dobavljača i kupaca omogućuje im utjecaj na potražnju kupaca, politiku nabave i na razvoj destinacija. To im omogućuje da znatno pridonose održivom razvoju, zaštiti okoliša i očuvanje kulture u destinacijama. Cilj Travelife je ponuditi tvrtkama znanje, rješenja, i alate kako bi primijenili pozitivnu promjenu unutar njihovog poslovanja i opskrbnog lanca ([www.travellife.info](http://www.travellife.info)).

Turistička agencija **M-G Express** posluje od 1992. godine na području Kanfanara, te je primjer poduzeća u turizmu u Hrvatskoj koje posluje ka odgovornom turizmu. Naime, nositelj je Travelife certifikata, kao i ISO 9001 te EOS code certifikata za održivi turizam ([www.mgexpress.hr](http://www.mgexpress.hr)).

Nadalje, nositelj je UHPA-inog certifikata DMO (destination management company) specialist, a bave se organizacijom brojnih putovanja na području jugoistočne Europe, sa uključenim cjelokupnim aranžmanima, smještajem, izletima, vodičem, transferom i ostalo. Što se tiče ponude putovanja, na web stranicama razaznane su destinacije poput Hrvatske, Albanije, Bosne i Hercegovine, Bugarske, Crne Gore, Grčke, Mađarske, Slovenije, i drugih, međutim, što se tiče samog itinerara



on je isključivo na upit. Prema riječima vlasnice, agencija je specijalizirana za receptivno poslovanje gostiju francuskog govornog područja iz Europe i Quebec – Kanade ([www.mgexpress.hr](http://www.mgexpress.hr)).

Sami sadržaj web stranice ne ukazuje značajno o ponudi koju turistička agencija ima, već samo upućuje na kontakt formu. To govori o činjenici da nisu u korak sa vremenom i "novim turistom", koji sam istražuje, želi sve informacije kao i mogućnost rezervacije željenog itinerara odmah, te u suprotnom gubi interes. Međutim, certifikati koje turistička agencija ima daju nam garanciju kvalitetnog poduzeća. Upravo je to jedan od ciljeva takvih certifikata – osim, naravno, obuke poduzeća koje korake treba poduzeti prema odgovornijem poslovanju, daju smjernicu odnosno informaciju ostalim dionicima, potencijalnim partnerima ali i gostima o odgovornom poslovanju i kvaliteti poduzeća.

Primjer inozemnog turoperatora u održivom turizmu je **The Alternative Travel Group**, osnovan 1979. godine, koji organizira kako grupne, tako i samostalne pješačke ture u više europskih destinacija (ponajviše Italija i Francuska). Grupna putovanja su do maksimalno 16 osoba koji se međusobno uglavnom ne znaju, dok je individualno putovanje obično u društvu prijatelja, od 2 do 10 osoba Orijentirani su na održivi turizam, a iskustvo izleta i putovanja opisuju kao *"kombinaciju zdrave rekreacije, otkrivanja novih krajolika, udobnog smještaj, dobre gastronomske ponude, te u društvu putnika sličnih njima samima, uz kompletnu organizaciju, tako da se mogu u potpunosti prepustiti doživljajima"* ([www.atg-oxford.co.uk](http://www.atg-oxford.co.uk)). Rute se organiziraju na način da je transport uvijek dostupan ukoliko netko nije u mogućnosti duže pješaćiti, a razina pješaćenja je optimalna, obzirom da se radi o rekreativcima. Agencija transportira prtljagu sa jedne lokacije na drugu, pa ih tako čeka u odredištu kuda idu. Smještaj je često organiziran na autohtonim lokacijama poput povijesnih dvoraca-hotela, ili pak farmi. Ručak je često organiziran u obliku piknika ili prisustvovanja na gastronomskim festivalima. Kroz putovanje se proteže želja organizatora da kroz isto gosti u potpunosti dožive destinaciju kroz vlastita osjetila bez previše predavanja, upoznaju lokalnu tradiciju i kuhinju, kao i povijest, kulturu i arhitekturu destinacije.

### **3.4. Suradnja privatnog i javnog sektora u razvoju turizma – uloga turoperatora**

Pitamo se kakva je korelacija između javnog i privatnog sektora pri razvoju turizma u Hrvatskoj, te koja je uloga turoperatora u poticanju tog razvoja?

Naime, turoperator ne mogu diverzificirati i prodavati svoje proizvode bez uključivanja turističke destinacije. Sa druge pak strane, turistička destinacija, samim time i javni sektor, te u konačnici država, imaju značajne koristi od razvoja turizma u pogledu razvoja i jačanja gospodarstva. Zbog toga je u interesu obje strana da potiču inovacije, diverzifikaciju i specijalizaciju.

Zasigurno se svi aspekti ponude trebaju prilagoditi zahtjevima suvremenog gosta, pri čemu temeljnu ulogu ima destinacija u kojoj se ta ponuda stvara i konzumira. Iz tog je razloga nužno uspostaviti kvalitetan destinacijski menadžment koji se temelji na suradnji različitih interesnih skupina u destinaciji iz javnog i iz privatnog sektora koje na različit način omogućuju i pridonose stvaranju zanimljivih turističkih doživljaja (Čorak i Trezner, 2014).

U nastavku ćemo podrobnije istražiti dio javnog sektora koji je u direktnoj korelaciji sa privatnim, udrugu hrvatskih putničkih agencija, destinacijska menadžment organizacija i kompanija te hrvatsku turističku zajednicu. Što oni znače za turističke posrednike te na koji način isti mogu zajednički javno – privatni cilj - upotrijebiti u vlastitom poslovanju?

#### *3.4.1. Udruga hrvatskih putničkih agencija (UHPA)*

”Početak agencijskog poslovanja u Hrvatskoj datira iz 1923. godine te se Hrvatska nalazi među rijetkim zemljama u svijetu koje se može ponositi dugom tradicijom agencijskog poslovanja. Kontinuirano djelovanje agencija, kako navodi UHPA, govori o važnosti domaćeg agencijskog poslovanja i trudu djelatnika u turizmu koji dovodi do razvoja hrvatskog turizma.”<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> UHPA, 90 godina poslovanja turističkih agencija u Hrvatskoj, 2013., <raspoloživo na: <http://www.uhpa.hr/o-nama/90-godina-poslovanja-turistickih-agencija-u-hrvatskoj/dobrodosli-> >

UHPA je dragovoljna nacionalna strukovna udruga hrvatskih putničkih agencija, registrirana i kao udruga poslodavaca. Osnovana je 1992. godine i od tada aktivno zastupa strukovne interese svojih članova. Danas je po svojoj organiziranosti, kontinuitetu i opsegu djelovanja vodeća strukovna udruga u turizmu u Republici Hrvatskoj. Uz 229 redovnih članova koji pružaju usluge turističkih agencija i turoperatora, UHPA okuplja i 97 pridruženih članova iz hotelijerstva, prijevoza, strukovnog obrazovanja te drugih ustanova i udruga vezanih uz turizam ([www.uhpa.hr](http://www.uhpa.hr)).

UHPA, prije svega, zastupa interese svojih članova i surađuje s Ministarstvom turizma Republike Hrvatske i Hrvatskom turističkom zajednicom na različitim projektima sa ciljem većeg broja organiziranih dolazaka i noćenja u pred i posezoni. U skladu s time, fokusirala se na razvoj ponude za tržište posebnih interesa. Posebno se velika pozornost u tim projektima posvećuje pitanjima održivog poslovanja i unapređenja kvalitete poslovanja turističkih agencija kroz uvođenje sustava upravljanja kvalitetom ISO 9001:2008 ([www.uhpa.hr](http://www.uhpa.hr)).

Udruga Hrvatskih putničkih agencija značajna je potpora posrednicima u turizmu. Osim mnogobrojnih prednosti članstva, ključna je kao strukovna udruga koja se bori za prava turističkih posrednika, prijedloge zakona u turizmu i slično.

#### *3.4.2. Hrvatska turistička zajednica*

Ono što je bitno za sve dionike u turizmu je da se na tržištu prodaje zapravo cjelokupna destinacija, a ne pojedine usluge. Polazeći od toga, glavnu ulogu promotora destinacije kao cjeline ima Hrvatska turistička zajednica. Osnovana je u svrhu stvaranja identiteta hrvatskog turizma, osmišljavanja strategije za njegovu promociju i izvedbi promidžbenih aktivnosti u zemlji i inozemstvu.

Glavne zadaće i aktivnosti HTZ-a su istraživanje tržišta za potrebe promocije, izrada promocijskog plana i programa hrvatskog turističkog proizvoda te nadziranje poslova vezanih uz promociju, koordiniranje i poticanje svih Turističkih zajednica i subjekata uključenih u promidžbu turizma u Hrvatskoj te osnivanje turističkih predstavništva u inozemstvu i suradnja s nacionalnim turističkim organizacijama drugih zemalja ([www.cro-sports.hr](http://www.cro-sports.hr)). Cilj je što bolje predstaviti najznačajnije turističke potencijale i specifičnosti destinacije te što kvalitetnije povezati turističku ponudu i potražnju.

Primjerice, na inicijativu Hrvatske turističke zajednice, u suradnji s globalnim turoperatorom TUI, održan je godišnji sastanak TUI NL - TUI Courtesy Club koji se održao na području Splitsko-dalmatinske županije, a na kojem je sudjelovalo 80 predstavnika najznačajnijih TUI partnera. Radi se o klubu u kojem su zastupljeni najvažniji maloprodajni partneri TUI Nizozemske koji su među najvažnijim dionicima na nizozemskom tržištu. U sklopu cjelokupnog programa godišnje konferencije, sudionici su se imali prilike upoznati sa ponudom otoka Brača, Hvara te grada Splita i Trogira ([www.htz.hr](http://www.htz.hr)).

EU projekt MedCycleTour (MEDiteranean CYcle route for sustainable coastal TOURism) koji se sufinancira iz programa Europske teritorijalne suradnje Interreg Mediterranean, ima za cilj razvoj i promociju cikloturizma na Mediteranu kroz uspostavu EuroVelo 8 - Mediteranske rute.

Provedba je započela 2017., te će se okončati u 2020. godini. U projektu sudjeluje 11 partnera iz 7 mediteranskih država te Belgije. Hrvatski partneri na projektu su Hrvatska turistička zajednica i CEDRA - Cluster za eko društvene inovacije i razvoj. U projektu sudjeluje 11 partnera iz 7 mediteranskih država te Belgije. Hrvatski partneri na projektu su Hrvatska turistička zajednica i CEDRA - Cluster za eko društvene inovacije i razvoj.

Hrvatska turistička zajednica je u konzorciju sa Slovenskom turističkom organizacijom (STO) provela projekt "Experience Croatia, Feel Slovenia" (Slika 3). Riječ je o promotivnoj kampanji koju su HTZ i STO prijavile na Poziv European Travel Commission-a (ETC) u 2018. i koju je ETC sufinancirao s 50% ukupne vrijednosti projekta. Projekt je završio 31. ožujka 2019. te su u cijelosti realizirane sve projektne aktivnosti.

Organizirana je radionica za kineske agente i turooperatore u Šangaju, a održana je 28. ožujka 2019., sudjelovali su predstavnici ukupno 59 agencija, a radionicu je posjetilo i 10 kineskih medija. Organiziran je i pokrenut on-line trening kako bi se kineskim turoperatorima i agentima pružilo što više informacija o turističkoj ponudi Hrvatske i Slovenije, a što bi trebalo rezultirati većom ponudom itinerera s većom dodanom vrijednošću. Očekivani doseg je bio 600 agenata.

Program se sastoji od 6 tematskih modula s fokusom na kulturnu baštinu i tradiciju, gastronomiju, prirodne atrakcije i jedinstvene doživljaje koje nudi svaka zemlja, a putem kojih se agent na ležeran i zabavan način upoznaje s ponudom i specifičnostima Slovenije i Hrvatske.

Slika 3: Web stranice projekta



Izvor: <http://ctoa.travellinkdaily.com/croatiaandslovenia>

Buy Croatia obuhvaća edukacijsko putovanje za inozemne sudionike te poslovnu radionicu s predstavnicima hrvatskog turističkog gospodarstva. U 2019. godini uspješno su realizirana četiri Buy Croatia projekta i to kako slijedi: na temu zdravstvenog turizma, na temu aktivnog turizma, na temu nautike te u suradnji s Croatia Airlines za tržišta Skandinavije i Finske.

Isti uključuju studijsko putovanje inozemnih agenata specijaliziranih za ponudu određenog segmenta turizma te poslovne B2B radionice u cilju što kvalitetnije promocije turizma.

Poslovne radionice Sell Croatia HTZ organizira u inozemstvu s namjerom da spoji hrvatske i strane poslovne partnere. Većina radionica je u organizaciji predstavništva HTZ-a u inozemstvu, odnosno u organizaciji GU HTZ-a ukoliko na određenom tržištu ne postoji predstavništvo. Osnovni cilj Sell Croatia radionica jest upoznavanje turističkih agencija te turoperatora države u kojoj se odvija radionica o turističkoj ponudi Hrvatske i povezivanje hrvatskih sudionika sa stranim. Većina

radionica se održava na način da se predstavi cjelokupna hrvatska turistička ponuda stranim turističkim posrednicima, a nakon toga uslijedi „radni dio“, tj. poslovni sastanci s partnerima. U 2019. godini realizirano je 7 radionica u organizaciji predstavništva te 9 u organizaciji Glavnog ureda ([www.htz.hr](http://www.htz.hr)).

Suradnja s međunarodnim institucijama predstavlja iznimno važan čimbenik u djelokrugu rada i aktivnostima Hrvatske turističke zajednice i pridonosi razvoju hrvatskog turizma, unapređenju kvalitete informiranja o aktualnim turističkim trendovima i međunarodnim kretanjima u svjetskom turizmu. Razmjena znanja i iskustava, sudjelovanje u međunarodnim projektima, kao i ostale aktivnosti, osnažuje međunarodna partnerstva sa srodnim organizacijama kao što su ETC, UNWTO, CEEC, itd. Hrvatska turistička zajednica aktivno surađuje s međunarodnim institucijama čime osigurava kontinuiranu kvalitetnu međunarodnu komunikaciju i prisutnost.

Hrvatska turistička zajednica je realizacijom svojih aktivnosti dala značajan doprinos ukupnim pozitivnim rezultatima kretanja turističkog prometa hrvatskog turizma u cjelini, kao i značajnom povećanju prihoda od turizma.

Može se istaknuti da je značaj Hrvatske turističke zajednice, osim sa cjelokupnu promociju destinacije, izrazito veliki za turističke posrednike koji imaju mogućnost iskoristiti benefite pri poslovanju javnog sektora poput Hrvatske turističke zajednice, pa i lokalnih turističkih zajednica u vlastitom poslovanju i promidžbi.

### *3.4.3. Destinacijske menadžment organizacije i kompanije*

Suvremeni turizam sve češće koristi pojam destinacijskog menadžmenta kojemu je zadaća objediniti raznovrsne elemente u kvalitetan proizvod.

Uspješni destinacijski menadžment obuhvaća aktivnosti destinacijskih menadžment organizacija (DMO) u koordinaciji i vođenju različitih subjekata turističkog sustava, te aktivnosti destinacijskih menadžment kompanija (DMK) u razvoju složenih turističkih proizvoda koji u sebi sadrže dodatne razloge za dolazak turista, posebice u razdobljima niske potražnje (Čorak i Trezner, 2014).

Pri destinacijskim menadžment organizacijama najčešće je riječ o organizacijama javnog ili javno-privatnog karaktera koje se osnivaju na nacionalnoj, regionalnoj ili lokalnoj razini. U slučaju hrvatske najbliži tom pojmu je sustav turističkih zajednica, čija ključna uloga uključuje strateško vođenje turističkog marketinga i

razvoja destinacije kao i poticajne aktivnosti u realizaciji partnerstva i suradnje među dionicima u destinaciji. Djelovanje turističkih zajednica temelji se na općoj korisnosti i one ne smiju obavljati gospodarske djelatnosti (Čorak i Trezner, 2014).

Destinacijske menadžment kompanije najčešće posluju u vlastito ime, te nude nude većinom složene turističke proizvode kao što su izleti, paket aranžmani, događanja, skupovi, ili pak, nude svoju stručnu uslugu osmišljavanja i menadžmenta. Sa druge strane, receptivne agencije u turističkoj destinaciji posluju u ime naručitelja usluga i najčešće nude jednostavne turističke proizvode i/ili usluge posredovanja (Čorak i Trezner, 2014).

Zbog sličnih elemenata poslovanja, zapravo je svaka destinacijska menadžment kompanija u hrvatskoj, prema važećim propisima i Zakonima, zapravo turistička agencija.

Za razliku od *ground* operatora koji su prije svega posrednici, destinacijske menadžment kompanije većinu prihoda ostvaruju od organiziranja složenih turističkih proizvoda. osim toga, kako nastupaju u svoje ime, destinacijske menadžment kompanije samostalno ostvaruju širi opseg funkcija u destinaciji (na strani ponude) i prema potražnji.

Hipersegmentacija tržišta i sve snažniji zahtjevi za diversifikacijom proizvoda uvjetovali su drugačiji pristup kod destinacijskih menadžment kompanija koje su fokusirane, odnosno specijalizirane za određeni proizvod. Njihovo društveno umreženje, korištenje resursa, kompetencije zaposlenih i unutarnji procesi usmjereni su na jednu ili na manji broj srodnih linija proizvoda kao što su pustolovne aktivnosti, promatranje biljaka i životinja, gastronomija i enologija, lov i ribolov, kreativne aktivnosti, kulturna baština i slično (Čorak i Trezner, 2014).

Destinacijske menadžment kompanije trebaju se baviti razvojem destinacijskog proizvoda uz funkciju prodaje turističkih aranžmana. Od ključne je važnosti ostvariti dobru suradnju s javnim sektorom jer su upravo mnogi elementi destinacijskog proizvoda (primjerice šetnice, parkovi, plaže, sportski objekti i dr.) u ovlasti javnog sektora (Čorak i Trezner, 2014). Navedeno upućuje na veliku ovisnost uspješnog razvoja turističke destinacije te kvalitete turističkog proizvoda o uspješnoj suradnji interesnih skupina u destinaciji.

Destinacijske menadžment kompanije moraju odlično poznavati područje u kojem posluju, biti poznavatelji lokalnih turističkih resursa, imati stručno i obrazovano

osoblje koje će osmisлити i realizirati niz različitih usluga vezanih za aktivnosti u turističkoj destinaciji.

One jednostavne turističke proizvode, poput smještaja, raznih atrakcija, gastronomije, vođenja po lokalitetima, objedinjuju u složene turističke proizvode. Stvaraju i specijalizirane su za osmišljavanje raznih izleta, događanja, raznovrsnih tura, paket-aranžmana, manifestacija, stručnih skupova.

Zaključuje se da nije dovoljno da su destinacijske menadžment kompanije sposobne razumjeti specifične zahtjeve gostiju te segmentiranost turističkog tržišta, već se trebaju aktivno uključiti s drugim dionicima u stvaranju kvalitetne destinacije. Samim time dolazi do razvoja tržišta i novih proizvoda te se na takav način kreiraju novi trendovi u destinaciji i podiže se vrijednost same destinacije.

Važno je da se ukupan turistički sektor snažnije uključi u proces planiranja i razvoja, od izrade prostornih i turističkih planova, aktivnosti unapređenja atraktivnosti destinacije pa do uvođenja novih funkcija destinacijskog menadžmenta u rad turističkih posrednika.

Projektom Hrvatske turističke zajednice i Udruge hrvatskih putničkih agencija (UHPA) nastoji se osigurati potpora i stvoriti okruženje za razvoj složenih i inovativnih turističkih proizvoda nužnih za podizanje konkurentnosti hrvatskog turizma, produženje sezone i uspješno korištenje svih turističkih potencijala na teritoriju RH. Turističke agencije tako mogu, zadovoljavanjem određenih kriterija steći specijalizaciju Destinacijske menadžment kompanije. Uz kriterije specijalizacije nužno je i zadovoljenje i poslovanje prema etičkom kodeksu DMK u kojem se definira odnos s kupcima, dobavljačima te ostalim turističkim agencijama.



Tablica 5. Kriteriji specijalizacije za DMK

<i>Kriterij</i>	<i>Način dokazivanja</i>
Dosadašnja poslovna aktivnost	- 20 pisama preporuke različitih dobavljača u destinaciji s kojima agencija dokazuje da nudi složene turističke proizvode
Kompetencije zaposlenika i suradnika	- Potvrdom o specifičnom usavršavanju za najmanje jednog djelatnika - Izjava o broju zaposlenih djelatnika
Upravljanje kvalitetom i društveno odgovorno poslovanje	- Implementirati sustav upravljanja kvalitetom – ISO 9001:2008 - Osobni certifikat za društveno odgovorno poslovanja „Travelife Sustainability Manager“
Aktivnost u turističkom sektoru	- Potvrda TZ-a odgovarajuće razine
Poslovanje u skladu sa pravilima struke	- Potpisana izjava o prihvaćanju pravila profesionalnog i etičkog ponašanja za specijalnost
Financijska stabilnost	- Dostavom GFI-POD obrasca za prethodnu godinu (financijski izvještaj)

Izvor: [www.uhpa.hr](http://www.uhpa.hr)

Destinacijske menadžment kompanije moraju pokazati i dokazati svoj legalan pravni status, financijsku stabilnost i bonitet, svoje reference, tradiciju dobrih rezultata, članstvo i status u strukovnim udrugama, primjenu međunarodnih standarda kvalitete, usmjerenost na društveno odgovorno poslovanje, suradnju s lokalnim i nacionalnim turističkim organizacijama, veze s važnim davateljima usluga u destinaciji te eventualne nagrade i priznanja.

### 3.5. Izazovi u poslovanju turoperatora

Novi trendovi u potrošnji, globalizacija, nova tehnologija, političke promjene, vertikalna, horizontalna i dijagonalna integracija, zabrinutost zbog utjecaja turizma na okoliš, te mnoga druga važna događanja - sve to pridonosi složenosti upravljanja poduzećem u turizmu.

Razvoj tehnologije unosi promjene u strukturi tržišta i primjeni marketinga što omogućava proces koncentracije subjekata ponude. Pod pritiskom sve veće konkurencije i borbe za mjesto na tržištu, ponuđači ulaze u vertikalne i horizontalne integracije, što im omogućuje da konkuriraju cijenom i kvalitetom (Bašić, 2015).

Izazov u poslovanju svakako jest nepredvidljivo tržište te veliki broj supstituta, pa se tako naglasak stavlja na specijalizaciju te diferencijaciju proizvoda i usluga kao bitan segment prilagodbe tržištu.

Utjecaj tehničko - tehnoloških promjena na turoperatore ima dvortruku ulogu. S jedne strane, otvaraju se nove mogućnosti, pa tako internet sa pripadajućom tehnologijom generira novi oblik komunikacije koji omogućuje posrednicima da brže doznaju potrebe klijenata, njihove motive za putovanje te utjecati na iste raznim ciljanim marketingom na društvenim mrežama, raznim oglasima i slično. S druge strane, nove tehnologije bi se mogle shvatiti i kao prijetnja posredničkoj ulozi turističkih agencija (Mihajlović, 2013).

Da bi pojedini turoperator ostvario dobar rezultat i svoj tržišni udio u borbi s konkurencijom potrebno je da spozna ponašanje potrošača, te otkrije kako oni reagiraju na različite marketinške elemente kojima se određena agencija koristi prilikom nastupa na tržištu. Da bi to uočilo, turistički posrednik mora provesti segmentaciju tržišta kako bi definirao ciljni marketing putem kojeg prilagođava turistički proizvod (Krajnović, Gospić i Sikirić, 2017).

Konačno, kako bi turoperator što bolje pristupili izazovima današnjice, moraju razmišljati i djelovati prokativno u skladu s trendovima današnjice, razumjeti da je prilagodba turističkim trendovima od ključne važnosti za nastavak poslovanja agencije, te ulagati u edukaciju zaposlenih kako bi postigli konkurentsku prednost na tržištu.

### 3.5.1. Razvoj inovacija proizvoda u funkciji rasta konkutrnosti

Prilagodba globalnim promjenama prvenstveno se odražava na organizacijsku kulturu, način rada i pripadajuće uvjete poslovanja koji pod utjecajem inovativnih tehnoloških rješenja podliježu ubrzanim izmjenama na razini interne okoline subjekata - turističkih posrednika, što bi u konačnici moglo pridonijeti otvaranju mogućnosti redefinicije njihova mjesta i uloge (Mihajlović, 2013).

Možemo istaknuti da će nove tehnologije, kao pokazatelj promjena životnih uvjeta, predstavljati ujedno i katalizator globalizacije, potvrđujući njihov utjecaj kako na turistička kretanja, tako i na ulogu posrednika na turističkom tržištu Republike Hrvatske (Mihajlovic, 2013).

Klijent je taj koji sugerira ponudi prema svojoj volji i nahođenju na koji način i što ponuditi. U želji autentičnog turističkog iskustva, obrazovan je i informiran, aktivno participira u aktivnostima tijekom posjeta, te želi biti dio lokalne kulture. Dakle, novim generacijama stvaraju se novi životni stilovi ljudi koje neće biti više orijentirani samo na masovni turizam te "sunce i more", već imaju visoke razine svjesnosti o kulturi, održivosti, doživljaju, tj. jedinstvenom iskustvu, ljudskim pravima i pravima zajednice, pravima životinja (Gržinić, 2019).

Primjer dobre prakse inovativnog proizvoda je projekt *Istra Inspirit*, višestruko nagrađivani projekt doživljajnog turizma koji obogaćuje kulturno-turističku ponudu destinacije ([www.istrainspirit.hr](http://www.istrainspirit.hr)), a u čije su provođenje uključeni razni dionici, od lokalnog stanovništva, vlasti, investitora, sudionika u predstavama, do studenata, udruga i drugih. Radi se o kreativnoj interpretaciji kulturne baštine preko priča, mitova i legendi koje su na profesionalan način izvedene pred gledateljima.

## 4. MOGUĆNOSTI MEĐUNARODNIH PARTNERSTAVA

Cerović (2008) predviđa da će opći svjetski trend standardizacije i sve masovnija potreba *branding* ponude u idućih dvadesetak godina pojačati potražnju za uslugama koje su prepoznatljive. *Branding* u turizmu zasigurno će pridonositi učinkovitosti, bržoj usporedbi, planiranju te kontroli razine usluge. Naime, među brojnim proizvodima i uslugama na turističkom tržištu, renomirani *brand*, koji označava provjerenu kvalitetu i uslugu, ulijeva povjerenje korisnika. Upravo iz tog razloga manji posrednici sve više pribjegavaju intergaciji ali i raznim certifikatima (Travellife, Eco hotel) kako bi se prepoznala njihova kvaliteta na tržištu.

Na tragu toga proizlazi mogućnost za međunarodna partnerstva turističkih posrednika kao i ostalih dionika u turizmu: turistička ponuda koja je prepoznata u kvaliteti pomoću određenog certifikata, priznanja, titule ili pak specijalizirane turističke niše, nadilazi granice destinacije. Na taj način se specijalizacija u određenoj turističkoj niši može proširiti i povezati sa raznim međunarodnim destinacijama u cilju objedinjenja turističke ponude turoperatora.

### 4.1. Poslovna praksa odabranih turoperatora

U nastavku će se pobliže istražiti dva globalna turoperatora koji posluju sa Hrvatskom kao jednom od destinacija. Prikazati će se njihov djelokrug i način poslovanja, politika poduzeća, prilagodba trendovima te ponuda i način koncipiranja turističkih itinerara.

#### 4.1.1. *Interpid travel*

**Interpid travel** turoperator je koji posluje od 1989. godine, a poslovanje je u potpunosti koncipirano po načelima održivog turizma. Ulažu u lokalne zajednice, inicijative za ljudska prava, projekte očuvanja prirode i okoliša. Među prvima od svjetskih turoperatora su prestali nuditi organizirane ture jahanja na slonovima, kao i posjete djeci u sirotištima, kako bi se što manje ugrožavalo druga bića. Promoviraju jednakost spolova, pa su tako stavili ženu za vozača kamiona u istočnoj Africi. Nadalje, pokušavaju utjecati na klimatske promjene svojim doprinosom – ukinuli su sve štetne

plinove iz svojih prijevoznih sredstava u svijetu ili ih sveli na minimum. Osnovani su fundaciju iz koje su od 2002. godine donirali preko 10 milijuna dolara u 130 lokalnih projekata širom svijeta ([www.intrepidtravel.com](http://www.intrepidtravel.com)). Glede tematskih putovanja, u ponudi imaju između ostalog putovanje biciklom, obiteljsko putovanje, hodanje i trekking, gastro, polarno putovanje, te putovanje krojeno po mjeri korisnika, prema vlastitim preferencijama. Imaju uključenu i Hrvatsku u ponudi, primjerice u nautičkom turizmu poput jedrenja na Jadranskoj obali "*Croatia Sailing Adventure: Dubrovnik to Split*", ali i kulturno-povijesne itinerare koji uključuju više zemalja, poput Zapadno Europske odnosno Balkanske ture "*Western Balkans Uncovered*" – koja uključuje Albaniju, Hrvatsku, Makedoniju, Crnu Goru i Kosovo. Organizatori su i biciklističkih itinerara u Hrvatskoj "*Cycle Croatia*", koji obuhvaća bicikliranje od Splita prema Dubrovniku, kao i sportsko-rekreativnih itinerara poput "*Croatia: Hike, Byke and Kayak*", koji kreće iz Zadra, planinari i biciklira se u Nacionalnom parku Paklenica, odlazi u Nacionalni park Plitvička jezera te potom vozi kajak u moru prema Vinjercu, do konačnog odredišta – Starigrad Paklenica. Nadalje, nude itinerare koji povezuju božićne sajmove nekolicine gradova, "*Europe Christmas Markets: Budapest to Zagreb*", povezujući Austriju, Hrvatsku, Mađarsku i Sloveniju. Osim toga, gastronomski turizam obuhvatili su sljedećim itinerarom: "*Slovenia and Croatia: Real Food Adventure*", gdje se kreće od Ljubljane prema Dubrovniku, preko Motovuna, Nacionalnog Parka Plitvice, te Zadra, Splita i Korčule, a u ponudi su uključene degustacije svih lokalnih specijaliteta poput maslinovog ulja, vina, tartufa, sira, i drugoga, kao i tečajevi kuhanja u Ljubljani i na Korčuli, gdje se uče raditi domaća pasta – *pljukanci*. Konačno, Interpid turoperator u ponudi imaju i "klasične" itinerare poput obiteljskog odmora "*Croatia Family Holiday*", koji je sadržan na nekoliko destinacija od Dubrovnika do Splita, te uključuje razgledavanje grada te odmor na obali. Osim toga, povezuju nekoliko destinacija u klasično grupno putovanje sa organiziranim transferom poput "*Dubrovnik to Santorini*" – izvrstan primjer ture po Mediteranu ([www.interpid.com](http://www.interpid.com)).

#### 4.1.2. *Responsible travel*

**Responsible travel** turoperator je koji posluje od 2001. godine u organizaciji malih grupnih putovanja. Izabran je za istraživanje upravo zbog svoje etičnosti u poslovanju, koja je i danas nakon gotovo 20 godina prepoznata. Naime, prvi je u svijetu koji je uz sami profit, uklopio i odgovornost i održivost u turizmu, te prvi koji spominje

"eko", "zeleni" ili "odgovorini" turizam u svojoj ponudi ([www.responsibletravel.com](http://www.responsibletravel.com)). Prva su tvrtka koja je 2002. godine počela nuditi smanjenje emisije ugljika, dok su 2009. godine bili prva tvrtka u turizmu koja je odustala od smanjenja emisije ugljika i tražila od kupaca da umjesto toga lete manje. Odgovornost prema zajednici navela ih je da organiziraju "Trip for a Trip" dobrotvornu organizaciju, na način da 1% od prihoda od svakog prodanog putovanja ide za potrebe organizacije jednodnevnog izleta za školsku djecu koja su i neimaštini i koja si to ne bi mogla sama priuštiti, pa su tako od početka kampanje više od 3500 djece poslali na jednodnevni izlet koji i obogatili im živote na taj način ([www.responsibletravel.com](http://www.responsibletravel.com)).

Justin Francis, suvlasnik firme izabran je 2005. godine od strane britanskog *The Timesa* kao jedan od 50 najutjecajnijih ljudi u turizmu ([www.thetimes.co.uk](http://www.thetimes.co.uk)). Začetnici su Svjetske nagrade za odgovorni turizam, osnovane 2004. godine, kako bi mogli inspirirati i potaknuti druge na odgovornost i održivost u turizmu. Nagrade su dodjeljivanje svaku godinu do 2016. godine, nakon čeka 2017. godine nagrade počinje dodjeljivati WTM (World travel market).

Glede putovanja u Hrvatsku, organiziraju široki raspon različitih tipova putovanja, poput:

Avanturističkih putovanja – "*Croatia multi sport tour*", uključuje kajak, biciklizam, rafting i planinarenje do Dubrovnika prema Zagrebu, posjećujući nacionalne parkove i parkove prirode.

Biciklističkih putovanja – "*Single track mountain biking holiday in Europe*" uključuje Austriju, Italiju, Sloveniju i Hrvatsku, organizirano za manje grupe sa uključenim transferima, smještajem, doručkom i biciklističkom opremom.

Luksuznih putovanja – mahom putovanja na većim ili manjim jahtama, poput "*Dubrovnik to Venice Luxury cruise*" – uključuje Hrvatsku i Italiju, a posjećuje se Nacionalne parkove, otoke i gradove od Dubrovnika prema Veneciji sa svim transferima u cijeni.

Nadalje, organizatori su putovanja posebnih interesa poput "*Yoga sailing holiday in Croatia*", Europskih putovanja za mlade željeznicom "*Europe by rail: 4 weeks tour*", koja uključuju Austriju, Hrvatsku, Češku, Francusku, Njemčku, Mađarsku, Italiju i Nizozemsku, sa ukupno 11 različitih destinacija. Primjer "Taylor made" putovanja – kreirano po želji gosta, je "*Croatia self drive holiday*", čiji si itinerar kreira gost, ovisno od kuda i kako dolazi u destinaciju i što ga zanima za posjetiti. Pomoću

navigacije u automobilu može se odvesti na bilo koju lokaciju, a pripremu za isto radi turoperator za njega, naravno, prema želji samog gosta. Takav oblik putovanja spada i u kategoriju "Fly drive holiday". Posljednje koje će se izdvojiti je "Croatia wine ture by bike" – kombinacija biciklističkog i eno-gastro putovanja organiziranog po Istri, što uključuje posjet lokalnih vinskih podruma, vinograda, maslinika i lokalnih općina i gradova, te malih obiteljskih smještaja, uz kušanje Istraskih specijaliteta poput maslinovog ulja, tartufa i drugog ([www.responsibletravel.com](http://www.responsibletravel.com)).

Osim svega navedenog, turoperator nudi još niz itinerara po čitavom svijetu, uključujući lokalne turističke agencije u poslovanje, čime daju primjer dobre prakse suradnje i ponude lokalnog proizvoda i usluge na globalnom tržištu.

Kao i prethodno spominjani Interpid travel, također ne podržava jahanje slonova kao aktivnost koja bi bila od interesa sa turistima, kao ni bilo kakav oblik mučenja i/ili tretiranja životinja poput zooloških vrtova, držanja kitova / delfina u kavezima radi turističkih potreba i slično. Nadalje, ne podržava masivni turizam kao ni velike kruzere za preko 250 ljudi, koji iznimno zagađuju more plovidbom, kao niti skijanje sa lažnim snijegom postavljenim na staze, ili pak bilo koji oblike zlostavljanja djece ili neetičnog ponašanja u poslovanju.

#### *4.1.3. Analiza poslovnih praksi*

Oba turoperatora odabrana su za istraživanje kao primjer dobre prakse kako se može na inicijativu turoperatora ostvariti suradnja na odgovoran način sa lokalnim turističkim agencijama, DMO-ima, turističkim vodičima, malim vlasnicima smještajnih jedinica i ostalim dionicima, i to ne samo na području određene države, već se prema turističkim nišama, te preferencijama turista mogu organizirati različiti itinerari te povezati destinacije na međunarodnoj razini.

Kod oba su turoperatora prepoznate karakteristike održivog turizma, pa se time argumentira pitanje iz poglavlja o održivom turizmu kako isti nije nužno određena turistička niša, već puno više od toga – moguće ga je implementirati u sve oblike turizma kao i samo poslovanje poduzeća.

Također, obzirom na imidž oba turoperatora u sferi odgovornog i održivog turizma, imaju mogućnost proširiti svoju ponudu na bilo koju destinaciju, te implementirati isti princip poslovanja. Dakle, pronaći partnere sa kojima mogu surađivati, koji imaju slične vrijednosti i ponudu u novoj destinaciji, pa su tu od velikog

značaja međunarodni certifikati koji će im dati do znanja radi li se o pouzdanom partneru.

Poslovanje koje turoperatori prakticiraju može se replicirati i na druga poduzeća, pa je tako od ključne važnosti da upravo turoperatori mogu odlučiti poslovati samo sa onim poduzećima koja se etično ponašaju prema životinjama, odnosno ljudima. Oni kao posrednici između turista i turističkih poduzeća mogu utjecati na izbor potrošača ka održivom razvoju. Primjerice, iako postoje još uvijek zatočeništva za slonove koji su prisiljeni služiti vlasnicima samo u turističke svrhe – sve češće primjećujemo da su i sami turisti ti koji počinju osviješteno birati ona poduzeća koja se isključivo brinu o slonovima, nasuprot onih koji ih drže u svrhu jahanja i zarađivanja novca.

Dakle, vidimo da je određeni pomak u svijesti čovjeka ka održivosti i odgovornosti prema svijetu oko nas sve značajniji, a upravo turistički posrednici trebaju biti vodilje koje će turizam usmjeriti na ovakav odgovoran način suživota i poslovanja.

## **4.2. Povezivanje kulturno povijesnih dobara različitih zemalja**

Osim dobrih primjera održavanja i očuvanja kulturnih dobara, općenito se može govoriti da je kulturna baština danas u Hrvatskoj ugrožena od više čimbenika: napuštanja i neodržavanja, neriješenih imovinskih odnosa, starenja stanovništva, kao i siromaštva, što posljedično izaziva propadanje i nestajanje kulturno povijesne baštine. Nematerijalna baština uključuje popularne vrijednosti koje se manifestiraju kao tradicionalne vještine i tehnologije, vjerski obredi, različite izvedbene umjetnosti, usmena predaja, itd. Materijalna baština neraskidivo je povezana s nematerijalnom, a cilj mnogih projekata zaštite jest očuvati zajedno materijalne i nematerijalne aspekte baštine. Oba su aspekta najočitije povezana u kulturnim krajolicima. Od UNESCO-ve konferencije održane 1992. godine kulturni krajolici prepoznati su kao nova vrsta kulturnog dobra. Naime, kulturni krajolici oblikovani međudjelovanjem ljudi i prirode, koji izražavaju kulturu i identitet, danas zauzimaju ključno mjesto u konceptu baštine, prije svega zbog posebnosti stvaranja prostornoga identiteta (Dumbović Bilušić, 2013).

Tako se može istaknuti kako kulturnu baštinu krajolika ne čine samo građevine i ostali materijalni objekti, već i kulturni i društveni procesi te ostale čovjekove djelatnosti koje su ih oblikovale.



Kulturna baština i turizam isprepliću se neprestano. Valorizacija nekog kulturnog dobra kroz turizam može pogodovati njezinoj zaštiti ali i devastaciji ukoliko se kapacitet nosivosti ne poštuje. Povijesna vrijednost baštine odnosi se na način prema kojem je sadašnje stanje kulturnog dobra moguće povezati s prošlosti. Prilikom valorizacije nekog materijalnog ili nematerijalnog dobra, bitnu ulogu u turizmu ima upravo njezina interpretacija.

Posrednici u turizmu imaju mogućnost prepoznati postojeću ili moguću potražnju ka nekim turističkim proizvodima, te ih implementirati u određenoj turističkoj niši. Primjerice, sve veća popularizacija zdravog življenja i yoge, rezultirala je u turizmu u tzv. "Yoga retreat" odmorima koji mogu biti bilo gdje u svijetu, povezuju se sa prirodom i kulturom destinacije kroz okoliš, gastronomiju, šetnje u prirodi, planinarenja i sl. Prilika je na turističkim posrednicima da prepoznaju potražnju i u skladu sa njom implementiraju u svoje poslovanje nove proizvode koji mogu biti međunarodnog karaktera.

Upravo su posrednici ti koji trebaju oslušivati stavove i težnje pojedinaca, komunicirati s klijentima, dijeliti korisne informacije, te steći povjerenje i lojalnost. Posrednici u turizmu trebaju pokazati kako dobra ideja uz pažljivo osmišljenu strategiju te njezinu kvalitetnu provedbu uz zaokruženu komunikaciju postiže izvanredne rezultate.

#### *4.2.1. Participativni turizam*

**Participativni turizam** kao odgovoran i održiv turizam uključuje sve dionike unutar određene destinacije koji zajednički stvaraju autentične, nove kulturno-turističke proizvode ([www.mint.gov.hr](http://www.mint.gov.hr)). Naime, kako bi se na što kvalitetniji način doprinijelo razvoju destinacije, a tako i omogućilo stvaranje jedinstvenog kulturno-doživljajnog proizvoda, već u razvojnom procesu treba sudjelovati cijela javnost, djelatnici u turizmu, poduzetnici, lokalno stanovništvo i drugi dionici poput pružatelja usluga uključenih u realizaciju razvojnih projekata, lokalnih turističkih zajednica, lokalnih stručnjaka, segmenata destinacije osigurava se ekonomska, sociološko-kulturna financijska održivost lokalne zajednice. Uključenost lokalne zajednice u proces donošenja odluka koristi lokalnoj ekonomiji i potiče poštovanje stanovnika prema njihovom tradicionalnom načinu života i vrijednostima.

Participativni proces odlučivanja ističe četiri ključna gledišta u planiranju turizma osnovanog na kulturi: DMO-i (Destinacijske Menadžment Organizacije), ustanove odgovorne za zaštitu baštine, posjetitelji te lokalne zajednice, a svi oni različito gledaju na turizam jer su njihovi interesi, uloge, ideje i problemi u planiranju i implementaciji turizma drugačiji. Sva četiri gledišta moraju biti nužno ravnopravna ako se želi postići da sve skupine imaju koristi i prosperiraju.

Turisti danas žele biti dio doživljaja koji stvara emocije i uključuje različita osjetila stoga je doživljajni turizam postao nužnost. Žele doživljaje, autentična iskustva povezana s destinacijom, stimulaciju različitih interesa za učenjem, upoznavanjem povijesti, iskustvom kuhanja i sl.

*Storytelling* je oblik participativnog turizma, zasniva se na nematerijalnoj baštini, a lokacije o kojima se priča povezane su s određenom legendom, mitom i pripovijesti čime predstavljaju materijalnu baštinu. To je "način pričanja priča koji kroz interakciju s destinacijom i infrastrukturom čini kulturni turistički proizvod" ([www.mint.gov.hr](http://www.mint.gov.hr)). Možemo reći da je to interpretacija baštine, te se može izvoditi kroz različite glumce koji uprizore određenu priču autohtonu za to podneblje.

Primjer ovog inovativnog proizvoda možemo pronaći u **Istra Inspirit** projektu. Istra Inspirit je višestruko nagrađivani projekt doživljajnog turizma koji obogaćuje kulturno-turističku ponudu poluotoka oživljavanjem povijesnih događaja na autentičnim lokacijama, kroz uprizorene istarske legende i mitove. Upravni odjel za turizam Istarske županije od 2012. godine potiče razvoj projekta Istra Inspirit u suradnji s Istarskom razvojnom turističkom agencijom, IRTA d.o.o. i Turističkom zajednicom Istarske županije. Istra Inspirit kao primjer dobre prakse kreativnog i inovativnog oblika turizma naglasak stavlja na **valorizaciju neiskorištenih postojećih resursa kulturne i povijesne baštine u destinaciji** te pronalaženje inovativnih načina uključivanja različitih dionika u turizmu zbog stvaranja turističkih paketa i novih turističkih proizvoda ([www.istrainspirit.hr](http://www.istrainspirit.hr)).

Na sve veću konkurenciju i na sve zahtjevnije goste kreatori turističke ponude nastoje odgovoriti stvaranjem novih, inovativnih i zanimljivih turističkih proizvoda. Istra Inspirit je izvrstan primjer dobre prakse na koji se način mogu povezati svi dionici u turizmu u svrhu obogaćivanja ponude i jačanja autohtonih običaja i vrijednosti lokalne kulture.

#### 4.2.2. Kulturne rute

Jedan od načina kako razvijati kulturni turizam te povezati kulturno povijesna dobra svakako su i kulturne rute. Kroz 57 zemalja prolazi više 30 europskih kulturnih ruta, a oko 90% ih se provlači kroz ruralna područja, što je izvrstan način valorizacije baštine. Devet Europskih kulturnih ruta koje prolaze Hrvatskom jesu: ruta Svetog Martina, Ruta maslinovog drveta, Ruta vinove loze, Europska ruta grobalja, Europska ruta povijesnih termalnih gradova, ATRIUM – Arhitektura totalitarnih režima 20. stoljeća, Rimski carevi i dunavska vinska ruta, Destinacija Napoleon te Feničanska ruta ([www.hrturizam.hr](http://www.hrturizam.hr)).

U 2019. godini sklopljen je ugovor i potpisana Povelja o suradnji s Hrvatskom udrugom za turističke i kulturne rute Tur Kultur vezano za partnerstvo na projektu kulturne rute „**Nikola Tesla Network – mreža Nikola Tesla**“. Projekt je okupio ukupno 60 partnera iz 17 država svijeta. To je prva europska kulturna ruta koja se pokreće iz Hrvatske, a doprinosi većoj promociji i proširenju svijesti kako je Hrvatska domovina znanstvenika Nikole Tesle ([www.htz.hr](http://www.htz.hr)).

**Međunarodna vrtna ruta (Garden Route)** kroz četiri zemlje, turistička je ruta financirana sredstvima Europske unije iz COSME projekta, koja povezuje Hrvatsku, Sloveniju, Mađarsku i Austriju. Središnja tema su vrtovi i parkovi, botanički vrtovi, arboretumi i drugi hortikulturni sadržaji uključujući i zaštićene dijelove prirode, prekrasne dvorce, domaću gastronomiju i ponudu obiteljskih poljoprivrednih domaćinstava te tradicionalnih manufaktura ([www.etnoart-travel.com](http://www.etnoart-travel.com)). Spoj hortikulture, domaćih proizvoda i gastronomije, autentičnog načina i kulture življenja, održivog turizma je odlična turistička priča.

### 4.3. Mogućnost povezivanja sa novim tržištima

Činjenica jest da Hrvatska po pitanju iskoristivih resursa nudi mnogo više nego što je iskorišteno od strane turističke ponude. Nedovoljno ulaganje, promidžba kao i sami interes za razvoj ponude za ostale segmente turizma u Hrvatskoj, osim "sunca i mora" rezultat su male iskoristivosti turističkih potencijala. Valja uzeti primjere dobre prakse na stranim tržištima, te ih implementirati prema vlastitim mogućnostima.

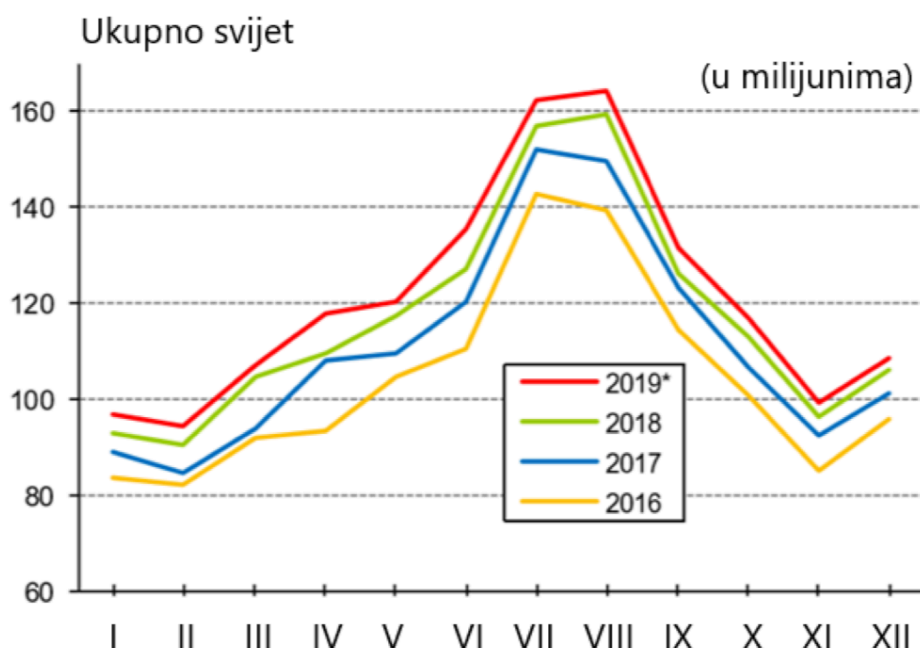
Turoperatori su, više nego bilo koji drugi gospodarski subjekt, pomogli da turistički proizvod od luksuznog i dostupnog samo nekima postane dostupan masama i da postane nužnost (Čavlek, 2005).

#### 4.4. Izazovi u međunarodnom turizmu – Covid-19 pandemija virusa

Turizam ima značajnu ulogu u nacionalnom gospodarstvu zemlje, a samim time utjecaj ovog sektora na odredište izuzetno je važan.

Prema raspoloživim podacima Svjetske turističke organizacije (UNWTO), tijekom 2019. godine (u razdoblju od siječnja do prosinca) broj ukupnih turističkih dolazaka na svjetskoj razini povećan je za 3,8% (Grafikon 3).

Grafikon 3 : Strani turistički dolasci po mjesecima



Izvor: Svjetska turistička organizacija (UNWTO)

U 2019. turistički promet u Europi, mjereno dolascima stranih turista, rastao je prema stopi od 3,7%. U okvirima Europe najsnažnije je rasla regija Južne Europe/Mediterrana

(u kojoj se nalazi i Hrvatska) prosječnom stopom od 5,5%, dok je najmanji rast zabilježen na području Sjeverne Europe, 1,1% ([www.htz.hr](http://www.htz.hr)).

U skladu s navedenim, možemo zaključiti kako se prema ostvarenim rezultatima turističkog prometa Hrvatska nalazi iznad svjetskog i europskog prosjeka, uz ostvarenja nešto niža od generalnog prosjeka regije Mediterana koji je najsnažnije potaknuo vrlo snažan rast Turske.

Međutim, međunarodni turizam egzistira u dinamičnom okruženju što ga čini iznimno osjetljivim (Gržinić, 2019). Osim brojnih turbolencija u turizmu uzrokovanih terorizmom, političkim nemirima i sl., početkom 2020. godine virusna pandemija Covid-19 iz Kine počinje se globalno širiti po svijetu te direktno utječe na cjelokupno svjetsko gospodarstvo kojem prijete kriza. Tu se nalazi i sektor turizma, koji je za opstanak ovisan o brojnim faktorima.

Svjetska turistička organizacija procijenila je da je turistički sektor ove godine između siječnja i svibnja izgubio 320 milijardi dolara, kao i da su ti gubici triput veći nego za vrijeme globalne financijske krize 2009. godine ([www.unwto.org](http://www.unwto.org)).

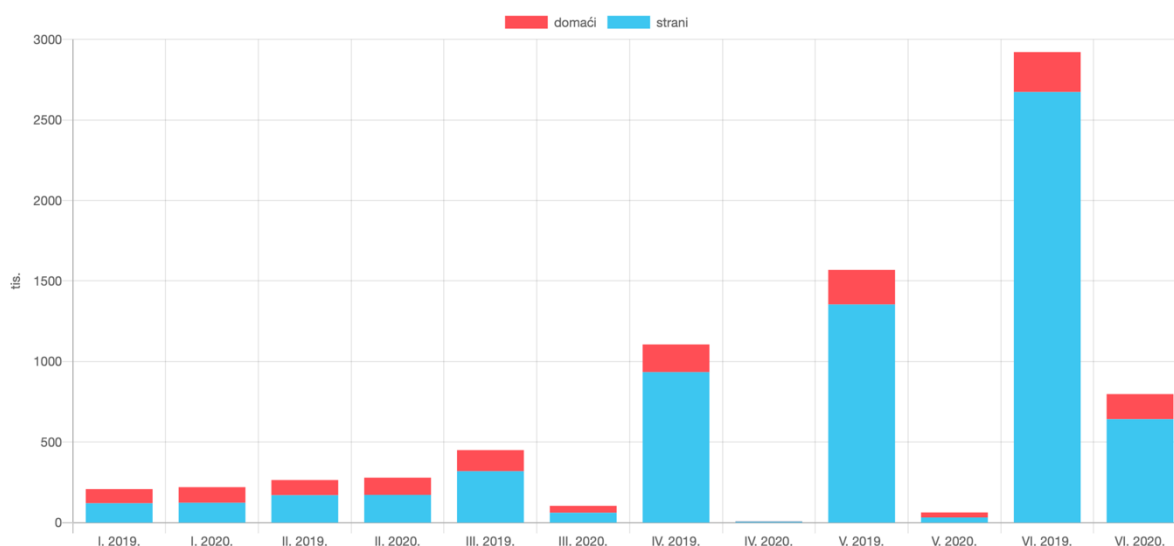
Najnovije izdanje Svjetskog turističkog barometra UNWTO-a pokazuje i da je gotovo potpuni *lockdown* (zabrana izlaska iz domova/gradova) uveden kao odgovor na pandemiju doveo do 98 % pada međunarodnog broja turista u svibnju u odnosu na 2019. godinu, te 56 % pada u dolascima turista u prvih pet mjeseci ove godine ([www.uhpa.hr](http://www.uhpa.hr)). Globalne zrakoplovne kompanije snizile su svoje prognoze oporavka i pretpostavlja se da će im trebati do minimalno do 2024. godine što je godinu više nego u ranijim projekcijama kako se turistički promet vratio na pretpandemijsku razinu.

U Hrvatskoj su u svibnju 2020. počele popuštati mjere uvedene zbog pandemije bolesti COVID-19 i bolje epidemiološke situacije, ipak je četvrti mjesec zaredom ostvaren pad dolazaka i noćenja turista u komercijalnim smještajnim objektima.

U lipnju 2020. u komercijalnim smještajnim objektima ostvareno je 798 tisuća dolazaka i 3,6 milijuna noćenja turista, što je pad dolazaka za 72,7% i pad noćenja turista za 72,4% u odnosu na lipanj 2019. U lipnju 2020. dolasci turista čine samo 27,3% svih dolazaka i 27,6% svih noćenja turista ostvarenih u lipnju 2019. Domaći turisti ostvarili su 156 tisuća dolazaka i 457 tisuća noćenja, što je za 37,1% manje dolazaka i za 43,7% manje noćenja turista u lipnju 2020. u odnosu na lipanj 2019.

Strani turisti ostvarili su 642 tisuće dolazaka i 3,1 milijun noćenja u lipnju 2020., što je u odnosu na lipanj 2019. pad dolazaka za 76,0% i pad noćenja turista za 74,3%. Najviše noćenja stranih turista u lipnju 2020. ostvarili su turisti iz Njemačke (35,9%) i

Grafikon 4 : Dolasci turista u komercijalnim smještajnim objektima u Hrvatskoj



Izvor: Državni zavod za statistiku, 2020.

Nadalje, u prvih sedam mjeseci 2020. broj putovanja stranih brodova za kružna putovanja pao je za 95,6% u odnosu na isto razdoblje 2019., broj dana boravka brodova na hrvatskom Jadranu za 92,9%, dok je broj putnika na tim brodovima pao za rekordnih 99,3% (www.dhz.hr). Procjenjuje se da će se ukupni pad turizma u 2020. biti od 58 % do 78 % u odnosu na 2019 (www.hrturizam.hr).

Nesigurnost za radna mjesta, neizvjesnost situacije u svijetu, briga za zdravlje te financije nastaviti će negativno utjecati na turizam zasigurno još neko dogledno vrijeme.

## 5. ZAKLJUČAK

Turističke agencije i turoperatori imaju puno veću moć utjecanja na potražnju nego bilo koji drugi posrednici i nedvojbeno utječu na formiranje ukusa, motiva, želja, pa i potreba turističke klijentele.

Kao što poslovna praksa pokazuje, turoperatori ne mogu diverzificirati svoje proizvode bez uključivanja turističkih destinacija. Zbog toga je u interesu obiju strana da potiču inovacije, diverzifikaciju i specijalizaciju. Nužno je za turooperatore pronaći mogućnost opstanka u specijalizaciji proizvoda i usluga, inovativnom pruženju kvalitetnog doživljaja.

Možemo istaknuti kako će u budućnosti turisti biti ti koji će diktirati uvjete poslovanja, uz tehnologiju kao ključan čimbenik. Tako će ovisiti o sposobnosti posrednika u turizmu da sačuvaju i promoviraju na autohtoni ali i inovativan način svoju unikatnu baštinu. Iako je masovni turizam do nedavno bio sinonim za ponudu turoperatora, s vremenom dolazi do promjena u potražnji kao odgovor na razne trendove u svijetu.

Može se reći da je pretpostavka iz uvoda ovoga rada ostvarena. Naime, na turističkim je posrednicima da prepoznaju mogućnosti u razvijanju i specijalizaciji turističke ponude u pojedinim tržišnim nišama sa jedne strane, oslušujući potrebe i želje potražnje. No, sa druge strane, turističku ponudu Hrvatske kreira i označava puno više dionika od samih posrednika, pa je tako veliki dio odgovornosti na javnim tijelima poput ministarstva turizma i sporta, koje bi trebalo imati jasno razrađene planove razvoja turizma, te usmjeravati Hrvatsku turističku zajednicu, kao i lokalne strukovne udruge i poduzetnike prema koracima za ostvarenje istih.

Pod pretpostavkom da Hrvatska turistička zajednica nosi značajan dio promocije Hrvatske kao turističke destinacije u svijetu, a sudeći prema međunarodnim dolascima posljednjih godina u Hrvatsku koji su u porastu, može se zaključiti da javna uprava, na čelu sa Hrvatskoj turističkom zajednicom, ulaže znatna sredstva i uživa uspjeh u ostvarenim rezultatima promocije. Međutim, sudeći prema istraživanju domaćih receptivnih turističkih posrednika, turističke niše i dalje nisu dovoljno prepoznate kao ključan segment ponude, dijelom jer uvelike nedostaje infrastrukture, financija i poticaja za razvoj iste od strane vlasti i javne uprave, što smo zaključili u pustolovno - sportskom, biciklističkom, te nautičkom i održivom turizmu koji su bili predmet istraživanja.

Naime, nautički je turizam, obzirom na popularnost Hrvatske kao destinacije "sunca i mora", najbolje prošao glede turističke ponude posrednika u turizmu i to pretežito u segmentima najma kruzera, jedrilica i katamarana, sa ili bez skipera. To znači da su prirodne atraktivnosti destinacije, "sunce i more" – uvelike iskorišteni, no postavlja se pitanje – nedostaje li entuzijazma privatnog sektora pri razvoju ostale ponude u nautičkom turizmu ili je pak javna uprava u zaostatku sa financijskom, infrastrukturnom i inom potporom, koja bi omogućila lakše poslovanje posrednika u turizmu?

Vjerojatno oboje. No činjenica jest da niša nautičkog turizma posluje dobro, usporedno sa pustolovno – sportskim ili biciklističkim turizmom. Iako Hrvatska ima odlične predispozicije za razvoj takvog oblika turizma, tu se pak nedostaci broje puno veći nego prednosti i činjenica jest da je ovaj segment turizma nedovoljno razvijen, kako glede infrastrukture, tako i same ponude. Upravo iz tog razloga, prilikom istraživanja ovih turističkih niša uzeti su primjeri dobre prakse u svijetu, kako bi se prikazao način na koji se isti mogu implementirati i u Hrvatskoj.

Konačno, u istraživanju se dovodi do zaključka da se održivi turizam treba implementirati u sve oblike turizma, puno više nego li nuditi ga kao pojedinu turističku nišu. Naime, odgovornost u poslovanju može se ostvariti na razne načine – poput održivog načina korištenja energije, vode, biranje prijevoznika koji manje zagađuju atmosferu, poštivanje prirode i kapaciteta nosivosti destinacije, zapošljavanje lokalnog stanovništva u cilju jačanja privrede i gospodarstva, i drugo. Suradnja se tako u održivim poduzećima ostvaruje sa drugim istomišljenicima, te su tu uvelike od pomoći upravo certifikati održivosti, poput *Travelife-a*, koji označavaju da je poduzeće prošlo određene uvjete da bi dobilo certifikat.

Prilikom istraživanja provlači se mogućnost međunarodne suradnje – kako sa inozemnim turoperatorima, tako i kroz razna umrežavanja javnih i privatnih dionika u tržišnim nišama, poput kulturnih ruta, biciklističkih ruta i slično. Istraženi turooperatori u održivom turizmu daju izvrsne primjere dobre prakse na koji način se može odgovorno poslovanje implementirati u poslovanje globalnog turoperatora sa raznim tržišnim nišama, gdje je odgovornost prema zajednici i prirodi sadržana u samoj misiji poduzeća. Povezivanje sa takvim globalnim partnerima i za male turističke posrednike u Hrvatskoj može značiti mnogo – primjerice, za posrednika koji je specijaliziran u cikloturizmu, to može značiti povezivanje sa globalnim tržištem unutar paradigme održivog turizma.



Zaključno možemo istaknuti da je budućnost turističkih posrednika zasigurno u specijalizaciji ponude, pa je tako na istima da omoguće povezivanje turističkih niša van okvira Republike Hrvatske, kako bi povezali srodne oblike turizma raznih zemalja u cilju razvoja, promidžbe i obogaćivanja ponude. Tržište svakako postoji, no postavlja se pitanje hoće li turistička potražnja, odnosno sam konzument određene turističke niše biti taj entuzijast koji će na vlastitu inicijativu, uz pomoć tehnologije današnjice sam organizirati putovanje, ili će pak turistički posrednici prepoznati važnost pojedine turističke niše i kreirati ponudu za njega, što će u krajnjoj liniji omogućiti i širem krugu zainteresiranih dionika bogatiju lepezu mogućnosti konzumiranja turističke usluge.

## LITERATURA

### KNJIGE:

1. Bartoluci, M. : "*Upravljanje razvojem turizma i poduzetništva - turistička politika, razvoja i poduzetništvo u turizmu*", Školska knjiga, Zagreb, 2013.
2. Bevanda, V., Matošević, G. : "*Mobilne aplikacije u turizmu*" U: Gržinić, J., Bevanda, V. : "*Suvremeni trendovi u turizmu*", Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Fakultet ekonomije i turizma "Dr. Mijo Mirković", 2014.
3. Cerović, Z.: "*Animacija u turizmu*", Sveučilište u Rijeci, Fakultet za turistički i hotelski menadžment u Opatiji, 2008.
4. Dujmović, M.: "*Kultura turizma*", Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Pula, 2016.
5. Galičić, V., Laškarin, M. : "*Principi i praksa turizma i hotelijerstva*", Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Rijeka 2015.
6. Gračan, D., Alkier Radnić, R., Uran, M. : "*Strateška usmjerenja nautičkog turizma u Europskoj uniji*", Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija, 2011.
7. Gržinić, J. : "*Uvod u turizam: povijest, razvoj, perspektive*", Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Fakultet ekonomije i turizma "Dr. Mijo Mirković", 2019
8. Gržinić, J., Floričić, T. : "*Turoperatori i hotelijeri u suvremenom turizmu*", Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Fakultet ekonomije i turizma "Dr. Mijo Mirković", 2015.
9. Gržinić, J., Sučić Červa, M. : "*Utjecaj suvremenih trendova na razvoj poslovanja agencija u turoperatora*" U: Gržinić, J., Bevanda, V. : "*Suvremeni trendovi u turizmu*", Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Fakultet ekonomije i turizma "Dr. Mijo Mirković", 2014.
10. Kesar, O. : "*Specifični oblici turizma kao nositelji održivog razvoja destinacije*" u: Bartoluci, M., Čavlek, N., : "*Turizam i sport - razvojni aspekti*", Školska knjiga, Zagreb, 2007
11. Luković, T., Gržetić, Z.,: "*Nautičko turističko tržište u teoriji i praksi Hrvatske i europskog dijela*
12. Marušić, M., Prebežac, D., Mikulić, J. : "*Istraživanje turističkih tržišta*", Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet, Zagreb, 2019
13. Pirjevec, B., : "*Turizam - jučer, danas, ...*", Sveučilište u Karlovcu, Karlovac, 2008.

14. Rabotić, B: "*Selektivni oblici turizma*", Visoka turistička škola strukovnih studija, Beograd, 2013.
15. Ružić D. : "*Marketing u turističkom ugostiteljstvu*", Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, 2007
16. Slivar, I., Golja, T. : „*Europsko turističko tržište i trendovi razvoja*“, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, 2016.
17. Vukonić, B., Čavlek, N.: "*Rječnik turizma*", Masmedia Zagreb, Zagreb, 2001. "*Mediterrana*", Hrvatski hidrografski institut (HHI) Split, Split, 2007.

### ZNANSTVENI ČLANCI:

1. Bašić, I. : Novi trendovi u funkciji povećanja konkurentnosti hrvatskog turizma 21. stoljeću, u *Prostorno planiranje kao čimbenik razvoja u županijama*, Zbornik radova, 2015.  
Dostupno na: [https://zavod.pgz.hr/pdf/34\\_Ivo\\_BASIC.pdf](https://zavod.pgz.hr/pdf/34_Ivo_BASIC.pdf) (pristupljeno 05.05.2020.)
2. Čavlek N., Matečić E., Ferjanić Hodak D. : "*Pokretači inovacija u turizmu, neki teoretski i praktični aspekti*", Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, *Acta turistica*, Vol. 22 No. 2, Prosinac 2010.  
Dostupno na: [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=105165](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=105165) (pristupljeno 11.5.2020.)
3. Dumbović Bilušić, B: "*Kulturna baština u Hrvatskoj pred novim izazovima*", *Kvartal : "Kronika povijesti umjetnosti u Hrvatskoj"*, Vol. X, No. 1-2, 2013.  
Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/175051> (pristupljeno 11.07.2020.)
4. Grieve, C., Bendon, T., Hundson, S. : "*Our mobile future: how smartphones will transform visiting experiences*", Horizon Digital Economy Research, London, 2010.  
Dostupno na: [https://marketing.conference-services.net/resources/327/2342/pdf/AM2011\\_0423.pdf](https://marketing.conference-services.net/resources/327/2342/pdf/AM2011_0423.pdf) (pristupljeno 04.05.2020.)

5. Hendija, Z. : *"Trendovi na turističkom tržištu kao polazište u planiranju razvoja turizma"* U: Bartoluci M.: *"Upravljanje razvojem turizma i poduzetništva"*, Zagreb, Ekonomski fakultet Zagreb, 2013.

Dostupno na: <https://www.bib.irb.hr/971932>, (pristupljeno 17.05.2020.)

6. Klemm, M. i Parkinson, L. : *"UK tour operator strategies: causes and consequences. International journal of tourism research"*, 3 (5), 2001.

Dostupno na: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/jtr.351>, (pristupljeno 04.05.2020.)

7. Krajnović, A., Gospić, P., Sikirić D. : *Strateški utjecaj alata digitalnog marketinga i CRM u turizmu*, 2nd Croatian Direct Marketing Association Conference, Varaždin, 2017

Dostupno na: <http://crodma.hr/wp-content/uploads/2017/11/CRODMA-PROCEEDINGS-1.pdf#page=217> (pristupljeno 03.08.2020.)

8. Mihajlović I. : *"Dinamika utjecaja novih trendova u turizmu primjenom ICT-a i posljedice transformacijskih procesa na poslovanje turističkih agencija"*, Odjel za ekonomiju i poslovnu ekonomiju, Sveučilište u Dubrovniku, Poslovna izvrsnost : znanstveni časopis za promicanje kulture kvalitete i poslovne izvrsnosti, Vol. 7, No. 1 Lipanj 2013.

Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/106139> (pristupljeno 07.05.2020.)

9. Perić, M., Gil Saura, I. : *"Nove tehnologije i upravljanje informacijama u ugostiteljstvu: analiza visokokategoriziranih hotela u Italiji i Hrvatskoj"*, Acta Turistica, Vol. 24, No. 1, 2012.

Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/97057>, (pristupljeno 18.08.2020.)

10. Plenković, M: *"Subliminarna multimedijalna komunikacija u turizmu"*, Sveučilište u Mariboru, Fakultet za turizam Brežice i Fakulteta za elektrotehniko, računalništvo in informatiko Maribor, Vol 6, No 1, 2015.

Dostupno na: [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=206690](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=206690), (pristupljeno 12.07.2020.)

11. Vuković, I., : *"Europske strategije razvoja hrvatskog turizma"*, Ekonomska misao i praksa, Hotelijerski fakultet Opatija, Vol. 5, No. 1, 1996.

Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/222220> (pristupljeno 14.07.2020.)

## **OSTALI IZVORI:**

ACI Marinas: <https://aci-marinas.com/hr/> (pristupljeno 23.08.2020.)

Vala charter: <https://www.vala-charter.com/about> (pristupljeno 23.08.2020.)

Croatia Yachting : [https://croatia.hr/hr-HR/dozivljaji/nautika/croatia-yachting-doo\\_2](https://croatia.hr/hr-HR/dozivljaji/nautika/croatia-yachting-doo_2) (pristupljeno 22.08.2020.)

*"Anketa – cikloturizam u Istarskoj županiji"*: <http://www.istria-bike.com/hr/naslovna> (pristupljeno 24.08.2020.)

ATG Oxford: <https://www.atg-oxford.co.uk/why-atg/#.X0sOeS2B3OQ> (pristupljeno 25.08.2020.)

Cycling for softies: <https://www.cycling-for-softies.co.uk/cycling-holidays> (pristupljeno 25.08.2020.)

*"Biciklistička utrka Tour of Croatia"*: [http://www.tourofcroatia.com/press/Objava%20za%20medije\\_predstavljanje%204.4\\_final.pdf](http://www.tourofcroatia.com/press/Objava%20za%20medije_predstavljanje%204.4_final.pdf) (pristupljeno 25.08.2020.)

Devet europskih kulturnih ruta: <https://hrturizam.hr/devet-europskih-kulturnih-ruta-prolazi-hrvatskom/> (pristupljeno: 31.08.2020.)

*"Hrvatska premalo koristi potencijale poslovnog turizma"* <https://www.poslovni.hr/lifestyle/hrvatska-premalo-koristi-potencijale-pustolovnog-turizma-31018> (pristupljeno 24.06.2020.)

HTZ (statistički pokazatelji turističkog prometa) : <https://www.htz.hr/sites/default/files/2020->

01/Informacija%20o%20statističkim%20pokazateljima%20-%20prosinac%202019\_0.pdf (pristupljeno 08.07.2020.)

Horwarth HTL (2015): <http://corporate.cms-horwathhtl.com/wp-content/uploads/sites/2/2015/12/Tourism-Mega-Trends4.pdf> (pristupljeno 19.07.2020.)

Istra Inspirit: <https://www.istrainspirit.hr/projekt/> (pristupljeno 28.08.2020.)

Hrvatska turistička zajednica: <https://www.htz.hr/sites/default/files/2020-04/Godišnje%20izvješće%20o%20izvršenju%20programa%20rada%20za%202019.%20godinu.pdf> (pristupljeno 22.07.2020.)

HTZ: <https://www.htz.hr/sites/default/files/2020-04/Godišnje%20izvješće%20o%20izvršenju%20programa%20rada%20za%202019.%20godinu.pdf> (pristupljeno 06.06.2020.)

Interpid travel : <https://www.intrepidtravel.com/eu/about/responsible-business> (pristupljeno 29.07.2020.)

*"Istrarski planinarski put"*: <http://www.istria-trails.com/> (pristupljeno 24.08.2020.)

Ključna pitanja održivosti Hrvatskog turizma: [http://polazista-i-perspektive.hr/wp-content/uploads/Turizam\\_Održivost.pdf](http://polazista-i-perspektive.hr/wp-content/uploads/Turizam_Održivost.pdf) (pristupljeno: 31.08.2020.)

Kriteriji za DMK: <http://www.uhpa.hr/documents/PDF/KRITERIJI%20ZA%20SPECIJALIZACIJE%20DMK.pdf> (pristupljeno 30.08.2020.)

Državni zavod za statistiku (DZS) : [https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/turizam-dolasci\\_i\\_nocenja.html](https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/turizam-dolasci_i_nocenja.html) (pristupljeno: 05.09.2020.)

Etnoart-travel: [http://www.etnoart-travel.com/hr/garden\\_route/79/garden\\_route/](http://www.etnoart-travel.com/hr/garden_route/79/garden_route/) (pristupljeno 30.08.2020.)

*Euro Velo, the European cycle route network* : <https://en.eurovelo.com/croatia>  
(pristupljeno 25.08.2020.)

MCP : <https://www.mcp.hr/naslovna> (pristupljeno 28.08.2020.)

Čarter u Hrvatskoj : [https://croatia.hr/hr-HR/doziviljaji/nautika/carter-u-hrvatskoj#view-id-personalize\\_your\\_trip](https://croatia.hr/hr-HR/doziviljaji/nautika/carter-u-hrvatskoj#view-id-personalize_your_trip) (pristupljeno 28.08.2020.)

Ministarstvo turizma :  
[https://mint.gov.hr/UserDocsImages/AAA\\_2020\\_ABC/c\\_dokumenti/200128\\_prirucnik\\_PT\\_hrv.pdf](https://mint.gov.hr/UserDocsImages/AAA_2020_ABC/c_dokumenti/200128_prirucnik_PT_hrv.pdf) (pristupljeno: 07.09.2020)

Ministarstvo turizma: <https://mint.gov.hr/vijesti/sportski-turizam-vazan-za-prihode-ali-treba-vise-ulaganja-u-infrastrukturu/20993> (pristupljeno 05.06.2020.)

Nation Thailand: <https://www.nationthailand.com/thailand/30346026>) (pristupljeno 04.05.2020.)

Održivi turizam: [http://www.odrzivi.turizam.hr/default.aspx?id=97\\_\\_\\_](http://www.odrzivi.turizam.hr/default.aspx?id=97___) (pristupljeno 26.08.2020.)

Responsible travel : <https://www.responsibletravel.com/copy/trip-for-a-trip>  
(pristupljeno 26.08.2020.)

Raftek: <https://raftrek.com/hr/> (pristupljeno 05.06.2020.)

The Times: <https://www.thetimes.co.uk/article/50-people-to-know-in-travel-xgln32ggwmp> (pristupljeno 29.07.2020.)

Turizam u brojkama 2018., dostupno na: [https://htz.hr/sites/default/files/2019-06/HTZ%20TUB%20HR\\_%202018\\_0.pdf](https://htz.hr/sites/default/files/2019-06/HTZ%20TUB%20HR_%202018_0.pdf)

UHPA: [http://www.uhpa.hr/o-nama/o-uhpa-i\\_](http://www.uhpa.hr/o-nama/o-uhpa-i_) (pristupljeno 06.06.2020.)

Udruga poslodavaca u hotelijerstvu Hrvatske:  
<https://www.upuhh.hr/hr/component/k2/item/218-unwto-zasto-turizam> (pristupljeno  
29.07.2020.)

Uniline: <http://sports.uniline.hr/#> (pristupljeno 05.06.2020.)

UNWTO: Baseline Report on the Integration of Sustainable Consumption and  
Production Patterns into Tourism Policies : [https://www.e-  
unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284420605](https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284420605) (pristupljeno 29.07.2020.)

UNWTO, 2019 : [http://www.etnoart-travel.com/hr/garden\\_route/79/garden\\_route/](http://www.etnoart-travel.com/hr/garden_route/79/garden_route/)  
(pristupljeno 06.07.2020.)

UNWTO, 2020: <https://www.unwto.org/news/un-policy-brief-on-tourism-and-covid-19>  
(pristupljeno: 06.09.2020.)

## **POPIS SLIKA**

Slika 1: 10 ključnih turističkih proizvoda Hrvatske .....	35
Slika 2: Biciklističke rute projekta Eurovelo koje voze kroz Hrvatsku .....	44
Slika 3: Web stranice projekta .....	52

## **POPIS GRAFIKONA**

Grafikon 1 : Razlozi putovanja u 2018. godini .....	20
Grafikon 2 : Zaposleni i poslovni prihodi u djelatnosti turističkog posredovanja od 2007. do 2017. godine .....	27



Grafikon 3 : Strani turistički dolasci po mjesecima ..... 67

Grafikon 4 : Dolasci turista u komercijalnim smještajnim objektima u Hrvatskoj ..... 69

## **POPIS TABLICA**

Tablica 1: Broj poduzetnika u djelatnosti turističkog posredovanja 2008. – 2017. godine, prema veličini mjerenoj brojem zaposlenih (bazirano na broju satu rada) .... 26

Tablica 2: Poslovni prihodi u djelatnosti turističkog posredovanja 2008. – 2017. godine prema veličini mjerenoj brojem zaposlenih (na bazi sati rada) ..... 26

Tablica 3 : Dinamika turističkog prometa po mjesecima u 2018. .... 28

Tablica 4 : Dinamika turističkog prometa po mjesecima u 2019. .... 29

Tablica 5. Kriteriji specijalizacije za DMK ..... 56

## SAŽETAK

Turizam ne uključuje samo turiste već i posrednike koji formiraju turistički proizvod i utječu na njegovu doživljenu vrijednost. Internet je u sektoru turističke industrije promijenio klasične načine poslovanja poput komunikacije sa gostima, marketinga, te samih rezervacija.

Posrednici turizmu u suvremenim uvjetima globalizacije i sve veće konkurencije, pribjegavaju ka specijalizaciji i povećanju kvalitete ponude, ne bi li opstali na tržištu. Primjenom informacijske tehnologije i reakcijom na trendove današnjice razvijaju nove turističke proizvode specijalizirane u tržišne niše, kako bi bili što konkurentniji. Rad istražuje načine prilagodbe turoperatora te mogućnosti međunarodne suradnje.

Način na koji turooperatori posluju te sposobnost prilagodbe novim trendovima tržišta od ključne su važnosti za njihov opstanak. Održivi turizam ima ključnu ulogu u budućnosti turizma, pa se sve više teži ka tome. Na temelju napisanog rada se izvode najvažniji zaključci.

**Ključne riječi:** turooperatori, turistički posrednici, turističke niše, međunarodni turizam

## ABSTRACT

Tourism includes not only tourists but also intermediaries who form the tourist product and influence its perceived value. In the tourism industry sector, the Internet has changed the classic ways of doing business, such as communication with guests, marketing, and the reservations themselves.

Intermediaries of tourism in the modern conditions of globalization and increasing competition, resort to specialization and increase the quality of supply, in order to survive in the market. By applying information technology and reacting to today's trends, they are developing new tourism products specialized in market niches, in order to be as competitive as possible. The paper explores ways of adjusting tour operators and the possibilities of international cooperation.

The way tour operators operate and the ability to adapt to new market trends are crucial to their survival. Sustainable tourism has a key role to play in the future of tourism, and more and more is being pursued. Based on the written work, the most important conclusions are drawn.

**Keywords:** tour operators, tourist intermediaries, tourist niches, international tourism