



Универзитет у Новом Саду | Природно-математички факултет
ДЕПАРТМАН ЗА ГЕОГРАФИЈУ, ТУРИЗАМ И ХОТЕЛИЈЕРСТВО

Др Вања Павлуковић · Др Марија Цимбаљевић

ПОСЛОВАЊЕ ТУРИСТИЧКИХ АГЕНЦИЈА И ТРЕНДОВИ У ТУРИЗМУ

Нови Сад, 2024.

Универзитет у Новом Саду | Природно-математички факултет
ДЕПАРТМАН ЗА ГЕОГРАФИЈУ, ТУРИЗАМ И ХОТЕЛИЈЕРСТВО

Др Вања Павлуковић · Др Марија Цимбаљевић

ПОСЛОВАЊЕ ТУРИСТИЧКИХ АГЕНЦИЈА И ТРЕНДОВИ У ТУРИЗМУ

ISBN 978-86-7031-697-3

Главни и одговорни уредник (ПМФ)

Др Срђан Рончевић, декан

Главни и одговорни уредник (ДГТХ)

Др Лазар Лазић, директор

Уредништво

Др Александра Драгин

Др Милена Недељковић Кнежевић

Др Млађен Јовановић

Рецензенти

Др Кристина Кошић, ПМФ, Нови Сад

Др Данијел Павловић, Академија за хотелијерство, туризам и велнес, Београд

Издавач

ПМФ, Департман за географију, туризам и хотелијерство, Нови Сад

Трг Доситеја Обрадовића 3, тел: 021/450-104

www.dgt.uns.ac.rs

Одлуком број 0602-07-359/24-6 Наставно-научног већа Природно-математичког факултета у Новом Саду са седнице одржане 14. 11. 2024. рукопис је прихваћен за штампу као универзитетски уџбеник

CIP - Каталогизација у публикацији
Библиотеке Матице српске, Нови Сад

338.486.4(075.8)

ПАВЛУКОВИЋ, Вања, 1983-

Пословање туристичких агенција и трендови у туризму [Електронски извор] / Вања Павлуковић, Марија Цимбаљевић. - Нови Сад : Природно-математички факултет, 2024

Начин приступа (URL): <http://www.dgt.uns.ac.rs/udzbenici/>. - Насл. са насловног екрана. - Опис заснован на стању на дан: 25.12.2024. - Библиографија.

ISBN 978-86-7031-697-3

1. Цимбаљевић, Марија, 1990- [autor]

а) Туристичке агенције -- Пословање

COBISS.SR-ID 160088073

САДРЖАЈ

ПРЕДГОВОР	VI
КАРАКТЕРИСТИКЕ ТУРИСТИЧКОГ ТРЖИШТА И ТРЕНДОВИ У ТУРИЗМУ	1
КАРАКТЕРИСТИКЕ ТУРИСТИЧКОГ ТРЖИШТА И УТИЦАЈ COVID-19 ПАНДЕМИЈЕ	1
ГЛОБАЛНИ МЕГА ТРЕНДОВИ КОЈИ УТИЧУ НА ТУРИЗАМ	4
Демографске промене	4
Тренд одрживог развоја туризма	6
Туризам доступан свима (приступачни туризам)	7
Дигитализација	8
Импликације идентификованих мега трендова на пословање туристичких предузећа	9
КАРАКТЕРИСТИКЕ ТУРИСТИЧКЕ ТРАЖЊЕ	10
Шта карактерише туристе данашњице?	13
КАРАКТЕРИСТИКЕ ТУРИСТИЧКЕ ПОНУДЕ	16
ПОЈАМ И ВРСТЕ ТУРИСТИЧКИХ АГЕНЦИЈА	19
НАСТАНАК И РАЗВОЈ ТУРИСТИЧКИХ АГЕНЦИЈА У СВЕТУ	20
НАСТАНАК И РАЗВОЈ ТУРИСТИЧКИХ АГЕНЦИЈА У СРБИЈИ	23
УСЛОВИ ЗА ОБАВЉАЊЕ ДЕЛАТНОСТИ ТУРИСТИЧКЕ АГЕНЦИЈЕ	25
ПРАВНИ СТАТУС ТУРИСТИЧКИХ АГЕНЦИЈА У СРБИЈИ	26
УЛОГА ТУРИСТИЧКИХ АГЕНЦИЈА НА ТУРИСТИЧКОМ ТРЖИШТУ	30
ВРСТЕ ТУРИСТИЧКИХ АГЕНЦИЈА	33
Онлајн туристичке агенције (ОТА)	38
РАДНИ ПРОЦЕС У ТУРИСТИЧКИМ АГЕНЦИЈАМА	42
ЉУДСКИ РЕСУРСИ У ПОСЛОВАЊУ ТУРИСТИЧКИХ АГЕНЦИЈА	43
Људски ресурси на креирању услужног програма	43
Људски ресурси на пословима информисања и продаје	43
Специјализовани људски ресурси	44
Туристички водич	44
Туристички пратилац	50
Разлика између туристичког водича и туристичког пратиоца	51
Агенцијски представници	52
Online радници у туристичким агенцијама	52
Људски ресурси који се ангажују за потребе дигиталног маркетинга	54
ПОСЛОВНА СРЕДСТВА ТУРИСТИЧКЕ АГЕНЦИЈЕ	55
Основна средства туристичке агенције	56
Обртна средства туристичких агенција	57

ПОСРЕДНИЧКЕ ПОСЛОВНЕ ОПЕРАЦИЈЕ	59
ПОСРЕДОВАЊЕ ИЗМЕЂУ САОБРАЋАЈНИХ ПРЕДУЗЕЋА И КОРИСНИКА УСЛУГА	59
Продаја авионских карата	60
Услови за продају авионских карата и поступак резервације	61
Тарифе у авионском саобраћају	62
Продаја железничких карата	64
Продаја бродских карата	65
Продаја аутобуских карата	66
ИЗНАЈМЉИВАЊЕ ВОЗИЛА	66
ПОСЛОВИ ОСИГУРАЊА	68
ТУРИСТИЧКИ АРАНЖМАН – СПЕЦИФИЧАН ПРОИЗВОД ТУРИСТИЧКЕ АГЕНЦИЈЕ	69
ВРСТЕ ТУРИСТИЧКИХ АРАНЖМАНА	71
ПРОЦЕС КРЕИРАЊА ТУРИСТИЧКОГ АРАНЖМАНА	78
Формирање туристичког аранжмана на захтев корисника	79
Формирање туристичког аранжмана према програму организатора путовања ...	79
Истраживање тржишта	80
Постављање туристичког аранжмана	80
Како агенција обезбеђује услуге превоза за потребе формирања туристичких аранжмана?	83
Уговор о авио-чартеру	84
Коришћење редовних линија у авионском саобраћају за туристичка путовања	86
Како агенција обезбеђује угоститељске услуге за потребе формирања туристичких аранжмана?	87
Агенцијски уговор о хотелским услугама	87
Уговор о закупу хотелског (угоститељског) објекта	88
Уговор о аломтану	88
Како агенција обезбеђује остале услуге које су део туристичког аранжмана?	90
ОДРЕЂИВАЊЕ ЦЕНЕ ТУРИСТИЧКОГ АРАНЖМАНА	91
Структура продајне цене туристичког аранжмана	91
Врсте калкулација цене туристичког аранжмана	92
Трошкови као фактор формирања цене туристичких аранжмана	93
Калкулација цене авионских аранжмана	95
Калкулација аутобуског аранжмана	96
УТВРЂИВАЊЕ УСЛОВА ТУРИСТИЧКОГ АРАНЖМАНА	98
ПЛАСМАН АРАНЖМАНА	102
ПРОДАЈА ТУРИСТИЧКИХ АРАНЖМАНА	103
ПРОМОЦИОНЕ АКТИВНОСТИ ПРИ ПРОДАЈИ АРАНЖМАНА	105
Дигитални маркетинг	107
Предности дигиталног маркетинга	108
Канали дигиталних медија	108
Инфлуенсер маркетинг	113
БУКИНГ ИЛИ РЕГИСТРОВАЊЕ ПРИЈАВЉЕНИХ УЧЕСНИКА ТУРИСТИЧКИХ АРАНЖМАНА	116

ИЗВОЂЕЊЕ ТУРИСТИЧКОГ АРАНЖМАНА	119
ПРИПРЕМА ТУРИСТИЧКОГ АРАНЖМАНА ЗА ИЗВОЂЕЊЕ	119
ИЗВОЂЕЊЕ ТУРИСТИЧКОГ АРАНЖМАНА	121
Извођење трансфера	122
Извођење излета	123
ОБРАЧУН ТУРИСТИЧКОГ АРАНЖМАНА	125
ПОСЛОВНИ ИНСТРУМЕНТИ У АГЕНЦИЈСКОЈ ДЕЛАТНОСТИ	126
ОБРАСЦИ ЗА ОБАВЉАЊЕ ПОСЛОВНИХ ОПЕРАЦИЈА У ТУРИСТИЧКИМ АГЕНЦИЈАМА	126
ПРАВНО РЕГУЛИСАЊЕ ОДНОСА ИЗМЕЂУ ТУРИСТИЧКИХ АГЕНЦИЈА И ТУРИСТА	129
ОДГОВОРНОСТ ОРГАНИЗАТОРА ПУТОВАЊА И ЗАШТИТА ПОТРОШАЧА	131
ПРОЦЕСИ ИНТЕГРАЦИЈЕ НА ТУРИСТИЧКОМ ТРЖИШТУ И УДРУЖЕЊА ТУРИСТИЧКИХ АГЕНЦИЈА	136
МЕЂУНАРОДНА УДРУЖЕЊА ТУРИСТИЧКИХ АГЕНЦИЈА	137
НАЦИОНАЛНА УДРУЖЕЊА ТУРИСТИЧКИХ АГЕНЦИЈА	138
УЛОГА И ЗНАЧАЈ ИНФОРМАЦИОНО-КОМУНИКАЦИОНИХ ТЕХНОЛОГИЈА У ПОСЛОВАЊУ ТУРИСТИЧКИХ АГЕНЦИЈА	141
ПРЕДНОСТИ ПРИМЕНЕ ИКТ У ТУРИСТИЧКИМ АГЕНЦИЈАМА	142
ПРИМЕРИ ИКТ У ПОСЛОВАЊУ ТУРОПЕРАТОРА И ТУРИСТИЧКИХ АГЕНЦИЈА	143
ПРИМЕНА КОНЦЕПЦИЈЕ ОДРЖИВОГ РАЗВОЈА ТУРИЗМА У ПОСЛОВАЊУ ТУРОПЕРАТОРА	146
ТУРОПЕРАТОРИ И ЦИРКУЛАРНА ЕКОНОМИЈА	149
НАПОМЕНЕ	152
ЛИТЕРАТУРА	153

ПРЕДГОВОР

Свет туризма је динамичан, подложен сталним променама и утицајима бројних глобалних и локалних фактора. У последњих неколико деценија, туризам се развио у једну од најзначајнијих глобалних индустрија, уз допринос економском расту и развоју бројних дестинација. Посебну улогу у овој индустрији играју туристичке агенције, које функционишу као посредници између туристичке тражње и туристичке понуде дестинација. Њихов рад је од суштинске важности за креирање и дистрибуцију туристичких производа, али и за обликовање укупног искуства туриста.

Уџбеник „Пословање туристичких агенција и трендови у туризму“ има за циљ да пружи свеобухватан увид у карактеристике туристичког тржишта, трендове који обликују савремени туризам, као и специфичности функционисања туристичких агенција. Са нагласком на глобалне мега трендове, као што су демографске промене, дигитализација и одрживи развој, ова књига истиче како туристичке агенције морају да се прилагођавају новонасталим условима и кретањима на тржишту, како на страни тражње, тако и на стране понуде, те да у складу са тим уводе иновације у своје свакодневно пословање и креирају иновативне туристичке производе.

Пандемија COVID-19, као један од најзначајнијих догађаја у новијој историји, значајно је променила туризам и донела нове изазове, али и могућности. Овај уџбеник анализира утицај пандемије на туристичко тржиште и износи савремене стратегије за пословање у новом окружењу. Такође, разматра се све већи значај приступачног туризма и увођење нових дигиталних алата који омогућавају туристичким агенцијама да брже и ефикасније одговоре на потребе савременог туристе.

Књига покрива све аспекте пословања туристичких агенција – од њиховог историјског развоја, правног статуса, врста агенција, до процеса креирања и пласмана туристичких аранжмана. Поред тога, вели-

ки акценат је стављен на улогу људских ресурса, као и на примену информационо-комуникационих технологија и дигиталног маркетинга у савременом туризму.

Намењен студентима туризма и хотелијерства на Департману за географију, туризам и хотелијерство Природно-математичког факултета Универзитета у Новом Саду за припремање испита из предмета Пословање туристичких агенција, али и широј стручној и научној јавности у туристичком сектору, овај уџбеник представља свеобухватан водич кроз сложене процесе који чине темељ успешног пословања туристичких агенција у контексту савремених изазова и трендова. Аутори су настојали да обезбеде практичне примере како би читаоци стекли конкретна знања о томе како се туристичке агенције прилагођавају захтевима модерног тржишта и како могу да допринесу унапређењу квалитета туристичке понуде.

Аутори посебно захваљују рецензентима проф. др Кристини Кошић, редовном професору Департмана за географију, туризам и хотелијерство Природно-математичког факултета Универзитета у Новом Саду, и др Данијелу Павловићу, ванредном професору Академије за хотелијерство, туризам и велнес у Београду, на пруженој помоћи и сугестијама.

Аутори

КАРАКТЕРИСТИКЕ ТУРИСТИЧКОГ ТРЖИШТА И ТРЕНДОВИ У ТУРИЗМУ

Туризам представља индустрију која се глобално развија, постижући значајне економске, просторне и социо-културне ефекте како на нивоу појединачних земаља (дестинација), тако и на глобалном нивоу. Као високо конкурентна индустрија са све већим бројем заинтересованих страна (стејкхолдера), који се такмиче на тржишту с једне стране, и све већим бројем туриста који се појављују као потрошачи, посебно је важно анализирати трендове у туризму. У туризму је могуће пратити трендове на страни понуде и тражње, а у анализи трендова могуће је применити квантитативни и квалитативни приступ. Значај туризма за целокупни економски и друштвени систем подстакао је бројна истраживања овог феномена, посебно у последњих двадесет година. Истовремено, у овој деценији, туристичка индустрија суочила се са највећом кризом до сада (пандемија COVID-19), што је указало на потребу развоја отпорног и одрживог туризма (Jurđana, 2024, 2024). За туристичке дестинације и пословне субјекте у туризму, а међу њима свакако туристичке агенције и туроператоре, разумевање глобалних трендова у туризму и одговарање на исте представља значајан пословни изазов који утиче на конкурентност на тржишту. Стога ће у наредном тексту бити представљене карактеристике туристичког тржишта и кључни мега трендови како на страни тражње и тако и на страни понуде, који утичу на одрживи развој туризма, а самим тим и на пословање туристичких агенција, које на тржишту делују као посредници између тражње и понуде.

КАРАКТЕРИСТИКЕ ТУРИСТИЧКОГ ТРЖИШТА И УТИЦАЈ COVID-19 ПАНДЕМИЈЕ

Тржиште је место где се посредовањем новца остварује размена добара и услуга. Основни елементи: тражња, понуда, предмет размене и цена, представљају конститутивне елементе туристичког, као и осталих тржишта. Дакле, и у туризму, као и у другим делатностима, тржиште подразумева међусобно деловање тражње и понуде. Ипак, својим битним обележјима и начином функционисања, туристичко тржиште се разликује од осталих тржишта роба и услуга. Стога већина теоретичара на њега указује као на специфично тржиште (тржиште „*sui generis*”) (Спасић, 2010; Вуконић, 2003).

Према подацима Светског савета за путовања и туризам, у 2019. години, туристички сектор је генерисао 10,4% светског БДП-

а, 10,6% свих радних места (334 милиона), од којих су 54% чиниле жене, био је одговоран за отварање 1 од 4 нова радна места у свету и запошљавао је већи удео младих људи него у укупној економији (World Travel & Tourism Council, 2021).

Према подацима Светске туристичке организације (World Tourism Organization 2019a, 2019b, 2019c), у 2019. години су забележени следећи трендови на глобалном туристичком тржишту (World Tourism Organization 2021: International Tourism Highlights):

- Година 2019. је била година снажног раста, иако је раст међународних долазака био испод изузетних стопа забележених 2017. (+7%) и 2018. (+6%).

- Остварено је 1.460 милиона међународних туристичких долазака и 1.481 милијарда USD укупних прихода од међународног туризма.
- Туризам је доживео континуирану експанзију током времена, упркос повременим застојима. Између 2009. и 2019. године, раст прихода од међународног туризма (54%) премашио је раст светског БДП-а (44%).
- Највећи раст долазака остварен је на Блиском истоку (8%), затим у Европи (4%) и Азији и Пацифику (4%).
- Европа је чинила 51% укупног броја међународних долазака, праћена Азијом и Пацификом (25%), Америком (15%), Африком (5%) и Блиским истоком (4%).
- Скоро 40% прихода од међународног туризма генерисано је у Европи, затим у Азији и Пацифику са 30%.
- Од укупног броја међународних долазака, 40% је остварено у 10 светских дестинација, а 4 од 5 туриста путује унутар сопственог региона. Најпосећеније земље су биле Француска, Шпанија, САД, Кина, Италија, Турска, Мексико, Тајланд, Немачка и Велика Британија.
- Најважнији емитивни регион је била Европа са 48% међународних долазака. Следе Азија и Пацифик (26%), Америка (17%), Африка (3%) и Блиски исток (3%), док нема података за 3% долазака.
- Главни разлог путовања у свим регионима је путовање ради одмора, осим на Блиском истоку, где преовлађују посете пријатељима и родбини или путовања у здравствене или религиозне сврхе. Удео одморишних путовања порастао је са 50% у 2000. на 55% у 2019. години.
- Удео ваздушног саобраћаја порастао је са 46% у 2000. на 59% у 2019. години, док је копнени саобраћај опао са 49% на 35% у истом периоду. У 2019. години 5% путовања је било реализовано путем водног саобраћаја и 1% путем железнице.
- Европа је била најпосећенији туристички регион на свету са 744 милиона међународних туристичких долазака у 2019. години. Остварено је 576 милијарди USD прихода. У поређењу са претходном годином, највећи пораст туристичких до-

лазака остварен је у јужној и медитеранској Европи (5%), затим у централној и источној Европи (4%), и западној (2%) и северној Европи (2%) (World Tourism Organization 2021: International Tourism Highlights).

Вишегодишњи тренд раста глобалног туристичког промета нагло је прекинут 2020. године, а узрок колапса туристичког тржишта била је заразна болест изазвана вирусом SARS-CoV-2 позната као коронавирусна болест (COVID-19). У марту 2020. године Светска здравствена организација је прогласила пандемију COVID-19, што је значајно утицало на глобалну економију, а посебно на међународни туризам, јер су многе земље увеле ограничења у вези са путовањима. За велики број развијених и земаља у развоју, туристички сектор је главни извор запослења и девизних прихода. Због кризе изазване COVID-19, многе земље су доживеле драматично смањење БДП-а и пораст незапослености у туристичком сектору (United Nations Conference on Trade and Development, 2020). Светска туристичка организација (UNWTO) је у другом кварталу 2020. године известила да је међународни туризам скоро потпуно обустављен јер су дестинације широм света увеле ограничења у вези са путовањима (<https://www.unwto.org/news/covid-19-travel-restrictions>). У 2020. години, на глобалном нивоу је забележен пад међународних туристичких долазака за чак 74% (односно, на 381 милион долазака, што је мање од нивоа из 1990. године када је остварено 400 милиона долазака) и губитак од једне милијарде туристичких долазака (World Tourism Organizations 2021a).

У свом извештају за 2021. годину, Светски савет за путовања и туризам (WuPan 2020, World Travel & Tourism Council 2021) навео је бројне последице кризе узроковане пандемијом COVID-19 за туристички сектор у 2020. години:

- Због ограничења међународне мобилности, сектор путовања и туризма претрпео је велике губитке, а његов глобални допринос БДП-у опао је за 49,1% у поређењу са 2019. годином.

- Потрошња домаћих посетилаца опала је за 45%, а због ограничења путовања, потрошња међународних посетилаца пала је чак 69,4%. То је довело до тога да је удео потрошње домаћих посетилаца у укупној туристичкој потрошњи порастао са 72% у 2019. години на 82% у 2020. години.
- У 2020. години изгубљено је 62 милиона радних места, остављајући само 272 милиона запослених у читавом сектору глобално. Посебно су погођена мала и средња предузећа, која чине 80% предузећа у сектору.
- Глобални допринос сектора светском БДП-у опао је за 49,1% у поређењу са 2019. годином и износио је само 5,5%.
- Потрошња на одморишна путовања опала је за 49,4%, а потрошња на пословна путовања за 61%.
- У Европи је забележен пад удела туристичког сектора у БДП-у од 51,4% у 2020. години. Потрошња у домаћем туризму опала је за 48,4%, а у међународном за 63,8%, што је мање од 69,4% колико је глобално опала међународна потрошња. То је последица путовања унутар Европе, па Европа остаје водећи регион на глобалном нивоу по броју међународних долазака.

Крајем 2020. и почетком 2021. године многи туристички експерти и међународне организације из области туризма су предвиђали да се опоравак међународног туризма на нивое пре кризе не треба очекивати пре 2023. године. Многе земље су почеле да развијају мере за изградњу отпорнијег туризма у пост-COVID-19 ери, као што су акциони планови за подршку одрживом опоравку туризма, промоција дигиталне трансформације, зелена иницијатива и преиспитивање туризма за будућност (OECD, 2020).

Криза је донела бројне изазове за туристички сектор, али је такође подстакла иновације, развијање нових пословних модела, истраживање нових ниша/тржишта, отварање нових дестинација и прелазак на одрживије и отпорније моделе развоја туризма. ОЕЦД (2020) је идентификовао неке од

потенцијалних дугорочних утицаја кризе узроковане COVID -19 пандемијом:

- Фокус на одрживост, због веће свести људи о климатским променама и негативним утицајима туризма, а у складу са тим, очекује се и веће интересовање потенцијалних туриста за ближним дестинацијама и путовањима у оквиру региона.
- Интензивнији развој домаћег туризма.
- Промене у понашању путника - појава нових ниша и тржишних сегмената, и већи фокус на сигурносне протоколе и бесконтактне туристичке доживљаје.
- Сигурност и хигијена су постали кључни фактори при одабиру дестинација и туристичких активности.
- Структурне промене у туристичкој понуди, с обзиром да глобално посматрано, бројна угоститељско-туристичка предузећа, поготово мали, породични бизниси нису „преживели“ кризу.
- Недостатак вештина у туристичком сектору, а у вези са развојем одговорног и отпорнијег туризма.
- Смањене инвестиције у туристички сектор, што ће захтевати активну политику влада на националном и локалном нивоу за подстицање инвестиција како би се одржао квалитет туристичке понуде и обезбедио одржив опоравак туристичког сектора.
- Дигитализација у туристичким услугама се убрзано наставља, укључујући већу употребу аутоматизације, бесконтактних плаћања и услуга, виртуелних искустава, пружања информација у реалном времену.
- Управљање кризама ће бити посебно подручје фокуса, као и питања политике безбедности и здравља.

Слично ОЕЦД-у, Светски савет за путовања и туризам (2020) је идентификовао следеће трендове који се очекују да ће утицати на туристички сектор на средњи до дужи рок:

- Еволуција тражње: Преференције и понашања путника су се променила ка познатом, предвидивом и поузданом. Домаћи одмори, детаљно планирање и боравак на отвореном ће доминира-

ти на краткорочном нивоу, што свакао туроператори треба да имају у виду при креирању свог услужног програма.

- Здравље и хигијена: Здравље, безбедност и поверење су од кључног значаја у пост-COVID-19 ери. Лична искуства, страх од остајања у другој земљи и бриге о дистанцирању ће утицати на понашање потрошача у кратком до средњем року.
- Иновације и дигитализација су у порасту, са потрошачима који сада очекују бесконтактне технологије, између осталог, као основни предуслов за сигурно и несметано путовање.
- Фокус на одрживост.

Према подацима Светске туристичке организације објављеним почетком 2024. године, у 2023. години забележено је 1,3 милијарде међународних туристичких долазака, што је око 33% више у односу на 2022. годину и око 88% међународних долазака остварених 2019. године, односно пре пандемије, а приходи од међународног туризма су достигли 93% прихода из 2019. године. Очекује се да ће међународни туризам у потпуности достићи ниво пре пандемије у 2024. години, са почетним проценама које указују на раст од 2% изнад нивоа из 2019. године у броју међународних туристичких долазака (UNWTO, 2024).

ГЛОБАЛНИ МЕГА ТРЕНДОВИ КОЈИ УТИЧУ НА ТУРИЗАМ

Поред већ поменутих трендова изазваних пандемијом коронавируса, од којих су неки краткорочни или средњорочни, туризам је погођен и дугорочним трендовима, односно мегатрендовима, који ће утицати на различите аспекте живота и рада људи током наредних 10-15 година. Ови трендови су узроковани променама у окружењу туристичког система и они дугорочно мењају обрасце понашања људи и пословне активности. Најважнији узроци дугорочних трендова на глобалном туристичком тржишту су повезани са променама у демографском и технолошком окружењу, као и климатским променама и прекомерним туризмом, који су катализатори дугорочног тренда одрживог развоја туризма (Jurđana, 2024).

Демографске промене

Величина и структура популације су важни фактори у развоју туристичке понуде и тражње. С једне стране, они могу бити ограничавајући или стимулативни фактор у развоју туристичке понуде, а са друге стране одређују величину и структуру туристичке тражње. Демографске промене су дугорочне природе, па су резултати демографске политике видљиви за десет или више година. Стога, приликом креирања стратегија за развој туризма на национал-

ном, регионалном или локалном нивоу, треба узети у обзир демографске промене и развити туристичке производе који ће задовољити будуће потребе људи. Неколико дугорочних трендова је евидентно у демографском окружењу и имаће велике последице по туризам глобално (Jurđana, 2024), а самим тиме утицаће и на пословање туроператора:

- Раст популације - повећање броја људи ствара већу тражњу за туристичким услугама и може подстаћи развој нових (поготово секундарних) дестинација и инфраструктуре.
- Промене у старосној структури, те старење популације, утичу на врсте туристичких производа и услуга које се траже. Примера ради, Horwath HTL (2015) издваја као значајан туристички сегмент тзв. „сребрне туристе“ (*Silver hair tourists*), односно сениоре, који имају специфичне жеље и потребе у погледу персонализације, потрошње услуга, сигурности и жељених производа.
- Миграције, како унутрашње тако и међународне, мењају образац туристичких токова, али значајно утичу и на тржиште рада, односно могу бити ограничавајући фактор за развој туризма у земљама које се суочавају са падом броја становника и емиграцијом..

- Урбанизација - повећање броја људи који живе у урбаним подручјима може створити, с једне стране, нову тражњу за урбаним туристичким искуствима и инфраструктуром, а са друге стране, може усмерити туристичке токове из градова ка природним, сеоским срединама и мање популарним туристичким дестинацијама. Потреба за зеленим просторима и активностима у природи и на отвореном је растући тренд на тржишту, који је довео и до пораста броја туроператора који се специјализују за такозване „зелене“ облике туризма (бициклически, авантуристички и слично).

Демографске промене, укључујући старење популације и миграције, одражавају се на број припадника генерацијских група. Како млађе генерације улазе на тржиште рада, очекују се дугорочне промене у начину живота и путовањима. Промене су већ видљиве данас. Свака генерација има одређене карактеристике понашања на туристичком тржишту, које туроператори треба да имају у виду при креирању туристичких аранжмана. Генерација Y, позната као Миленијалци, и генерација Z, позната као иГен су значајни и растући сегменти тражње на туристичком тржишту. Припадници обе генерације су вешти у коришћењу технологије и вођени су технолошким иновацијама, али се значајно разликују једни од других, са специфичним потребама у комуникацији, потрошњи и туристичким искуствима. Припадници генерације Z очекују информације у реалном времену, кратке, али снажне поруке које се углавном шаљу путем слика, видео записа и канала који омогућавају интеракцију, ко-креацију и дељење информација. Они користе емотиконе и стикере који замењују традиционални текст. Многи пружаоци услуга у туризму ће морати да науче њихов специфичан језик да би могли да комуницирају са њима (Horwath HTL, 2015).

Због промена у структури домаћинства, тј. растућег броја домаћинстава са једним чланом, на глобалном нивоу је примећен пораст броја индивидуалних (соло) и вишегенерацијских путовања, што је сва-

како значајна информација за туроператоре, који своју понуду треба да прилагоде у складу са овим трендом, који ће на дужи рок бити још израженији. Према подацима Светске туристичке организације из 2019. године, индивидуална путовања су чинила 11% туристичког тржишта, при чему је удео жена у том сегменту износио 84% (Solo Travel Statistics, 2020 – 2021, Јурдана 2024).

У вези са демографским и економским трендовима на тржишту, а услед пораста просечних прихода и пада апсолутног нивоа сиромаштва, приметан је и раст такозване средње класе, која није ни богата ни сиромашна према националним стандардима, а што ће даљу утицати на профил међународног туристе. Раст средње класе нарочито је приметан у Азијско-Пацифичком региону, посебно у Кини и Индији (Horwath HTL, 2015), земљама које су у фокусу промотивних активности Туристичке организације Србије, те профил туристе који припада средњој класи може бити користан водич рецептивним агенцијама у Србији, како да прилагоде и креирају понуду за овај сегмент тражње. Припадници средње класе посебно стављају акценат на вредност за новац (eng. *value for money*), често траже јефтине, ниско-буџетне опције путовања до одређене дестинације, што значи да ће туристичка предузећа морати да буду иновативна у понуди, истовремено циљајући на специфичне потребе ових туриста. Још један изазов који треба узети у обзир је прилагођавање специфичним захтевима када туриста стигне на дестинацију. На пример, за индијске туристе, због верских и културних норми, у хотелима увек треба да буде доступна вегетаријанска и халал храна. Такође, многе не тако познате дестинације и дестинације у развоју, као што је и Србија посматрано на глобалном нивоу, су управо захваљујући добрим делом овом сегменту туриста успеле да развију туристичку понуду и искористе своје туристички потенцијал. Светска туристичка организација истиче да је 1950. године 15 водећих туристичких дестинација у свету апсорбовало 98% међународног туризма мереног бројем долазака туриста, да се ова пропорција кретала на нивоу од 75%

1970. године, а да је 2007. године износила 57%. Ово указује на продор нових туристичких дестинација на светско тржиште, међу којима су многе у групи земаља у развоју. Превиђа се да ће земље у развоју у врло блиској будућности имати више међународних долазака туриста у односу на земље Западне Европе и Северне Америке, које су до сада биле доминатне на туристичком тржишту (Horwath HTL, 2015).

Тренд одрживог развоја туризма

Програм Уједињених нација за животну средину (UNEP) и Светска туристичка организација (UNWTO) дефинишу одрживи туризам као туризам који оптимално користи природне ресурсе који су кључни елемент развоја туризма, одржавајући основне еколошке процесе и помажући у заштити природног наслеђа и биодиверзитета, поштује социо-културну аутентичност дестинације, чува њено материјално и нематеријално културно наслеђе и традиционалне вредности, доприноси међукултурном разумевању и толеранцији и осигурава да економске активности буду одрживе и дугорочне, те да доносе друштвене и економске користи свим заинтересованим странама уз правичну расподелу (United Nation Environment Programme (UNEP) & World Tourism Organizations (UNWTO) 2005; Jurdana, 2024). Како туризам представља значајну привредну активност и покретача многих економија широм света, а веома је осетљив на разне кризне ситуације које се дешавају у окружењу (како на макро, тако и на микро нивоу), неопходно је уложити напоре да се минимизирају негативни ефекти туризма на окружење, како би се сачували ресурси за будуће генерације и осигурао дугорочни одрживи развој туризма. Тренд одрживости је присутан већ одавно на туристичком тржишту, али је још више дошао до изражаја са пандемијом COVID-19.

UNEP и UNWTO су још 2005. године креирали смернице за развој одрживог туризма, које су применљиве на све облике туризма у свим врстама дестинација, укључујући масовни туризам и разне сегменте нишног туризма. Поред тога, прин-

ципи одрживости односе се на еколошке, економске и социо-културне аспекте развоја туризма, и између ове три димензије, потребно је успоставити одговарајућу равнотежу како би се гарантовала његова дугорочна одрживост. Одрживи туризам, такође, треба да одржава висок ниво задовољства туриста и пружа смислено искуство туристима, подижући њихову свест о питањима одрживости и промовишући одрживе туристичке праксе међу њима (UNEP и UNWTO, 2005).

Многа туристичка предузећа, а међу њима и туроператори и хотели, су већ почели са применом одрживих пракси, како би са једне стране смањили негативне ефекте (попут емисије CO₂, отпада и слично) свог пословања по окружење, а са друге стране одговорили на захтеве тражње за „зеленијим“ производима и услугама. Према (Horwath HTL, 2015), при дизајнирању одрживог концепта пословања, кључни фактори успеха који треба да се размотре су:

- Одрживи дизајн
- Заштита животне средине
- Управљање отпадом
- Одржива набавка
- Креирање „зелених програма“
- Примена обновљивих извора енергије.

Технолошки напредак у области повећања енергетске ефикасности може довести до боље економске и еколошке одрживости целе туристичке индустрије. На оперативном нивоу, модерне технологије повећавају ефикасност пружања услуга и олакшавају обезбеђивање побољшаних корисничких искустава. На микро нивоу, „зелено“, „еко“ и „органско“ су већ постали део свакодневнице како међу туристима, тако и међу локалним становништвом. С обзиром да генерација Z, растући и све утицајнији сегмент тражње на туристичком тржишту, преферира „зелене“ производе и „зелене“ пружаоце услуга, неминовно је да ће на дуже стазе одрживе праксе морати да постану део пословних модела туроператора и свих других пружалаца услуга у туризму. Тренутно је упитно да ли је величина сегмента потрошача који је спреман да плати за „зеленије програме“ довољно вели-

ка да осигура профитабилност и одрживост „зелених“ пружалаца услуга. Одрживи развој туризма захтева информисано учешће свих релевантних заинтересованих страна (локално становништво, туристи, приватни и јавни сектор на дестинацији), као и снажно политичко вођство како би се осигурало широко учешће и изградња консензуса. Постизање одрживог туризма је континуиран процес и захтева стално праћење утицаја, увођење неопходних превентивних и/или корективних мера кад год је то потребно.

Туризам доступан свима (приступачни туризам)

Данас, поред тога што треба да буде одржив, туризам треба да буде и социјално одговоран и доступан свима. Приступачни туризам или туризам доступан свима (енг. *accessible tourism*) односи се на концепт који осигурава да туристичке дестинације и услуге буду доступне свима, укључујући особе са инвалидитетом и оне са посебним потребама, али и старије особе, као и породице са малом децом. Основна сврха доступног туризма је да сви могу уживати у путовањима и туристичким активностима без баријера (Jurđana, 2024). Кључне компоненте доступног туризма укључују:

- Физичку приступачност: Инфраструктура као што су хотели, ресторани, музеји, туристичке атракције и транспортни системи морају бити дизајнирани тако да омогуће лак приступ и коришћење услуга особама са инвалидитетом или другим физичким ограничењима (што укључује нпр. рампе, лифтове, приступачне тоалете и широке пролазе).
- Информативну доступност: Пружање информација у облицима који су приступачни свим корисницима, укључујући оне са визуелним или слушним оштећењима (нпр. веб сајтови који су лаки за навигацију, информациони материјали у брајевом писму или великом формату, и аудио описане туре).
- Економску приступачност: Пружање опција које су финансијски доступне различитим сегментима путника, укључујући

попусте, ниско-буџетни смештај и превоз.

- Културна и социјална инклузија: Осигурање да туристички производи и услуге буду осмишљени тако да поштују културне и социјалне разлике и обезбеде равноправно учешће за све.
- Правну и регулаторну подршку: Примена и поштовање закона и стандарда који промовишу доступност и штите права особа са инвалидитетом.
- Образовање и обука запослених у туристичкој индустрији о потребама особа са инвалидитетом.

Треба имати у виду да се приступачност не односи само на особе са инвалидитетом, већ на све људе који, без обзира на своје животне околности (на пример, породице са малом децом, студенти, старије особе), имају право на приступ туристичким искуствима. Зато туризам треба да буде доступан свима, и особама са посебним потребама и људима који живе у специфичним околностима. Право на туризам за све људе истакнут је у Глобалном етичком кодексу за туризам (World Tourism Organization 2001), који промовише одговоран, одржив и приступачан туризам. Циљ је да се подстакну кључни актери у туристичком сектору да спроведу мере које ће резултирати већим учешћем различитих група људи у туристичкој индустрији, укључујући и особе са инвалидитетом (World Tourism Organization 2020). Туристичке дестинације које спроведу ове мере развиће туристичку понуду која ће побољшати туристичко искуство, али истовремено побољшати квалитет живота својих становника. Такав туризам који интегрише концепте одрживог туризма, приступачног и социјалног туризма може се свести под кровни термин Туризам за све (*Tourism for all*) (World Tourism Organization 2016). Може се закључити да ће мегатренд одрживог, друштвено одговорног, инклузивног и приступачног туризма бити основна парадигма развоја туризма у наредном периоду (Jurđana, 2024), што туроператори свакако треба да имају у виду како би благовремено прилагодили своје пословање захтевима тржишта.

Дигитализација

Развој информационо-комуникационих технологија значајно је утицао на све сфере друштва и пословних процеса. Туризам је један од првих сектора који је дигитализовао пословне процесе на глобалном нивоу (World Tourism Organization 2021a). Развијена су многа технолошка решења која промовишу дигиталну трансформацију у туризму и намећу нове трендове. Главни технолошки трендови примењиви у туризму су (World Tourism Organization 2020):

- Претрага гласом и гласовна контрола – Омогућава путницима да претражују путем гласа при резервацији авионских карата, хотелских соба и различитих туристичких искустава. Може се користити за контролу осветљења и грејања у хотелским собама, као и за добијање туристичких информација без потребе за комуникацијом са особљем.
- Роботика – Употреба робота у хотелима, ресторанима, аеродромима или туристичким агенцијама смањује потребу за контактом са другим људима, замењује људску радну снагу, скраћује време чекања за услуге и пружа низ других погодности.
- Бесконтактно плаћање – Омогућава брже процесуирање плаћања, побољшава корисничко искуство штедећи време, а током пандемије COVID-19 штитило је запослене, док су се путници осећали безбедније.
- Вештачка интелигенција (*Artificial Intelligence* - AI) - Вештачка интелигенција континуирано учи из интеракција са клијентима. Користи се за обраду података и потребе корисничке подршке, као и за побољшање корисничког искуства.
- Виртуелна стварност (*Virtual Reality* - VR) - Пружа путницима могућност да доживе удаљене локације из удобности свог дома. Коришћењем VR технологије, корисници могу искусити виртуелне туре кроз хотеле и ресторане, знаменитости, националне паркове или друге активности.
- Проширена стварност (*Augmented Reality* - AR) – Технологија која омогућава обо-

гађивање стварног окружења додатним садржајем, побољшавајући корисничко искуство пружањем информација о локалним дестинацијама или забавним активностима.

- Четботови са вештачком интелигенцијом (*Chatbots with artificial intelligence*) - Омогућавају клијентима брзе одговоре на питања 24 сата дневно, 7 дана у недељи, без обзира на доступност особља.
- Интернет ствари (*Internet of Things* - IoT) - Обухвата интернетско повезивање уређаја за свакодневну употребу, омогућавајући слање и примање података.
- Технологија препознавања - Укључује препознавање отиска прста, препознавање лица, скенирање мрежњаче и друге биометријске идентификаторе.
- Велики подаци (*big data*) - Користе се за пословну анализу, за потребе управљања приходима, предвиђање нивоа тражње, оптимизацију цена и промотивних стратегија, као и за персонализацију туристичке понуде.
- Мере сајбер безбедности – У циљу побољшања сајбер безбедности, неопходно је придржавати се прописа и улагати у хардвер и софтвер.

Најважнији утицаји дигитализације на туристички сектор видљиви су у области појаве паметних решења која олакшавају путовања, развоју паметних дестинација и нових профила послова. Свеобухватан модел паметних путовања укључује примену мера које побољшавају и олакшавају путовања и побољшавају безбедност, као што су примена паметних виза, безбедносних процеса и инфраструктуре засноване на иновативним технологијама. Примена иновативних технолошких решења и дигитална трансформација мењају начин управљања туристичким дестинацијама и пословним субјектима у туризму, и омогућавају развој паметних дестинација. Паметна туристичка дестинација подразумева динамично међусобно повезивање заинтересованих страна кроз технолошку платформу где се информације везане за туристичке активности могу одмах размењивати. Та интегрисана платформа има више

додирних тачака које могу бити приступачне кроз различите корисничке уређаје, подржавајући стварање и олакшавање туристичких искустава у реалном времену и побољшавајући ефикасност управљања туристичким ресурсима широм дестинације на микро и макро нивоу. Крајњи циљ је коришћење система за побољшање туристичког искуства и повећање ефикасности управљања ресурсима како би се максимизирала конкурентност дестинације и задовољство потрошача, уз истовремено показивање одрживости на дужи временски период (Jurđana, 2024).

Очекује се да ће дигитална трансформација у туризму нарочито утицати на радну снагу у туристичкој индустрији. Управљање паметним дестинацијама захтеваће нове вештине потребне за спровођење паметних иницијатива. Иако ће увођење аутоматизације променити природу неких послова у туризму, а неки ће бити потпуно елиминисани, створиће се нове могућности за запошљавање, а микро, мала и средња предузећа (каква је већина туристичких агенција) имаће прилику за раст (World Tourism Organization 2021a, Jurđana, 2024). Због тога је неопходно подстицати образовање туристичких радника у области иновативних технологија које ће омогућити примену дигиталних решења у пословним процесима и управљању паметним туристичким дестинацијама.

Импликације идентификованих мега трендова на пословање туристичких предузећа

Трендови на глобалном туристичком тржишту отварају нове могућности за развој иновативних туристичких производа. Јасно је да ће туристичке дестинације и пословни субјекти који су прилагодљиви променама, примењују нове технологије и брзо реагују на захтеве тржишта бити отпорнији на потенцијалне кризе у будућности и ојачати своју конкурентску предност.

Светски савет за путовања и туризам (World Travel and Tourism Council - WTTC) идентификовао је пет међусобно повезаних трансформативних мегатрендова који

ће представљати дугорочне могућности за оне субјекте на туристичком тржишту који могу да се прилагоде променама (World Travel & Tourism Council 2019):

- „Проширена стварност“ (*Augmented reality*) је тренд заснован на интеграцији иновација и савремене технологије у свакодневни живот. Носиоци туристичке понуде имају прилику да креирају јединствену путовања и понуде посетиоцима персонализована искуства. Биће неопходно диференцирати понуду за посебне сегменте тржишта и пружити туристима могућност да доживе аутентична искуства, упознају нове културе и повежу се са локалним заједницама.
- Тренд под називом „Реструктурирани живот“ (*Restructured life*) заснован је на чињеници да традиционалне границе између рада и слободног времена нестају. Економија повремених послова (такозвана *gig* економија) и економија дељења редифинишу односе и стварају нова очекивања у области живота и рада. Дестинације и пословни субјекти мораће да прилагоде понуду начину живота путника, омогућавајући им да се повежу и уознају нове културе.
- „Революционисани подаци“ (*Revolutionized data*) је тренд заснован на технолошким иновацијама, као што су Интернет ствари (IoT) и машинско учење. Биће неопходно боље разумети понашање туриста и креирати беспрекорно туристичко искуство коришћењем Интернета ствари (IoT) и биометријских решења. Корисничка искуства треба обогатити применом технологије, на пример система за препознавање гласа, коришћењем четботова на аеродромима или применом виртуелне стварности пре куповине. Важно је омогућити потрошачима контролу како би се смањила забринутост око начина на који се технологија користи и како се деле личне информације.
- Тренд „Дистрибуирана моћ“ (*Distributed Power*) узимајући у обзир урбанизацију и раст азијске средње класе, резултира променом динамике моћи и појавом нових центара утицаја на Истоку и Југу. Биће неопходно пратити демограф-

ске промене и планирати присуство на новим тржиштима. Такође, потребно је разумети потребе нових генерација и понудити персонализована искуства, квалитетне и супериорне услуге. Исто-времено, треба узети у обзир притисак на дестинације и ресурсе и проактивно управљати дестинацијама.

- „Преиспитана потрошња“ (*Reimagined consumption*) је назив тренда који узима у обзир свест потрошача о повећању еколошких ризика. Потребна је етичнија и ефикаснија употреба ресурса и промена начина живота. Потребно је водити рачуна о очувању дестинација, зашти-

ти животне средине и здравља локалне заједнице.

Узимајући у обзир све наведено, може се закључити да туризам у будућности треба да буде одржив, еколошки прихватљив, одговоран, аутентичан и доступан свим људима. Очекује се да креатори туристичких политика и носиоци понуде у туризму прихвате дигитализацију пословања, буду иновативни и креативни, те да примене принципе етике и друштвене одговорности у свом деловању са крајњим циљем одрживог развоја туризма и унапређења квалитета живота људи.

КАРАКТЕРИСТИКЕ ТУРИСТИЧКЕ ТРАЖЊЕ

Туристичке агенције имају задатак да посредују између туристичке тражње и понуде. Оне су настале и развиле се под утицајем специфичних карактеристика туристичког тржишта, које укључују еластичност, мобилност, временску концентрисаност, дисперзивност и хетерогеност тражње.

Туристичка тражња је веома еластична, што значи да реагује на промене економских (приходи, цене услуга) и неекономских фактора (ратови, природне катастрофе). Пораст прихода становништва после Другог светског рата, посебно дискреционог дохотка, довео је до раста масовних туристичких путовања, док током рецесије тражња за туристичким путовањима опада. Међутим, у одређеним условима, тражња показује одређену отпорност, где се становништво, услед нижих прихода, усмерава ка ближим дестинацијама, скраћује дужину путовања и бира јефтиније опције смештаја. Цена је важан алат пословне политике у туризму, јер туристичке агенције могу прилагодити цене сезонским променама тражње и тако остварити конкурентску предност. Мобилност туристичке тражње омогућена је развојем саобраћаја, што је допринело бржем и лакшем путовању. Ваздушни саобраћај је нарочито важан, јер је смањење трошкова летова приближило удаљене дестинације и повећало конкуренцију на глобалном нивоу.

Временска дистрибуција туристичке тражње карактерише се сезонским концентрацијама, као што су летња и зимска сезона. Ово је подстакнуто факторима који нису повезани са климатским условима, као што су распоред годишњих одмора, школске распуста и стечене навике становништва у погледу начина провођења одмора. За већину туристичких агенција и организатора путовања, то утиче на врсту и интензитет пословних активности у одређеним периодима године, као и на потребу за запошљавањем сезонске радне снаге. Концентрација тражње током сезоне значајно утиче и на диференцирање цена туристичких услуга, посебно у формирању цена туристичких аранжмана. Поред тога, тражња је просторно дисперзивна, јер туристи могу бити удаљени једни од других на глобалном нивоу.

Хетерогеност тражње на туристичком тржишту огледа се у постојању различитих група (сегмената) потрошача који се разликују у својим потребама и захтевима. Сегментација туристичког тржишта може се вршити по различитим критеријумима, али се истичу четири основне категорије: географска (држава, регија, град), демографска (пол, образовање, узраст, приход итд.), психографска (социјална класа, карактеристике личности, стил живота) и бихејвиорална категорија (Јовичић, 2002).

На развој савремене туристичке тражње и понуде утицали су различити трендови који су допринели потреби за специјализацијом у раду туристичких агенција. Промене у савременој туристичкој тражњи се могу посматрати кроз неколико фактора и то: еколошки, демографски, социолошки, културолошки и технолошки (Миšković, 2017).

Еколошки освешћени туристи све више мењају своје навике, бирајући „зеленије“ опције приликом планирања својих путовања. Због тога, у последње две деценије, екотуризам доживљава значајан пораст. То у великој мери доприноси развоју домаћег туризма, укључујући боравак у сеоским домаћинствима, домаћу кухињу, културне и авантуристичке туре, боравак у природи, као и повратак традиционалним вредностима.

Када су у питању демографски фактори, могуће је издвојити неколико тржишних ниша са новим потребама и очекивањима на путовањима. Ту спада такозвана категорија позната као *Grand Travelers* и односи се на баке и деке који путују са својим унуцима на дестинације које нуде садржаје занимљиве за две потпуно различите генерације. У оквиру тих понуда могу се издвојити градске туре организоване за групе различитих старосних категорија и интересовања, забавни паркови са понудом за све узрасте, као и хотели и крузери са смештајним јединицама прилагођеним за веће или мање породице које обухватају две до три генерације. Следећа категорија где постоји потреба за прилагођавањем туристичке понуде су самохрани родитељи и породица са једним родитељем (*Single Parent* породица), што захтева прилагођавање смештајних капацитета и забавних садржаја како би одговарали потребама једног родитеља који путује са децом. Истовремено, расте број особа које путују саме или са кућним љубимцима, љубитеља различитих хобија, интересовања и тако даље.

Економска ситуација у којој се туристи налазе обликује њихово понашање на два начина. У околностима када је економска ситуација повољна, туристи су склони да се препусте изазовима, да посећују вели-

ки број различитих дестинација и непрестано траже нова и неистражена искуства. Такође, у периодима када економски услови нису препрека, поверење туриста се све више преусмерава са туристичких агенција на препоруке других путника, при чему кључну улогу играју друштвене мреже, блогови и сајтови са садржајем који креирају сами корисници (*User generated content*). Са друге стране, када економска криза и ограничена средства за путовање отежавају избор дестинације и врсте путовања, туристи радије бирају ближе дестинације, користе сопствени превоз, смештај код пријатеља и родбине, приватне смештаје или камповање у природи, уз већу интеракцију са локалним становништвом и њиховом културом. Такође, могу се више усмерити према туристичким агенцијама и њиховим пакет аранжманима како би пронашли повољније опције.

Масовни туризам, који већ деценијама доминира као најзаступљенији облик путовања, и даље привлачи одређени део тржишта, али не и већину данашњих туриста. Када је у питању утицај културолошких фактора, приметно је високо индивидуализована потражња, која обухвата жеље за активним и разноврсним одмором, забавом, бекством од свакодневног живота, образовањем, доживљањем и очувањем природе. Савремени туристи све више преферирају разноврсност у понуди и изгледима дестинација. Као резултат, традиционална концепција одмора која се фокусира на сунце, плаже и песак губи на значају. Повећава се интересовање за путовања изван главне туристичке сезоне и употребу савремених технологија у планирању путовања.

Данас, уз помоћ интернета и савремених технологија, свака информатички писмена особа може у релативно кратком року да прикупи потребне информације и организује путовање користећи бројне веб сајтове, али и због тога што постоји висок ниво поверења у дигиталне платформе. На тај начин, технолошки фактор има велики утицај на промене у савременој туристичкој тражњи. Све је већи број савремених туриста који траже промене и долази до еволуције ка „номадском“ стању, а у литератури је

оваква категорија путника позната као дигитални номади.

Дигитални номадизам представља иновативан стил живота, а урбане и развијене дестинације прве су реаговале на потражњу дигиталних номада захваљујући постојећој инфраструктури. Диверсификована мобилност је такође створила прилике за руралне и периферне дестинације, где мања густина насељености и природно окружење представљају разлику у односу на урбане и пренатрпане туристичке дестинације. Дигитални номади нису конвенционални туристи, јер, иако могу посетити атракције на туристичким дестинацијама, они такође раде на тим локацијама. У поређењу са традиционалним номадима, дигитални номади су мобилни не само просторно, већ и на друге начине. Они нису номадски радници, јер номади обично дуже бораве на дестинацији, преферирају да немају сталну адресу и путују док раде (тј. не путују због посла као номадски радници). Слично томе, нису сви фриленсери дигитални номади, већ само они који раде и путују у исто време. У поређењу с другим новим номадима, дигитални номади су старији и имају више економске ресурсе од оних који путују рецимо са ранцем. Генерално путују више од исељеника (који „само“ живе у другој земљи), а, насупрот глобалним номадима, рад је важан елемент њиховог стила живота. Дигитални номадизам делимично се преклапа и са покретима *Vanlife* и *coworkation*, али постоје значајне разлике. На пример, *Vanlifери* живе и путују на различите локације у комбијима, али не ангажују се нужно у онлајн раду. С друге стране, појединци који се баве *coworkation*-ом често раде на даљину са туристичких дестинација, али можда немају слободу да путују дужи временски период. На пример, појединац који ради на даљину са Канарских острва месец дана и затим се враћа кући у Париз не би спадао у категорију дигиталних номада, што обично подразумева обимно путовање и рад на даљину са више локација. Истраживања показују релативно униформни демографски профил дигиталних номада: они су млади професионалци или миленијалци, претежно мушкарци, белци, сами и добро образова-

ни појединци. Углавном раде као самозапослени са просечним приходом или у *gig* економији.

Дигитални номади могу усвојити различите обрасце путовања, али се најчешће разликују два обрасца путовања: брзо путовање, које укључује неколико путовања годишње; и споро путовање, које подразумева мање путовања и могућност сталног боравишта. Неколико фактора се узима у разматрање када дигитални номади бирају дестинацију. Прво, стабилна брза интернетска веза је есенцијални захтев који омогућава дигиталним номадима да обављају свој технолошки рад и да остану у контакту с члановима породице и пријатељима. Друго, ниска цена живота, строго повезана с концептом геоарбитраже, генерално омогућава дигиталним номадима да подигну свој стандард живота и/или да развију пословну идеју. Треће, дигитални номади често траже „претходно изграђену“ заједницу истомишљеника како би ублажили осећај усамљености, али и како би проширили своју професионалну мрежу и могућности запошљавања. Четврто, номади све више бирају дестинације на основу присуства и живости простора заснованих на заједници. Пето, лак приступ транспортној инфраструктури је кључан и, чак и када номади одлуче да посете дестинације у удаљеним областима, обично су удаљени неколико сати од најближег аеродрома. Шесто, дигитални номади често бирају дестинације на основу слободног времена, спортских, туристичких и других забавних активности попут сурфовања и јоге. На крају, дигитални номади веома цене сликовите пејзаже, културна наслеђа и топлу климу. Други фактори, као што су локална култура и заједница, енглески језик, временска зона, визе, личне везе и безбедност, такође могу утицати на избор дестинација (Bozzi, 2024).

Дигитални номади могу имати различите приоритете када траже туристичке дестинације у зависности од своје демографије (нпр. авантуристичка искуства за миленијалце, образовне установе за старије номаде с децом) и личних преференција. Током последње деценије,

одређене дестинације су се успешно прилагодили растућим инфраструктурним потребама ове номадске популације. Пажљиво успостављене дестинације за дигиталне номаде – често названи дигитални номадски центри или вруће тачке – укључују Убуд (Индонезија), Чианг Мај (Тајланд), Меделин (Колумбија) и Порто (Португал), али нове се појављују широм света. Занимљиво је да се вруће тачке за дигиталне номаде често преклапају с туристичким дестинацијама, али, пошто је посебно изазовно за неке номаде да пронађу равнотежу између посла и живота где су сви на одмору, нове и изненађујуће дестинације за дигиталне номаде могу се појавити. На пример, нека места у удаљеним областима која су покренула ко-радне просторе постају све популарнија међу дигиталним номадима. Растућа мрежа ко-радних простора пружа увид у географију дигиталног номадизма, а Инстаграм, посебно кроз свој алат за геотаговање, игра значајну улогу у материјализацији тога. Како све више дестинација тежи привлачењу дигиталних номада, популарне веб странице попут *NomadList* и *HoodMaps* пружају разне рангове које помажу номадима да пронађу најбоље дестинације на основу њихових специфичних интереса и захтева. Дигитални номади често се ослањају на доступност краткорочних, средњорочних и дугорочних апартмана, а Airbnb савршено одговара њиховим потребама. Истраживања показују да више од 50% самопроглашених дигиталних номада обично посети једну или две земље годишње, око 30% се креће између три до пет земаља, а мање од 20% посети више од пет земаља годишње (Zhou i sar., 2024).

Шта карактерише туристе данашњице?

Промене у туристичкој потражњи су бројне и комплексне. Нека од обележја која карактеришу туристичка путовања данашњице обухватају:

- Краће и учесталије путовање
- Потражњу за аутентичним искуствима и доживљајима
- Индивидуализовани приступ планирању путовања и резервацијама

- Софистицираност и све веће захтеве потрошача
- Улогу информација и технологије
- Активне облике одмора
- Здраве животне навике
- Жељу за повезивањем са дестинацијом
- Интеграцију са локалним заједницама

Ова обележја снажно утичу на развој различитих потрошачких сегмената у туризму. Да би испуниле све специфичније потребе својих клијената, туристичке агенције морају спознати промене на тржишту и развити понуде које ће задовољити те захтеве. У последње време, многе туристичке агенције се усмеравају на одређене циљне групе, а истраживање туристичке потражње младих постаје све важније. Овај сегмент се препознаје као важан и растући део туристичког тржишта будућности. Генерације Z и Y, које чине велики проценат туриста, све више утичу на обликовање тржишта и процењује се да ће 2025. године чинити чак 50% глобалне туристичке популације. Иако је генерација Y нешто старија од генерације Z, обе теже ка новим трендовима.

Класификација генерација се разликује у литератури. Међутим, могуће је извршити поделу на пет главних генерације: Генерација Z (iГенерација или постмиленијалци), миленијалци (Генерација Y), Генерација X, бејби бум генерација и тиха генерација. Што се тиче година рођења које дефинишу сваку генерацију, користе се следећи датуми рођења за сваку групу: Прва група припадника Ген Z (најстарији) рођени су од средине 1990-их надаље, док су најмлађи чланови рођени између 2010. и 2012. године. Генерација Y (рођени после 1981.), Генерација X (1961-1981), бејби бум генерација (1946-1960) и тиха генерација (1925-1945). Међутим, не постоје тачно одређени датуми рођења који дефинишу миленијалце (Генерацију Y), јер генерацијски временски оквири нису униформни и могу се разликовати међу земљама или чак преклапати због интензивне употребе интернета. У Табели 1. је дат приказ о томе како се понашање и потрошачке вредности могу упоредити кроз четири генерације.

Табела 1. Понашање и потрошачке вредности кроз четири генерације

	Baby boomer 1940-59	Генерација X 1960-79	Генерација Y 1980-94	Генерација Z 1995-2010
Контекст	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Ратни ▸ Послератни период 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Политичка транзиција ▸ Капитализам 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Глобализација ▸ Економска стабилност ▸ Појава интернета 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Мобилност и вишеструке реалности ▸ Друштвене мреже ▸ Дигитални домородац
Понашање	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Идеализам ▸ Револуционарно ▸ Колективисти 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Материјалистички ▸ Конкурентан ▸ Индивидуалистички 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Глобалиста ▸ Испитивање ▸ Оријентисан на себе 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Зависност од комуникације ▸ Дијалог ▸ Реалистичан
Конзумирање услуга	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Идеологија ▸ Филмови 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Статус ▸ Брендови и аутомобили ▸ Луксузни производи 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Искуство ▸ Фестивали и путовања ▸ Најбољи производи 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Јединствено ▸ Неограничено ▸ Етички

Извор: McKinsey & Company (2018)

Генерације су обликоване контекстом у којем су се појавиле. Док су Baby boomer одрасли у послератном периоду брзог економског раста, Миленијалци су се појавили у време када се глобализација убржавала. Генерација Z је рођена на граници два миленијума и као најмлађа генерација, она данас карактерише савремени свет. У наставку ће бити описане кључне карактеристике тржишних сегмената који представљају генерацију Y и Z, с обзиром на то да представљају важан део туристичког тржишта.

Генерација Y се може конвенционално поделити на две старосне групе. Старији део миленијалаца суочио се са релативним просперитетом у поређењу с млађим делом миленијалаца, који су били погођени рецесијом и економским турбуленцијама као што је светска економска криза из 2008. године. Ипак, миленијалци се обично сматрају тржиштем будућности, јер ће у наредним годинама утицати на дигиталне маркетиншке стратегије компанија. Миленијалци чине 24% светске популације. Миленијалци су представљени као следећа велика потрошачка група, активнији путници у поређењу са старијим генерацијама, и чести корисници дигиталних уређаја и друштвених мрежа за прибављање и дељење туристичких информација. Миленијалци путују чешће, истражују више дестинација и троше више када су на одмору у поређењу с другим генерацијама. Поред тога, стално су у потрази за информацијама.

Обе генерације су се појавиле у ери „интернета свуда“, међутим, док су старији Миленијалци одрасли као деца пре наглог настанка интернета (од средине 90-их година XX века па надаље), чланови Генерације Z су почели да се рађају у периоду када су онлајн трговина, коришћење мобилних уређаја и друштвених мрежа већ били добро консолидовани (од око 2005. године). Као резултат тога, за разлику од старијих генерација, чланови Генерације Z могу се заиста назвати „дигиталним домороцима“ јер никада нису знали време без интернета.

На сличан начин као и миленијалци, генерацију Z значајно обликују фотографије и видео снимци. Као резултат тога, платформе друштвених медија имају огроман утицај на њихове изборе као потрошача. Данас су платформе које доминирају сликама, попут Инстаграма и Пинтереста, најчешћи извор инспирације за путовања. Када је реч о креирању садржаја повезаног с путовањима, Генерација Z такође преферира креирање фотографија изнад свих других врста садржаја. Услед сталне повезаности, као и сталне културне и путничке инспирације на њиховим профилима друштвених медија, интересовања Генерације Z су се проширила далеко изван традиционалног окружења њиховог родног града или домовине. Истраживања су показала да око 42% припадника Генерације Z наводи да су одабрали дестинацију на основу свог присуства на друштвеним мрежама. Током својих путовања, припадници ове генерације су непрекидно повезани путем свог паметног телефона.

Упркос значајној присутности друштвених медија у животу припадника генерације Z и чињеници да националне туристичке организације (НТО) усвајају ове платформе као свој главни промотивни канал, традиционални канали, попут усменог преноса информација, и даље су ефикасан начин да се дође до припадника генерације Z. Сајтови за рецензије путовања, као што су *TripAdvisor* и *Lonely Planet*, такође се доста користе, као и званичне туристичке веб странице, упркос њиховом релативном опадању значаја као алата који користе НТО и дестинацијске менаџмент организације (ДМО) у последњим годинама. Француска, Италија и Шпанија су земље које стварају највеће интересовање код генерације Z, као популарне туристичке дестинације, с обзиром на то да се оне подударају с најпопуларнијим местима у Европи за међународне доласке, како бележи Светска туристичка организација (UNWTO). Припадници генерације Z показују велико интересовање за аутентичност, а посебно за откривање нових врста хране и пића, урбане културе, начина живота локалног становништва, заједно са локалним наслеђем и културом.

Што се тиче образаца резервација припадника генерације Z, они показују склоност ка коришћењу онлајн туристичких агенција (ОТА). За њих је такође карактеристично одржавање онлајн контакта и дељење искустава у реалном времену као део њихове путничке навике. Истраживања показују да око 40% туриста из ове генерације редовно користи инстант поруке или објављује фотографије и видео снимке уживо. Генерација Z показује велико интересовање за одрживи развој, а најпопуларније акције које предузимају како би смањили свој утицај на животну средину су оне које су релативно једноставне и јефтине за спровођење, као што су рециклажа и коришћење јавног превоза. Поред тога, чињеница да скоро 1 од 3 припадника генерације Z смањује свој унос меса или је спреман да подржи локални пројекат који побољшава животну средину такође су значајни увиди за туристичку индустрију. Многи ресторани већ одговарају на промене потрошачких трендова у овој области побољ-

шањем менија без меса, а нека одредишта су направила прве кораке како би помогла млађим посетиоцима да активно учествују у чишћењу плажа и локалним образовним пројектима, као што је пројекат *Plastic Whale* у Амстердаму. Транспорт је такође важан начин за смањење њиховог утицаја на животну средину. Стога, дестинацијске менаџмент организације (ДМО) све више препознају јавни превоз као важан аспект целокупног путничког искуства. Луксембург може послужити као добар пример, јер је постао прва земља која нуди потпуно бесплатан јавни превоз. Коришћење јавног превоза, куповина локалних производа или еколошких брендова, показује холистички приступ који припадници генерације Z имају према одрживости и истиче различите начине на које дестинације могу да испуне њихова очекивања у том погледу (European Travel Commission, 2020).

Иако се претпоставља да мало троше, најмлађи глобални путници често бивају занемарени од стране туристичких дестинација и пружалаца услуга. Ипак, као што је показало истраживање Светске туристичке организације (UNWTO), млади све више доживљавају путовања као есенцијални део свог живота, а не само као кратак бег од стварности; тренд који је први пут постао изражен међу миленијалским путницима. Као генерација која је у потпуности прихватила технолошке иновације и најспремнија је да експериментише и размишља ван оквира, Генерација Z ће вероватно играти кључну улогу у подстицању иновација у развоју дестинација и туристичкој индустрији. Утицај миленијалаца на овај тренд може се видети кроз урбанизацију универзитетских четврти, развој луксузних хостела, широко распрострањену употребу дељене економије (не само за резервацију смештаја, већ и за туре, активности и транспорт), као и кроз откривање нових дестинација међу одређеним групама попут љубитеља хране или оних који воле журке. Млади туристи уносе значајну вредност у туристички сектор. Они су често покретачи нових трендова и постављају стандарде у путовањима, што их чини трендсетерима. Њихов допринос туризму је вишеструк:

- **Трендсетери:** Креирају нове трендове у путовањима и промовишу иновативне дестинације и активности.
- **Одрживи туризам:** Активно подржавају одрживе праксе и често бирају еколошки одговорне облике путовања.
- **Елиминација сиромаштва:** Својим путовањима доприносе локалним економијама и могу помоћи у смањењу сиромаштва.
- **Одговорне навике:** Промовишу одговорно понашање током путовања, придржавајући се локалних прописа и поштујући природне ресурсе.
- **Дужа путовања:** Преферирају дуже боравке уз мању дневну потрошњу, што им омогућава дубље истраживање дестинација.
- **Пожељни посетиоци у будућности:** Како старе, постају лојални посетиоци који се враћају на дестинације које су раније посећивали.

Када говоримо о младим туристима, често се истражују и сегменти попут „путника са ранчевима“ (енгл. *backpackers*). Међутим, модерни *backpackers* све чешће прелазе у категорију „*flashpackers*“, која означава младе путнике који комбинују елементе *backpackinga* са комфором и технологијом. Бренд *Base Backpackers*, који је покренут од стране *Accor Hotels* - једног од највећих светских хотелских ланаца, усмерен је на привлачење овог растућег тржишта младих путника. Програм је креиран у сарадњи са *backpacker* оператерима и нуди висок квалитет услуга по повољним ценама, уз атрактиван садржај и богате пакете забаве. Туризам младих је брзо растући сектор у туристичкој индустрији. Поред преференција ка повољнијем смештају, млади туристи често бирају самостално организована путовања са флексибилним итинерарима и дужим боравцима (Вукоје, 2020).

КАРАКТЕРИСТИКЕ ТУРИСТИЧКЕ ПОНУДЕ

Карактеристике туристичке понуде које су важне за настанак и рад туристичких агенција су:

- **Нееластичност:** Туристичка понуда се не може брзо прилагодити променама тражње, нарочито атрактивни фактори који су везани за одређене локације.
- **Статичност (непокретљивост):** Туристичка понуда је физички везана за одређене локације и не може се преместити, што је чини другачијом од робне понуде.
- **Просторна удаљеност од емитивних подручја:** Понуда је често удаљена од места где се налази тражња, па туристи морају путовати до дестинације.
- **Диверзификација понуде:** Туристичка понуда је разнолика, јер мора задовољити различите потребе туриста, као што су смештај, превоз, забава и рекреација.

Туристичка потреба је комплексна и обухвата разне услуге током путовања, попут превоза, смештаја, исхране и забаве. Због тога је неопходно осигурати

широк спектар услуга за сваког појединог туристу.

Економски теоретичари деле факторе туристичке понуде у три главне групе:

1. **Атрактивни фактори:** Природне лепоте, културно-историјско наслеђе и друге карактеристике које привлаче туристе.
2. **Комуникативни фактори:** приступачност дестинација захваљујући изграђеној саобраћајној инфраструктури и трошкови превоза.
3. **Рецептивни фактори:** Смештај и други инфраструктурни услови за боравак на дестинацији.

Туристичка понуда је нееластична јер се не може брзо прилагодити захтевима тржишта. Комуникативни и рецептивни фактори могу се побољшати, али то захтева велике инвестиције и време.

Такође, понуда је статична јер је везана за одређене локације, што значи да је одвојена од подручја где је тражња концентрисана. За разлику од других тржишта где се роба шаље потрошачима, у туризму се

потрошачи морају кретати ка понуди. Овде туристичке агенције играју кључну улогу у усмеравању тражње ка дестинацијама, организујући путовања.

Туристичке агенције су постале важне због сложености туристичке понуде и тешкоћа са којима се суочавају туристи у планирању путовања, нарочито када су у питању удаљене и непознате дестинације. Туристичке агенције омогућавају лакшу организацију путовања и повезују интересе и понуде и тражње.

Поред тога, туристичке агенције су се на тржишту јавиле у улози привредног субјекта који је у јединствену целину повезао различите услуге које су потребне током путовања и боравка на одређеним дестинацијама и понудио их као властити производ - туристички аранжман. Тако су, осим посредничке, агенције преузеле и организаторску улогу на туристичком тржишту. Тиме је значајно олакшан пласман сопствених капацитета првенствено хотелских и саобраћајних предузећа. Поред тога, несумњиве су бројне предности и за потрошаче-туристе, како у погледу организације самог путовања, тако и у погледу понуђених цена.

Битно обележје туристичког тржишта је и висок степен **информационе интензивности**. Таква улога информација последица је већ наглашене карактеристике туристичког тржишта, на коме се, за разлику од робних тржишта, понуда одликује имобилношћу и просторном одвојеношћу од туристичке тражње. Продаја туристичких услуга по правилу се одвија далеко од места њиховог конзумирања и најчешће унапред. То указује на изразиту зависности укупних продајних активности у туризму од развијености система информисања потенцијалних корисника услуга. Развијене комуникације и ефикасан пренос информација важан су инструмент у пословању на туристичком тржишту, од кога често пресудно зависи остваривање успешних пословних резултата.

Развој компјутерских резервационих система, првенствено авио-компанија, а касније и других привредних субјеката на туристичком тржишту, те њихово по-

везивање и стварање глобалних дистрибуционих система (ГДС), а затим Интернет и његова експанзија довели су до највећих промена управо у процесима кретања информација између привредних субјеката на туристичком тржишту, али и до појаве ефикасних начина комуницирања са потрошачима из свих делова света, уз ниске трошкове.

Данас, процес одласка на путовање почиње и завршава се на Интернету. Почиње истраживањем и прикупљањем информација и идеја, затим намером да се путује, па прецизирањем детаља путовања и на крају дељењем искустава након путовања. Након повратка са одмора, туристи сада дају повратне информације о свом искуству преко истих друштвених мрежа (Facebook, Instagram) и дистрибутивних канала путем којих су прикупљали информације за своје путовање (Tripadvisor, Booking, Airbnb).

У просеку, скоро свака особа у свету поседује мобилни телефон, а према неким истраживањим 65% претрага почиње на мобилним телефонима и наставља се на рачунарима, што значи да ће већина туриста моћи да истражује, планира и доноси одлуке где год и кад год пожели. Око 60% временаведеног на интернету посвећено је друштвеним мрежама, а око 1/3 светске популације користи друштвене мреже којима већина приступа путем мобилних уређаја, што указује на значај паметних телефона и друштвених мрежа као дистрибутивних канала у туризму. Данашњи туристи имају тенденцију да проводе много времена на интернету, те отуда долази и до раста глобалних онлајн туристичких посредника који чине више од 25% од укупне продаје путовања (Horwath HTL, 2015).

Тренд дигитализације је неминовно по реметио традиционалне моделе пословања свих субјеката који учествују у креирању и пласману туристичке понуде једне дестинације. Компаније, а међу њима свакако и туристичке агенције, данас имају различите платформе и (дигиталне) канале којима могу допрети до туриста и остварити интерактивну комуникацију, као и продају својих производа/услуга. Ово ново (дигитално) окружење са знатно већом сложе-

ношћу, већом количином информација и података којима треба управљати, представља изазов за туристичка предузећа, али и шансу за стартапе и мале туристичке аген-

ције да се персонализованим услугама које прате захтеве данашњег дигиталног туристе издвоје на веома конкурентном туристичком тржишту.

ПОЈАМ И ВРСТЕ ТУРИСТИЧКИХ АГЕНЦИЈА

Туризам представља један од кључних социо-економских покретача широм света, чиме утиче на светски развој, просперитет и добробит. Са преко 1,3 милијарде међународних туристичких долазака у 2023. години, туризам генерише 9,1% светског БДП-а и 1600 милијарди америчких долара извоза. Туризам ствара додатне могућности за запошљавање и, што је још важније, помаже у побољшању структуре и равнотеже економских активности у друштву. Поред тога, доноси индиректне ефекте од којих готово сваки сектор у економији има користи и делује као катализатор у развоју туристичке дестинације. Динамичан развој туризма остварен је у другој половини 20-ог века. Од 50-их година када је у међународном туризму учествовало око 25 милиона туриста, док су приходи износили само нешто више од 2 милијарде УСД, туризам и привредне делатности везане за њега оствариле су експанзију у светским размерама. Управо туристичке агенције су одиграле значајну улогу у претварању туризма у масовни феномен.

Туристичке агенције су од свог настанка средином 19. века углавном биле посредници у туристичком промету, са главним задатком да олакшају све аспекте путовања, од припреме до реализације. То је укључивало пружање информација о путовању, обезбеђивање карата, резервацију смештаја, исхране и других услуга. У том периоду, послови везани за путовања су доминирали, па је тако настао и термин „путничка агенција“.

Међутим, промене на туристичком тржишту средином 20. века утицале су на развој агенцијске делатности. Иако је улога посредника и даље значајна, агенције су почеле да се фокусирају на организовање туристичких путовања. Нова улога агенција се огледала у понуди сопствених пакет-аранжмана, који комбинују више туристичких услуга у једну целину по јединственој цени. Ови пакет-аранжмани, који су често били релативно повољни, довели су до повећања туристичке тражње у развијеним земљама и популаризације организованих путовања. Ова промена у улози агенција појавила се као резултат економских интереса других учесника у туристичкој понуди, посебно хотелских и саобраћајних предузећа, која су на тај начин лакше пласирала своје капацитете. Потрошачи су такође имали користи, како у погледу организације пу-

товања, тако и у погледу приступачнијих цена.

У литератури су присутне бројне дефиниције туристичких агенција које се међусобно мање или више разликују. Једна од широко прихваћених дефиниција је дефиниција швајцарских аутора *Heinz-a Klatt-a* и *Jurgen-a Fischer-a* „Путничка агенција је оно привредно предузеће које услуге трећих предузећа, потребних за путовање и боравак, посредује туристима, или те услуге нуди у посебним комбинацијама као нове сопствене услуге“ (Klatt, Fischer, 1961). Дефиниција туристичке агенције указује на то да је реч о привредном предузећу, што значи да ће анализа бити фокусирана на пословање субјекта који остварује профит путем пласмана различитих услуга на тржишту, задовољавајући потребе путника и туриста. Туристичке агенције припадају терцијарном, односно услужном сектору привреде, што суштински одређује природу њиховог пословања (Спасић и Павловић, 2018). Према Закону о туризму Републике Србије, туристичка агенција је привредно друштво, предузетник, друго правно лице које обавља делатност туристичких агенција под условима прописаним овим законом, а делатност туристичке агенције је организовање, понуда, продаја и реализовање туристичких путовања, излета и пружање

других услуга уобичајених у туристичком промету (члан 3).

Посебну пажњу заслужује питање избора термина „путничке“ или „туристичке“ агенције. Првобитни назив „путничка агенција“ потиче од тога што су агенције првобитно биле фокусиране на путовања. Међутим, од 50-их и 60-их година двадесетог века, са развојем међународног туризма, улога агенција се проширила на организовање туристичких путовања, што је довело до све чешће употребе термина „туристичка агенција“. Овај нови термин одражава савремену улогу агенција на тржишту.

Ипак, питање назива није једноставно. Неки аутори и даље користе термин „пут-

ничка агенција“, наводећи да он боље обухвата ширину пословања агенција, јер оне обављају послове и за путовања која нису туристичког карактера. Термин „путник“ је шири од „туриста“, јер сваки туриста је уједно и путник, али не и обрнуто.

Такође, у многим светским језицима термин „туристичка агенција“ је мање заступљен. Уместо тога, користе се називи попут „*travel agency*“ на енглеском, „*reisebüro*“ на немачком, „*agenzia di viaggio*“ на италијанском, и „*agence de voyages*“ на француском, што указује на то да је концепт путовања у основи термина који се користе за агенције (Спасић и Павловић, 2018).

НАСТАНАК И РАЗВОЈ ТУРИСТИЧКИХ АГЕНЦИЈА У СВЕТУ

Настанак прве туристичке агенције везује се за Енглеску и прву половину 19. века, када је индустријска револуција подстакла појаву првих организованих путовања. Наиме, развој саобраћаја (појава парне локомотиве и пароброда) и индустрије битно је утицао на економију Енглеске, али и на социјалне промене којима су били захваћени различити друштвени слојеви. Са једне стране, део становништва располаже слободним временом и слободним новчаним средствима, која може наменити за путовања, а са друге стране долази до развоја саобраћаја, првенствено желеничког, и изградње железничке мреже, што је заједно створило повољне услове за појаву првих организованих путовања у Енглеској, а потом и у осталим деловима света.

Прво путовање организовао је Томас Кук (*Thomas Cook*) као секретар савеза антиалкохолничарских друштава 5. јула 1841. године. У настојању да обезбеди што већи број људи на годишњем конгресу долази на идеју да организује атрактивно путовање. Радило се заправо о организовању једнодневнег излета до места *Loughborough*, где се одржавао конгрес, уз коришћење предности желеничког превоза, по повлашћеној цени од једног шилинга и уз додатне услуге, као што је традиционални поподневни чај. То је

било прво путовање са унапред постављеним програмом и калкулацијом.

Преко 500 учесника путовања и остварена добит представљали су подстицај за Кука да организује слична путовања уз коришћење железничког превоза, да би 1845. године Кук основао своју путничку агенцију. Са железничком компанијом Мидленд (*Midland*), Томас Кук закључује посебан уговор по којем ће му железница стављати на располагање своје превозне капацитет, а он ће железници обезбеђивати путнике. Пословање се врло брзо ширило, долази до оснивања пословница у Енглеској, а касније и у другим европским земљама. Сарадња са Мидленд компанијом била је веома значајна, како у организацији путовања, тако и због добијене концесије за продају железничких карата за европске земље и САД.

После низа успешно организованих путовања по Великој Британији, Томас Кук планира организовање путовања ка Европи, САД-у и у Јерусалим. Прво групно путовање ка Европи организовано је 1855. године, а циљ је био посета међународној изложби у Паризу. У наредном периоду Кук организује бројна путовања за Европу, уз посету различитим дестинацијама (Француска, Швајцарска, Италија), док прво прекоморско путовање за САД реализује 1865.

године. у своје програме путовања укључује и Египат. Отварање Суецког канала 1869. године, Кук је искористио да промовише путовања у Египат, а посебну атрактивност представљала су крстарења Нилом. Врхунац каријере Кук је достигао 1872. године, када је организовао прво путовање око света у трајању од 222 дана.

У организовању, за оно време, изузетно масовних туристичких путовања ка свим деловима света, Томас Кук ступа у пословне односе са бројним партнерима (хотелима, железницом, бродским компанијама и другим). Ради лакше сарадње врло рано уводи јединствене инструменте у пословање. Већ 1868. године уводи хотелски купон, претечу данашњег ваучера, који су путници користили за плаћање хотелског смештаја и исхране, уместо ношења већих сума готовог новца, а до 1895. године овај систем је био широко прихваћен и купони су се користили у близу 2000 хотела широм света. Други значајан пословни инструмент био је „Circular Note“ - претеча данашњег путничког чека, издат 1874. године. Овај безготовински инструмент плаћања омогућавао је туристима да набаве локалну валуту у замену за „новчаницу“ коју је издавао Кук (Thomas Cook History, <http://www.thomascook.com>). Поред наведених, Томас Кук је увео и низ других иновација у пословање, међу којима су биле најважније - коришћење туристичких водича при организовању групних путовања, увођење првих видова штедње за туристичка путовања и низ других елемената који се данас примењују у пословању туристичких агенција (Спасић, 2010).

Након смрти Томаса Кука 1892. године, агенција под називом Томас Кук и син (*Thomas Cook & Son*) остаје у породичном власништву до 1928. године, када је дошло до припајања железничкој компанији „*Compagnie Internationale des Wagons-Lits et des Grands Express Européens*“. После Другог светског рата, тачније 1948. године агенција прелази у државно власништво. Након пословних губитака које је агенција имала у периоду од 1970. до 1972. године, британска влада продаје компанију „Томас Кук“ и од тада се она налази у власништву конзор-

цијума Мидленд банке. Међутим, 1992. године, трећа по величини банка у Немачкој, *Westdeutsche Landesbank*, и немачки туроператор LTU преузимају компанију „*Thomas Cook Group*“, да би 1995. године поменута немачка банка постала једини власник. У наредном периоду уследиле су даље купо-продајне трансакције, које су се односиле на куповину дела власништва, и то углавном од стране немачких купаца. Друга по величини туроператорска групација на немачком тржишту – *C&N Touristic AG* преузима 2000. године *Thomas Cook Group* и послује под новим именом *Thomas Cook AG*. Средином 2007. године долази до даљих интеграција и настаје једна од водећих туристичких компанија у свету - *Thomas Cook Group plc*, која је пословала на тржишту 21 земље и имала 22,5 милиона клијената (<http://www.thomascookgroup.com>). Компанија је била и званични спонзор Олимпијских и Паралимпичких игара у Лондону 2012. године (<http://www.thomascook.com>), а 2019. године је дошло до пословног банкрота компаније.

Под утицајем Томаса Кука, у другој половини 19. века у Енглеској, а касније и у другим европским земљама, формиран је један број агенција од којих неке, уз одређене трансформације послују и данас.

TUI групација са седиштем у Немачкој је једна од водећих туристичких групација која послује широм света. Компанија нуди интегрисане услуге из једног извора за својих 19 милиона клијената. Укључује преко 400 хотела и одмаралишта са премијум брендовима као што су RIU, TUI Blue и Robinson, и 16 крузера, од луксузних бродова MS Europa и MS Europa 2 и експедиционих бродова до флоте Mein Schiff TUI Cruises и крузера компаније Marella Cruises у Великој Британији. Групација такође обухвата водеће брендове туроператора и онлајн маркетиншке платформе широм Европе, пет авио-компанија са више од 130 савремених авиона за средње и дуге релације и око 1.200 туристичких агенција. У складу са трендовима на тржишту, TUI се све више фокусира на проширење дигиталних платформи, и одрживо економско, еколошко и социјално деловање. Како би подржала развој туристичких дестинација и по-

казала друштвено одговорно пословање, фондација TUI Care, коју је иницирао TUI, фокусира се на позитивне ефекте туризма, на образовање и обуку и на јачање еколошких и социјалних стандарда кроз различите пројекте у 25 земаља (<https://www.tuigroup.com/en-en/about-us/about-tui-group>).

На подручју САД-а прва путничка агенција основана је 1850. године. Наиме, Хенри Велс је у Њујорку основао *American Express Company*, као предузеће које се првобитно бавило превозом робе и путника по читавој територији САД-а. У почетку су у овој компанији преовлађавали шпедитерски послови, да би касније све више били присутни послови у вези са путовањима и банкарски послови. Ова компанија је дала велики допринос развоју инструмената плаћања у пословању путничких агенција. Посебно је значајну улогу одиграла у увођењу путничког чека у туристичко пословање, а касније и кредитне картице, која и данас представља једну од најраспрострањенијих кредитних картица (Штетић, Шалов, 2000; Спасић, 2010).

У последњој деценији XX века са експанзијом Интернета појавиле су се и онлајн туристичке агенције (ОТА), које данас представљају веома значајне и утицајне маркетиншке канале за бројне пружаоце услуга, а поготово за мале и независне смештајне објекте који путем ОТА постају лако глобално доступни. ОТА је заправо вебсајт који делује као претраживач за путовања, који обједињује глобалну туристичку понуду на једном месту омогућавајући потрошачима да сами резервишу своја путовања онлајн. На ОТА сајтовима, путници често и лако могу приступити пакетима који укључују смештај, авио карте, крстарења, изнајмљивање аутомобила и друге услуге. Према извештају Expedia Group-а „*Path to Purchase*“ за 2023. годину, ОТА су оствариле 51% онлајн резервација хотела и других типова смештаја и поседују видљивост и маркетиншку моћ коју већина појединачних објеката не може постићи самостално. ОТА помажу смештајним објек-

тима - партнерима да привуку кориснике из далеких земаља, до којих је иначе тешко допрети. Захваљујући њиховим технолошким решењима, доступнији је преглед расположивости и олакшано је коришћење различитих начина плаћања, што је погодно како за смештајне објекте, тако и за путнике. У погледу маркетинга, ОТА имају могућност таргетирања корисника – потенцијалних туриста широм света на више језика. Онлајн платформе су такође помогле путницима да открију мање познате, и поготово руралне дестинације, чак и пре COVID-19 пандемије. Порастом броја путовања у целини, онлајн платформе доприносе отварању нових радних места и економском расту, а такође промовишу одржива путовања. Неке од водећих ОТА платформи са највећим приходом у 2023. години су Booking.com, Expedia, Airbnb, Agoda, TripAdvisor.

Booking.com је један од највећих и најпопуларнијих сајтова за путовања у свету, са преко 1,5 милиона резервисаних ноћења сваког дана. Његов сајт и мобилне апликације доступни су на 43 језика и садрже преко 50 милиона верификованих рецензија гостију о смештајним објектима у више од 200 земаља. Матична компанија, Booking Holdings, укључује ОТА брендове и метапретраживаче као што су Priceline.com, KAYAK, Agoda, Rentalcars.com, OpenTable и други. Agoda, основана 1998. године, данас део компаније Booking Holdings, тренутно је један од водећих ОТА за резервацију путовања на азијском тржишту, али се активно шири и на тржишта САД, Индије и Европе.

Expedia.com је водећи бренд компаније Expedia Group, која обухвата 200 сајтова за резервацију путовања, укључујући Hotwire, Orbitz, Trivago и Travelocity, и пружа услуге у 75 земаља на 35 језика, са преко 600 милиона посета месечно. Сајт омогућава претрагу свих врста смештаја, као и резервацију летова, изнајмљивање аутомобила, резервацију крстарења и туристичких аранжмана (<https://www.cloudbeds.com/online-travel-agencies/best/>).

Прва путничка агенција основана 1919. године на подручју наше земље била је иностраног порекла. Наиме, у Београду је отворена филијала међународне компаније *Wagons Lits Cook*, која је вршила продају карата у домаћем и међународном железничком саобраћају, укључујући и продају карата за коришћење услуга спаваћих кола на *Simplon-Oriënt Express* возу који је пролазио и кроз нашу земљу.

Прва домаћа путничка агенција основана је 16. октобра 1923. године у Београду. Био је то „Путник“ који је формиран као акционарско друштво, у коме су главни акционари били Министарство трговине и индустрије, у чијој је надлежности био и туризам, и Министарство саобраћаја. Врло брзо по оснивању, отварају се прве пословнице у Сарајеву, Београду, Загребу и Љубљани. Првобитни послови „Путника“ били су првенствено везани за продају карата за железнички превоз ван станичних зграда, а већ до краја тридесетих година има прилично развијену и рецептивну и иницијативну делатност. За иностране туристе организује путовања у земљи са посетом великим градовима, познатим бањама и приморским туристичким местима. Највише страних туриста долазило је из Немачке, Чехословачке и Аустрије. Домаћи туристи такође путују у организацији „Путника“ по земљи и у иностранство (Путник-Акционарско туристичко друштво, 1998; Спасић, 2010).

Међутим, поред чистог комерцијалног пословања, „Путник“ је обављао и низ послова од општег државног интереса. У овом периоду јавља се и као носилац опште туристичке пропаганде у земљи и иностранству, заступник националне железнице у иностранству, а обавља и различите финансијске трансакције, укључујући и мењачке послове. Активности ове туристичке агенције у пропагирању туризма биле су веома запажене, а издања проспеката, брошура и плаката убрајала су се у ред водећих у Европи тога периода. „Путник“ је учествовао на бројним изложбама у иностранству и у земљи, имао је мрежу од 38 пословница и билетарница у земљи,

а остварио је и успешну пословну сарадњу са бројним туристичким агенцијама, хотелским и саобраћајним предузећима у иностранству. Други светски рат довео је практично и до престанка рада, а његове послове је на подручју ратом захваћене Србије преузела агенција *Србопут*. По окончању рата, обнавља се и делатност Путника који је 1945. године поново формиран као акционарско друштво. Међутим, већ 1947. године Путник је национализован и проглашен предузећем од савезног значаја. Његова организација формирана је по угледу на централизоване државне агенције у источноевропским земљама. У саставу Путника нашли су се и најбољи хотелски објекти у већим градовима и туристичким местима. У наредних неколико година, ова путничка агенција је била усмерена на пословање у области домаћег и иностраног туризма. Организују се прва путовања наших грађана у иностранство, али се заправо радило о групним пословним путовањима. У овом периоду започињу и рецептивни послови у сарадњи са чехословачким *Чедок*-ом и мађарским *Ибус*-ом, а услуге су пружане мађарским и чехословачким туристима који су боравили у смештајним објектима на Јадрану. Сарадња са источноевропским земљама се прекида 1948. године након усвајања резолуције Информбироа, а „Путник“ се у наредних неколико година готово у потпуности усмерава ка домаћем туризму. Његов основни задатак је био организовање годишњих одмора.

Процес децентрализације друштвеног система тадашње Југославије и увођење самоуправљања у привредни систем 1951. године довели су до промена у организацији „Путника“. Његове филијале у Словенији и Хрватској добијају већу пословну самосталност и убрзо се формирају као нове туристичке агенције. Захваљујући овом процесу настали су „Атлас“ у Дубровнику, „Компас“ у Љубљани, „Далмацијатурист“ у Сплиту и „Кварнер експрес“ у Опатији.

До интензивнијег развоја домаћег и иностраног туризма у нашој земљи долази након привредне реформе 1965. године.

Уследили су либерализација спољнотрговинског пословања и укидање ограничења у одласку наших грађана у иностранство што је представљало факторе који су допринели развоју агенцијског пословања у нашој земљи (Спасић, 2010).

Период динамичног развоја туристичких агенција започео је седамдесетих година 20. века. Тада је основан велики број туристичких агенција у саставу предузећа из других привредних делатности. Тако на пример, спољно-трговинско предузеће Генералекспорт је било оснивач једне од најуспешнији југословенских агенција *Yugoturs*, која се развила у туроператора са седиштем у неколико европских земаља. Овај туроператор се специјализовао за организовање туристичких аранжмана у југословенске туристичке дестинација за стране туристе. Национална авио-компанија ЈАТ основала је 70-тих година 20. века туроператора *Air Lift* са циљем боље искоришћености ЈАТ-ових авиона а за туристичке потребе. Бројна предузећа из области друмског саобраћаја (Ласта из Београда, Аутосаобраћај из Крагујевца, Аутопревоз из Чачка, Аутопревоз из Врњачке бање и други) оснивају туристичке агенције. Развој агенцијског пословања и све већи број туристичких агенција довели су до формирања првог националног удружења туристичких агенција у Београду 1954. године, а од 1974. године удружење послује под именом YUTA (Штетић, Шалов, 2000).

Најповољнији резултати у пословању туристичких агенција и организатора путовања остварени су током 70-их и 80-их година 20. века, а битна карактеристика је и паралелни развој емитивног и рецептивног пословања, док је данас у туризму Србије нарочито изражен емитивни карактер пословања туристичких агенција. Период у коме се остваривани позитивни резултати у организованом туристичком промету на подручју претходне Југославије трајао је до 1990. године. За оцену кретања у укупној агенцијској делатности значајно је указати и на интензиван процес приватизације који се током 90-их година испољавао у формирању великог броја приватних туристичких агенција (Спасић, 2010).

Према подацима Агенције за привредне регистре у 2024. години у Републици Србији делује 1127 регистрованих туристичких агенција (Агенција за привредне регистре, 2024) у којима ради око 4.000 људи. Према подацима Републичког завода за статистику (2023), највећи број путничких агенција у Србији (96%) су микро предузећа са до 9 запослених лица, 3,7% су мала предузећа (10 до 49 запослених), и свега 2 предузећа су у категорији средњих предузећа (50 до 249 запослених). У Србији је очигледна доминација туристичких агенција емитивног карактера, што потврђују следећи подаци Републичког завода за статистику. Укупан број туриста у 2022. години износио је 3,8 милиона, а од тога је домаћих туриста било 2,1 милион, док је број страних туриста који су посетили нашу земљу износио 1,8 милиона. У аранжману домаћих туристичких агенција у 2022. години путовало је 977.522 домаћих туриста који су остварили 7.265.706 ноћења, а од тог броја свега 155.371 домаћих туриста (око 7% од укупног броја домаћих туриста у Србији) је путовало у границама наше земље у аранжману агенције и остварило 541.201 ноћења. Ови подаци указују на усмереност становника Србије ка путовањима у иностранство (посебно у Грчку, Турску и Египат), барем када су у питању организована путовања од стране туристичких агенција, док се путовања у границама наше земље организују самостално. У току 2022. године у аранжману домаћих агенција у Србији је боравило свега 17.727 страних туриста, који су остварили 61.105 ноћења (Републички завод за статистику, 2023).

Велики утицај на развој агенцијске делатности и туризма у нашој земљи имала је YUTA – Национално удружење туристичких агенција, основано 1954. године. Данас, већина туристичких агенција у Србији је чланица ова непрофитне струковне организације. Удружење је између осталог одиграло значајну улогу у доношењу стандарда за одређене врсте аранжмана ради заштите интереса појединих група потрошача, али и самих чланица. Такође, YUTA има значајну улогу у едукацији запослених у агенцијској делатности и у заштити потрошача кроз арбитражу која делује у оквиру удружења.

За оснивање и рад туристичких агенција неопходно је обезбедити **пословни простор, опрему, финансијска средства и одговарајуће људске ресурсе**, односно кадрове (Спасић и Павловић, 2018). Услови за оснивање и обављање послова туристичке агенције прописани су одређеном законском регулативом на националном нивоу.

Улога државе у регулисању делатности туристичке агенције је настала као последица потребе да се заштите туристе, односно клијенти туристичке агенције, те да се заштите пословни партнери туристичких агенција (који су бројни, из различитих делатности и често ван граница државе у којој се налази седиште туристичке агенције), али и са циљем да држава успостави одређен вид контроле над пословањем туристичких агенција ради постизања већих економских ефеката од туризма (нарочито у развијеним рецептивним туристичким земљама) (Попов, 1997).

Прецизније регулисање правног статуса туристичких агенција у оквиру националних законодавстава везано је за 60-те године 20-ог века. Наиме, након Конференције Уједињених нација за туризам и путовања, одржане 1963. године у Риму, промене у законској регулативи ишле су у правцу признавања правног статуса путничким агенцијама у складу са препорукама усвојеним од стране учесника Конференције. До Другог светског рата правни статус привредних субјеката који су се бавили агенцијским пословањем није био посебно регулисан, већ је био дефинисан у складу са прописима који су се односили на трговачка предузећа. Развој туризма током 50-их и 60-их година и суштинске промене улоге туристичке агенције која од класичног посредника постаје организатор путовања и на тржишту нуди и сопствени производ, условили су промене у оквиру националних законодавстава, али је често било неопходно регулисање односа на међународном нивоу што се решавало доношењем међународних конвенција, а у новије време и законским решењима која се примењују у већем броју земаља (као што је то случај на подручју Европске Уније).

Прописи у оквиру појединих земаља по правилу регулишу и услове за обављање делатности туристичких агенција. За земље у оквиру Европске Уније карактеристично је доношење јединствених прописа који се примењују од 31. децембра 1992. године. Доношење прописа је имало за циљ да се путем прецизног дефинисања обавеза организатора путовања и туристичких агенција обезбеди висок степен заштите потрошача у оквиру земаља Европске Уније (Спасић и Павловић, 2018).

У законодавствима великог броја земаља оснивање туристичких агенција и добијање дозвола за рад условљено је давањем одређених гаранција које се односе на:

- **Стручну оспособљеност запослених**, а посебно одговорног лица у агенцији који мора имати одређени ниво образовања, али и професионално искуство у обављању ових послова
- **Моралну подобност** за осниваче туристичке агенције и за запослене
- **Солвентност агенције**, односно њену способност да извршава своје обавезе у односу на клијенте или добављаче појединих услуга, односно да надокнади штету коју изазове својим пословањем. У већини земаља прописан је минимум средстава који се издваја за ове намене, при чему се сами износи разликују и у зависности од извршене класификације (лиценце или категорије) агенције. У већини случајева ради се о уплати средстава на посебан рачун у виду гаранције или кауције
- **Испуњавање одређених материјалних услова** као што је одговарајући пословни простор и опрема.

Да би могла да пружа поједине врсте услуга туристичка агенција мора да испуни одређене услове и обезбеди тзв. радне или пословне дозволе за обављање појединих пословних операција. У свету је у пословању туристичких агенција најраспрострањенија лиценца **IATA-e** (*International Air Transport Association*) која даје право на продају карата у међународном ваздушном са-

обраћају. Услов за добијање ове лиценце је располагање одређеним материјалним средствима и професионално оспособљеним кадровима.

Поред лиценци које имају међународни значај, на тржиштима појединих земаља је право туристичких агенција да се баве одређеном врстом послова често регулисано добијањем сертификата или дозвола за рад. Типичан пример представља тржиште САД где је пружање појединих услуга дефинисано у оквиру појединих гранских удружења или институција. Туристичке агенције морају испунити одређене услове да би добиле сертификат који им даје право на продају карата у домаћем и међународном ваздушном саобраћају, затим у области железничког саобраћаја, као и на продају кружних путовања или крстарења.

У оквиру појединих тржишта велики значај имају и професионална удружења која у интересу својих чланова — туристичких агенција, утврђују одређене кодексе понашања. Својом укупном активношћу посебно се издваја АВТА (*Association of British Travel Agents*) која је још од 1965. године имала посебно значајну улогу у домену заштите потрошача, али и интереса својих чланица. Чланство у АВТА за организаторе путовања и туристичке агенције-малопродавце представљало је знак одређених гаранција у квалитету понуђених програма путовања и заштите потрошача, али је истовремено наметало и одређена правила понашања. За туроператоре чланове АВТА постојала је обавеза да продају пакет аранжмана искључиво врше преко туристичких агенција — чланова исте асоцијације (Спајић и Павловић, 2018).

ПРАВНИ СТАТУС ТУРИСТИЧКИХ АГЕНЦИЈА У СРБИЈИ

Правни статус туристичких агенција у Србији регулисан је Законом о туризму. Закон дефинише туристичку агенцију као „*привредно друштво, предузетник, друго правно лице или огранак страног правног лица које обавља делатност туристичких агенција под условима прописаним овим законом, ради стицања добити*“. Делатност туристичке агенције јесте организовање, продаја и реализовање туристичких путовања, излета и пружање других услуга уобичајених у туристичком промету (члан 3, Закон о туризму 2019).

Туристичка агенција обавља делатност ради стицања добити, у складу са овим законом и прописима донетим на основу овог закона. Према Закону о туризму, туристичка агенције обавља послове:

1. организовања, реализовања и продаје туристичких путовања у земљи и у иностранству (ако има прописану лиценцу за организовање туристичког путовања)
2. организовања, реализовања и продаје путовања ученика и студената у иностранство ради учења страног језика или стручног усавршавања са могућ-

ношћу обављања привремених и привремених послова (ако има прописану лиценцу за организовање туристичког путовања)

3. продаје и посредовања у продаји туристичких путовања;
4. прихвата, превоза и трансфера путника;
5. организовања излета, туристичких разгледања, забавних програма, као и посредовања у организовању скупова, сајмова, манифестација и спортских приредби;
6. пружања, односно, посредовања у пружању услуга туристичких водича, туристичких пратилаца, локалних туристичких водича и туристичких аниматора;
7. прибављања путних исправа, резервације и продаје путних карата у име и за рачун домаћих и страних превозника;
8. резервације туристичких, угоститељских и других услуга у вези са путовањем и боравком путника;
9. посредовања у продаји угоститељских или туристичких услуга;
10. посредовања у изнајмљивању моторних возила;

11. резервације и продаје карата за спортске, културне и друге приредбе и манифестације;
12. заступања у осигурању путника и пртљага у складу са законом којим се уређује осигурање;
13. продаје туристичких публикација и др.;
14. мењачке послове на основу овлашћења надлежног органа у складу са прописима који уређују девизно пословање;
15. друге послове уобичајене у туристичком промету.

Туристичка агенција је дужна да

1. у свим пословима поступа са пажњом доброг привредника
2. ангажује током целог путовања најмање једног туристичког пратиоца или туристичког водича за туристичку групу, а по превозном средству којим се обавља услуга превоза
3. евидентира на прописан начин уговоре закључене са трећим лицима којима је поверено извршење услуга из програма путовања и другу пратећу документацију
4. дневно води евиденцију продатих туристичких путовања
5. на улазу у седиште видно истакне пословно име и седиште, а на улазу у огранак односно издвојени посебан простор пословно име, седиште и назив или ознаку огранка односно издвојеног посебног простора, као и радно време и да га се придржава у свом пословању
6. у сваком пословном простору мора бити истакнуто на видном месту решење о регистрацији односно уверење о евиденцији у Регистру туризма
7. објави услове, садржај и цену сваке појединачне услуге коју пружа и придржава се тих услова, садржаја и цена
8. изда потврду о путовању, прописани рачун, карту или други документ са бројем којима се потврђује пријем уплате
9. сваку промену регистрованог податка о огранку, односно простору ван пословног седишта пријави одговарајућем регистру и Регистру туризма у року од 7 дана.

Према пословима којима се баве извршена је подела на **две врсте агенција – организаторе туристичких путовања и посреднике** који су само оријентисани на понуду и продају организованих путовања.

Одредбама Закона о туризму предвиђени су **материјални (техничка опремљеност) и кадровски услови** које је потребно испунити за оснивање туристичких агенција у Србији. Туристичка агенција која нуди на продају или продаје услуге искључиво електронским путем, не мора да испуњава услове у погледу уређења и опремања.

Поред посебно опремљеног пословног простора, законодавац одређује и минималну кадровску оспособљеност првенствено за руководиоце у туристичким агенцијама. Под тим се подразумева активно знање барем једног страног језика, најмање средње образовање у четворогодишњем трајању туристичког, економског или другог друштвеног смера и радно искуство у туристичкој делатности у трајању од годину дана за руководиоце у туристичким агенцијама посредницима. Када се ради о организаторима туристичких путовања, за руководиоце је предвиђена најмање виша стручна спрема туристичког, економског или другог друштвеног смера, односно основне академске студије и трогодишње радно искуство.

Запослена лица која су у непосредном контакту са странкама морају да имају најмање средње образовање у четворогодишњем трајању и да познају најмање један страни језик.

Пословима организовања туристичких путовања могу се бавити само привредни субјекти који испуњавају напред наведене услове (техничке и кадровске) у складу са Законом и имају посебну **лиценцу**, коју издаје Регистратор туризма, са роком важења три године. У зависности од места реализовања туристичких путовања, лиценца се рангира у различите категорије, и то:

- **категиорија А** – издаје се за обављање послова организовања, реализовања и продаје туристичких путовања у земљи и иностранству;
- **категиорија Б** – за обављање послова организовања туристичких путовања у

земљи. Организатор путовања са категоријом Б може да пружи и услугу која обухвата највише једно ноћење, у временском трајању не дужем од 48 сати, у државама са којима се Република Србија граничи (Правилник о изменама и допунама Правилника о условима и начину рангирања лиценце организатора путовања у различите категорије, начину промене категорије лиценце, садржини захтева за издавање и обнављање лиценце, као и о условима и начину издавања свечане форме лиценце, „Службени гласник РС“, број 75/2023).

Лиценца се издаје привредном друштву, другом правном лицу или предузетнику:

1. који има запослено најмање једно лице у својству руководиоца, које испуњава услове прописане Законом о туризму;
2. који се не налази у поступку стечаја или ликвидације;
3. коме у претходних 36 месеци није одузета лиценца;
4. чији оснивачи или лица која након оснивања приступе привредном друштву нису физичка лица којима је као предузетницима одузета лиценца, односно која су директно или индиректно имала контролно учешће у капиталу привредног друштва коме је одузета лиценца;
5. коме није изречена заштитна мера забране обављања делатности, за време док забрана траје, нити је одговорном лицу изречена мера безбедности забране вршења делатности, позива и дужности;
6. који има депонована средства код банке, са прописаним износом у зависности од категорије лиценце (**депозит**);
7. који има прописану **гаранцију путовања** за случај инсолвентности и ради накнаде штете путнику настале неиспуњењем, делимичним испуњењем или неуредним испуњењем уговорних обавеза.

Гаранцијом путовања услед инсолвентности организатора путовања посебно се обезбеђују трошкови нужног смештаја, исхране и повратка путника са путовања у место поласка у земљи и иностранству, као

и сва настала потраживања путника. Гаранцијом путовања ради накнаде штете обезбеђује се накнада штете која се проузрокује путнику неиспуњењем, делимичним испуњењем или неуредним испуњењем обавеза организатора путовања, које су одређене општим условима и програмом путовања.

Гаранцију путовања у прописаном износу, као и прописан депозит у зависности од категорије лиценце, организатор путовања мора да има за све време трајања лиценце. Гаранцијом путовања сматра се банкарска гаранција и/или уговор о осигурању, са укупним лимитом покрића, у зависности од категорије лиценце и висине промета, у најнижем износу од 30.000 евра (и висину промета до 20.000.000 динара) до 400.000 евра (и висину промета преко 1.000.000.000 динара) за лиценцу рангирану у категорију А, односно од 5.000 до 30.000 евра за лиценцу рангирану у категорију Б (и висину промета до 5.000.000 динара до 20.000.000 динара). У случају да износ висине промета прелази износ од 20.000.000 динара, организатор путовања за лиценцу рангирану у категорију Б обезбеђује гаранцију путовања на начин и у висини лимита покрића као и организатор путовања за лиценцу рангирану у категорију А.

Депозит се обезбеђује у прописаној висини, у зависности од категорије лиценце, у најнижем износу од 2.000 евра за лиценцу рангирану у категорију А, односно 500 евра за лиценцу рангирану у категорију Б. Ова средства се обезбеђују на динарском рачуну банке организатора путовања у динарској противвредности по средњем курсу Народне банке Србије и организатор путовања може да их користи током месеца за своје редовно пословање и мора да их поседује на рачуну последњег дана текућег месеца.

Организатор путовања у поступку добијања лиценце обезбеђује гаранцију путовања у најмањем износу лимита покрића у зависности од висине промета. У случају достизања пуног износа висине промета организатор путовања код истог даваоца гаранције може да обезбеди допуну лимита покрића до прописаног изно-

са гаранције путовања за наредну прописану висину промета или обезбеђује нову гаранцију путовања код истог или другог даваоца гаранције, којом се у пуном износу обезбеђује лимит покрића за наредну прописану висину промета (Правилник о врсти, висини и условима гаранције путовања, висини депозита у зависности од категорије лиценце, начину активирања, намени средстава, као и о другим условима које мора да испуни организатор путовања, „Службени гласник РС“, број 82 од 26. септембра 2023.).

Лиценцу на захтев подносиоца, издаје Регистратор туризма, решењем, са роком важења од три године и на основу њега Регистратор туризма врши регистрацију организатора путовања у Регистар туризма, који представља јединствену, електронску, централну, јавну база података о регистрованим и/или евидентираним субјектима који обављају послове из области туризма. Регистровани подаци се објављују на интернет страници Агенције за привредне регистре. Лиценца се може обновити на начин и под условима под којима се издаје, с тим да се захтев за обнављање лиценце мора поднети најкасније 35 дана пре истека рока важења лиценце.

Лиценца престаје да важи:

1. истеком рока за који је издата;
2. на основу захтева носиоца лиценце, који се подноси Регистратору туризма
3. одузимањем лиценце;
4. престанком привредног друштва, предузетника, другог правног лица услед чега се то правно лице или предузетник брише из одговарајућег регистра.

Престанком важења лиценце Регистратор туризма брише организатора путовања из Регистра туризма без доношења посебног акта.

Лиценца се одузима организатору путовања ако:

1. у периоду важења лиценце престане да испуњава услове за издавање лиценце
2. нуди или продаје програме путовања без уговора или противно уговору са трећим лицима којима је поверио извршење услуга из тог програма путовања

3. откаже путовање и путницима у законском року од 15 дана не изврши повраћај уплаћених средстава
4. не обезбеди смештај путника за све време трајања уговореног путовања
5. не обезбеди повратак путника или су путници неоправдано задржани на путовању дуже него што је предвиђено програмом путовања
6. наступе теже последице по здравље путника због пропуста организатора путовања
7. су у току једне године донета два правоснажна решења о забрани обављања делатности.

Лиценца се одузима решењем које доноси министар и које се доставља Регистру туризма. Након одузимања лиценце организатор путовања може да реализује само претходно уговорена путовања. Министарство може податке о туристичким агенцијама којима је одузета лиценца да учини јавно доступним, објављивањем на сајту Министарства.

Туристичка агенције - посредник нуди и продаје само туристичка путовања организатора путовања са којим има закључен посреднички уговор о путовању. Посредник је дужан да нуди и продаје туристичка путовања под истим условима као и организатор путовања. Посредник је дужан да се евидентира у Регистру туризма и да у сваком пословном простору, односно месту пословања у ком обавља делатност има истакнуто на видном месту решење о упису у одговарајући регистар и уверење о евидентирању у Регистру туризма (Закон о туризму, „Службени гласник РС“, број 17 од 14. марта 2019. године).

Поступак оснивања туристичких агенција у праву Републике Србије је исти за све туристичке агенције, и у надлежности је Агенције за привредне регистре. Агенцији за привредне регистре се подносе различите регистрационе пријаве у зависности од врсте туристичке агенције. У зависности од тога да ли туристичка агенција послује као организатор путовања или као посредник, зависе и услови које је туристичка агенција дужна да испуни и документује. Без

обзира на ову поделу, све туристичке агенције су дужне да испуне услове који су везани за пословни простор (осим агенција чије се пословање обавља искључиво електронским путем), техничке услове и кадровску опремљеност.

Због значајних последица које оснивање и пословање туристичких агенција могу имати на привреду једне земље, веома је важно законом прописати тачан поступак и услове за оснивање туристичке агенције.

Ове одредбе (попут стручности и радног искуства руководиоца и особља, као и поседовање уверења о неосуђиваности и кажњавању) су осмишљене да заштите клијенте – путнике, али и друге организације са којима агенције сарађују. Правна сигурност је обезбеђена обавезном лиценцом за организатора путовања, као и гаранцијама у виду полисе осигурања и депозита, које омогућавају надокнаду евентуалне штете (Илић, 2023).

УЛОГА ТУРИСТИЧКИХ АГЕНЦИЈА НА ТУРИСТИЧКОМ ТРЖИШТУ

Позитивне развојне тенденције од половине 20. века до данас и остварена масовност у домаћем и међународном туризму су били резултат повећања животног стандарда становништва и промене укупних социјалних прилика, али су значајан допринос дали и бројни привредни субјекти који су деловали на туристичком тржишту. Међу њима се својом улогом у развоју туризма издвајају туристичке агенције, а посебно туроператори који су у периоду после Другог светског рата снажно утицали на развој тржишта организованих путовања (Спасић, 2010).

Допринос туристичких агенција је био резултат улоге коју су имале у одвијању туристичког промета и олакшавању путовања уопште. У том смислу може се говорити о агенцији која се на туристичком тржишту појављује у улози саветника, пропагатора, посредника и предузетника (Вуконић, 2003). Тако се издвајају четири основне функције које туристичке агенције обављају на туристичком тржишту:

- **информативно-саветодавна**
- **посредничка**
- **организаторска и**
- **пропагандна.**

Повезивање великог броја субјеката на страни туристичке тражње и бројних субјеката на страни туристичке понуде јесте главни задатак и улога туристичких агенција. На туристичком тржишту оне се јављају као специјализовани привред-

ни субјекти који саветују, информишу, посредују код обезбеђења појединачних услуга потребних током путовања, а стварају и специфичан производ (пакет-аранжман) који може задовољити потребе туристичких потрошача.

Информативно-саветодавна активност представља једну од најстаријих функција туристичких агенција. Од свог настанка у 19. веку до данас, туристичке агенције пружају путницима и туристима разне корисне информације у вези путовања: информације о услугама превоза и могућностима коришћења појединих видова саобраћаја, о угоститељским услугама, а нарочито о квалитету и ценама услуга смештаја, информације о самим дестинацијама, климатским условима, природном, културном наслеђу и другим атрактивностима, те о царинској и пасошкој регулативи, и многе друге информације. Дакле, ради се о активности која није директно комерцијална, јер су информације које се пружају по правилу бесплатне, али треба имати у виду да пружањем информација туристичка агенција представља и своју понуду, те да прималац информација може постати стварни корисник услуга туристичких агенција. Степен поверења потенцијалних потрошача у професионалност запослених у туристичким агенцијама од пресудне је важности код избора туристичких аранжмана или појединих елемената путовања при одласку на непознату дестинацију. Стога, за агенцију давање тачних, прецизних и ажурних

информација у процесу комуницирања са клијентом има велики значај.

У савременом пословању туристичких агенција све се више користе нова технолошка решења која нуде **информациони и комуникациони системи**. То обезбеђује далеко брже сервисирање клијената — пружање ажурне и прецизне информације у врло кратком року, посебно када се ради о продаји авио-карата, букирању туристичких аранжмана, резервацији хотелског смештаја, изнајмљивању аутомобила и других услуга. Туристичке агенције се јављају као корисници савремене информационе технологије, повезујући се најчешће са резервационим системима туроператора и авио-компанија. То је омогућило далеко већу ефикасност у пружању информација потрошачима о свим неопходним питањима која се тичу услова путовања. Поред тога, унапређено је пословање када се ради о резервацији и продаји појединачних туристичких услуга и туристичких аранжмана, као и сервисирање клијената при издавању свих врста докумената везаних за путовање (карте, фактуре, ваучери, итнерери и други). На развијеним емитивним тржиштима организатори путовања су иницирали формирање централних резервационих система у које је укључена и мрежа туристичких агенција. Велике авио-компаније прве су користиле предности компјутерске технологије и развиле су централне резервационе системе (ЦРС) и глобалне дистрибуционе системе (ГДС) који су значајни за унапређење дистрибуције туристичких услуга у целини. Појава интернета донела је низ предности агенцијама у обављању информативне функције омогућавајући далеко већу брзину и ефикасност у прикупљању и пружању информација, а већи туроператори формирају и посебне кол центре да би обезбедили што већу ефикасност у комуницирању са потенцијалним потрошачима. Али, с друге стране интернет је угрозио један део тзв. традиционалних послова туристичких агенција, укључујући и њихову информативну функцију (Спасић и Павловић, 2018). Данас дигитални туристи махом информације траже на Интернету, поготово на друштвеним

мрежама, и те информације и коментари других путника сматрају се поузданијим од „живе речи”, која је раније била основни и најчешћи извор инспирације за путовања. Према неким истраживањима један пресечан процес претраге обухвата 419 дигиталних „корака” који доводе до доношења коначне одлуке о путовању. Цео процес, у просеку, траје два месеца у току којих се изврши 34 уноса кључних речи, прегледа пет видео снимака или чланака и посети 380 веб-страница.

Туристичке агенције имају на тржишту и значајну улогу у домену **пропагандних активности**, које се испољавају у два облика:

- општа туристичка пропаганда и
- комерцијална пропаганда (Вуконић, 2003).

Општа туристичка пропаганда подразумева пропагирање туризма као појаве и феномена, што је нарочито изражено код земаља на почетку туристичког развоја. Данас се у већини туристичких земаља државни или парадржавни органи јављају као носиоци опште туристичке пропаганде, при чему саме активности могу бити организоване на различитим нивоима. Општу туристичку пропаганду Србије у земљи и иностранству врши Туристичка организација Србије, као и регионалне и локалне туристичке организације.

Туристичке агенције се могу јавити као један од учесника у овом процесу са значајном улогом у подстицању укупних туристичких кретања. Комерцијална пропагандна активност туристичких агенција је неопходна за успешно реализовање понуде туристичких агенција и за пласман услуга свих пословних партнера туристичке агенције, те за оставривање економских ефеката, односно добити, како за туристичку агенцију, тако и за њене пословне partnere. Ова активност се највећим делом заснива на дистрибуцији пропагандних материјала (сопствених или пословних партнера) потенцијалним потрошачима, мада може имати различите облике и користити разне медије. Истовремено, комерцијална пропаганда, односно пропагирање туристич-

ких аранжмана једне агенције, представља и пропаганду туризма у ширем смислу. Код дестинација које се у почетној фази развоја туризма, које тек „улазе“ на туристичко тржиште, туристичке агенције, а нарочито туроператори, могу допринети пропагирању туризма, односно туристичке понуде дестинације, и формално се јављају као носиоци опште туристичке пропаганде у земљи и иностранству (Вуконић, 2003; Спасић и Павловић, 2018). У савременом агенцијском пословању, у обављању комерцијалне пропагандне активности, а услед развоја информационо-комуникационих технологија и са променама у понашању потрошача, примарно се користи дигитални маркетинг, о чему ће бити касније више речи.

Посредничка активност туристичке агенције је у самој суштини њене егзистенције и као таква се провлачи кроз све остале функције агенције. Стога, Чачић (1995) посредништво убраја у традиционалне, односно класичне активности агенције. Штетић и Шалов (2000), као и Вуконић (2003) говоре о посредовању у ширем и посредовању у ужем смислу. Први облик посредовања се може објаснити самом сврхом настанка туристичких агенција - да посредују између туристичке понуде и туристичке тражње, односно да доведу у везу просторно удаљене представнике туристичке понуде и крајње кориснике туристичких услуга. Ужи смисао посредовања се односи на обављање послова када агенција у своје име, а за рачун трећих лица (пружалаца услуга), „прослеђује“ њихове услуге крајњим корисницима.

Као посредници у каналима дистрибуције туристичких услуга, агенције обављају различите врсте послова, који се односе на:

- путовање (резервација и продаја возних карата за све врсте превозних средстава);
- боравак (резервација смештаја и исхране, резервација и продаја карата за разне манифестације, посете музејима, изложбама у месту боравка, продаја карата за излете и разгледања);
- остале услуге (посредовање код најма путничких моторних возила - rent-a-

car, посредовање у осигурању путника и пртљага, мењачки послови, продаја сувенира и туристичких публикација, посредовање у изнајмљивању спортске опреме и реквизита итд.);

- продаја туристичких аранжмана из програма других туристичких агенција.

Обављајући ове послове у своје име али за туђ рачун, туристичке агенције преузимају и улогу *продавца на мало* за бројне учеснике на страни туристичке понуде и за то добијају надокнаду у виду **провизије** (Штетић и Шалов, 2000).

Како примена електронских технологија и Интернета омогућава потенцијалним туристима да изврше директно (*on line*) букирање, односно куповину пакет аранжмана, искључује се коришћење класичних посредника и даје се предност директној продаји, те је највише угрожен положај и пословање класичних туристичких агенција (*retailera*). Такође, крајем XX века на тржишту се јављају електронски посредници, онлајн туристичке агенције (ОТА) (попут Expedia.com, Booking.com, Airbnb, Orbitz, Hotels.com, TripAdvisor), које постају веома утицајне на глобалном туристичком тржишту, и преко којих се обави значај део резервацији услуга у вези са путовањима. ОТА, такође, као и традиционални посредници наплаћују провизију, која је раније износиле око 10%, док данас просечна стопа провизије варира од 15% до 30%. На пример, ако ОТА наплаћује 20% провизије за хотелску резервацију, онда хотел који продаје своју собу по цени од 200 долара за ноћ мора да плати тој платформи 40 долара по резервацији.

Постепено је улога агенција у повезивању тражње и понуде на туристичком тржишту добила нови квалитет – долази до појаве сопственог производа, пакет-аранжмана. Улога агенција као **организатора путовања** постаје битно обележје туристичког тржишта након Другог светског рата, а масовна продукција пакет-аранжмана обезбедила је далеко већи утицај на све учеснике на овом тржишту. Делатност организатора путовања представља процес у коме туроператори комбинују у јединствену целину туристичке услуге и пласирају

их на тржишту као сопствени производ по јединственој цени. Битна карактеристика тако формираних туристичких аранжмана је њихова релативно ниска цена јер је она увек нижа од збира цена појединачних услуга уколико би се туриста определио за индивидуално путовање. Основни принцип у пословању туроператора заснован је на **економији великог обима**. Организатори путовања закупају потребне превозне и смештајне капацитете у великом обиму и при том постижу релативно ниске цене. Наиме, хотелијери, превозници и други пружаоци туристичких услуга имају економски интерес да за закупљене капацитете одобре туроператорима ниже цене. Висок степен искоришћености капацитета који обезбеђују организатори путовања гарантује одређени ниво прихода саобраћајним, хотелским и другим туристичким предузећима.

Иако се у својој бити туроператор јавља као посредник између понуде и тражње на туристичком тржишту, његова улога има квалитативно нова обележја. Туроператор на тржишту иступа као предузетник, презима ризик попуњавања закупљених капацитета, али и приходе остварује у зависности од своје способности да успешно задовољи потребе туриста. У савременим условима велики организатори путовања битно утичу на све учеснике на туристич-

ком тржишту, а политика коју воде у процесу креирања и пласмана туристичких аранжмана детерминише искоришћеност капацитета и економске резултате пословања великог броја привредних субјеката, туристичких дестинација, па и националних економија појединих земаља. На тај начин јављају се као снажни генератори укупних кретања у туризму. Најважнији допринос туроператора односи се на омасовљење туристичких токова у периоду после Другог светског рата.

Као канал продаје за сопствене производе — пакет-аранжмане, туроператори по правилу користе туристичке агенције. Туристичке агенције имају значајну улогу продавца на мало, како за организаторе путовања, тако и за друге учеснике на страни туристичке понуде.

Поред тога, велики туроператори имају утицај на укупна кретања на туристичким тржиштима емитивних земаља, улажући велика средства у укупне промотивне активности и утичући на усмеравање туристичких токова и развој туризма на појединим дестинацијама. Неки европски организатори путовања су више допринели повећању иностраног туристичког промета у појединим земљама него званични носиоци опште пропагандно-информативне делатности према иностранству (Спасић и Павловић, 2018).

ВРСТЕ ТУРИСТИЧКИХ АГЕНЦИЈА

Савремено туристичко тржиште карактерише постојање и деловање великог броја туристичких агенција. Специфичности појединих тржишта и различити услови пословања утицали су на процес диференцирања између туристичких агенција у зависности од садржаја послова којим се баве, начина на који су организоване, величине и укупног тржишног утицаја и низа других обележја. Све то указује на постојање различитих критеријума према којима се може извршити подела туристичких агенција што би на известан начин представљало и допринос систематичнијој анализи агенцијског пословања.

Према **карактеру пословања**, може се извршити подела на:

- туристичке агенције претежно **емитивног (иницијативног)** карактера
- туристичке агенција претежно **рецептивног** карактера и
- туристичке агенције **комбинованог**, мешовитог карактера (емитивно-рецептивног).

Карактер послова којим ће се бавити туристичка агенција првенствено зависи од основних обележја тржишта на коме обавља активности. Полазећи од располо-

живих ресурса за развој туризма, поједина подручја, па и национална тржишта у целини, могу се сврстати у претежно емитивна (иницијативна) или рецептивна. Битно обележје рецептивних подручја је располагање туристичким ресурсима и изграђеним капацитетима који омогућавају боравак туриста и пружање низа других потребних услуга. На овим подручјима и агенције ће се претежно бавити рецептивним пословима. Емитивна подручја одликују се високим степеном концентрације туристичке тражње, односно великим бројем становника са расположивим новчаним средствима за туристичка путовања. То одређује и претежну заступљеност емитивних послова код агенција формираних на таквим подручјима.

Емитивним пословима туристичке агенције могу се сматрати послови којима агенција организовано иницира и омогућује путовање и боравак индивидуалних туриста и група на иностраном и домаћем тржишту. Суштина ових послова односи се на **формирање туристичког аранжмана**, односно креирање сопственог производа на основу комбинације превозних, смештајних и других услуга који се као јединствена целина нуде на тржишту по једној паушалној цени. Поред организовања туристичких путовања, у емитивне спадају и други послови који омогућавају усмеравање туриста ка рецептивним подручјима, а услуге се пружају пре свега домаћем становништву. Према томе, у ову групу спадају организатори путовања и агенције које се јављају као класични посредници. Највећи број туристичких агенција у Србији спада у групу емитивних туристичких агенција, које махом своје пословање усмеравају ка организовању путовања у иностранство.

Рецептивне агенције делују у туристичким местима и у свом пословању се усмеравају на пружање услуга туристима (домаћим и иностраним) који бораве на њиховом подручју. По свом садржају рецептивни послови односе се првенствено на **прихват и боравак туриста у рецептивним туристичким подручјима**.

Карактер пословања на туристичком тржишту упућује емитивне и рецеп-

тивне агенције на међусобну сарадњу, при чему агенције рецептивног карактера преузимају послове око извршења туристичког аранжмана на дестинацији. У типичне рецептивне послове спада организовање трансфера и излета. Агенције овог типа називају се и *travel service*.

У савременим условима се на тржишту најчешће срећу агенције **комбинованог** типа које се баве и рецептивним и емитивним пословима. Такво обележје има пословање већине средњих и великих агенција са подручја Медитерана. Ове туристичке агенције су прво развијале рецептивно пословање, а са привредним развојем и порастом стандарда домаћег становништва, који су редовна последица развоја туризма на одређеном подручју, почињу да се баве и емитивним пословима. За неке агенције комбинованог типа је карактеристичан другачији развојни процес - настале су у великим градовима као туроператори, а затим су развијале своју мрежу пословница на туристичким дестинацијама усмеравајући се ка сервисирању боравка туриста (Спасић и Павловић, 2018).

Искључива усмереност на емитивне или рецептивне послове одлика је малих туристичких агенција и то у зависности од карактеристика подручја на коме су формиране. У великим градским агломерацијама, индустријским и пословним центрима, такве ће се агенције бавити емитивним пословима, док ће се у изразито туристичким местима бавити рецептивним пословима (Вуконић, 2003).

На савременом туристичком тржишту посебно је значајна подела агенција **према предмету пословања** на:

- туроператоре (гросистичке),
- субагенте (деталистичке) и
- мешовите (гросистичко-деталистичке) агенције.

Гросистичке туристичке агенције су туроператори или организатори путовања који се баве креирањем туристичких аранжмана и њиховим пласманом. Сам назив гросистичке туристичке агенције потиче из робног промета — гросисти су трговци на велико. На енглеском говорном подручју се доста често среће и назив *wholesaler*,

посебно у САД. Процес формирања туристичких аранжмана заснива се на истраживању тржишта, а обухвата израду програма путовања, закуп потребних капацитета (превозних, смештајних) и уговарање осталих услуга предвиђених програмом. У процесу креирања туристичких аранжмана туроператори остварују пословну сарадњу са великим бројем привредних субјеката који пружају туристичке услуге. **Управо основна разлика између туроператора и класичне туристичке агенције лежи у њиховом начину рада.** Наиме, туроператори, да би креирали сопствени производ - туристички аранжман, купују услуге на велико, односно јављају се као закупци хотелских, превозних капацитета и уговарају на велико друге услуге потребне за организовање путовања. Услед дејства економије обима, туроператори набављају услуге по нижим ценама, али истовремено преузимају ризик пласмана (продаје) закупљених капацитета (Вуконић, 2003). Овом логиком туроператори су желели постићи пораст укупног прихода уз истовремени пад продајних цена туристичких аранжмана и просечног профита по аранжману, али уз повећање броја корисника аранжмана (Штетић и Шалов, 2000). На тај начин, **туроператори су подстакли масовни развој туризма.** Како та масовна производња не уважава индивидуалне потребе и жеље крајњих корисника – туриста, у свету, а првенствено у развијеним емитивним дестинацијама јављају се туроператори специјалисти за поједине сегменте туристичке тражње или, пак, специјалисти за поједине туристичке дестинације.

Када се говори о циљном тржишту, туроператори могу бити усмерени на домаће и на инострано тржиште. Туроператори су најчешће усмерени на инострано тржиште, односно креирају аранжмане за домаће становништво, али за путовања у иностранство. Туроператори који су оријентисани на инострану тражњу називају се *incoming* туроператори. Они се налазе на туристичкој дестинацији и креирају аранжмане за инострану тражњу, а потом их продају у иностранству преко *retailer*-а у емитивним земљама.

Без обзира на наглашену организаторску функцију туроператора, они су задржали свој посреднички положај на туристичком тржишту, јер у односу на своје добављаче услуга, туроператори представљају посредника у продаји. Значај посредништва није умањен ни чињеницом да туроператори постају су/власници хотелских капацитета, авио компанија, бродских предузећа и слично. Тако се на тржишту разликују две основне групе туроператора:

- туроператори који производ формирају на бази закупа превозних и смештајних капацитета и осталих услуга и
- туроператори који имају сопствене превозне и/или смештајне капацитете (Штетић и Шалов, 2000).

По правилу, организатор путовања своје аранжмане не продаје директно, већ овај посао поверава туристичким агенцијама или другим посредницима. Продајну функцију заправо обављају субагенти, детаљистичке агенције које остварују директан контакт са потрошачима, а за остварено посредовање у продаји туристичких аранжмана наплаћују од туроператора провизију. Назив детаљистичке туристичке агенције потиче од енглеске речи *retail saler* или *retail office* и означава привредне субјекте који обављају малопродајну функцију у агенцијском пословању. Ова група агенција задржала је улогу класичних посредника у туристичком пословању, а често се ради о малим агенцијама, породичног типа. Детаљистичке агенције се баве и другим посредничким пословима, продају све врсте возних карата, резервишу смештај и друге туристичке услуге за индивидуалне туристе, а могу се бавити и организовањем путовања на захтев клијената. Овај тип агенција врло је заступљен на развијеним западно-европским тржиштима и у САД.

Врло је чест случај да организатори путовања развијају сопствену малопродајну мрежу, па се стога на тржишту јавља и тзв. мешовити тип — *гросистичко-детаљистичке* агенције. Продаја туристичких аранжмана обавља се у том случају у сопственим пословницама, али је уобичајено да се користе и други посредници. Најпознатија агенција овог типа у свету је *TUI*, а на нашем

Табела 2. Основне разлике између туроператора и туристичких агенција

ТУРОПЕРАТОР	ТУРИСТИЧКА АГЕНЦИЈА
Трговац на велико	Трговац на мало
Предузетник и посредник	Посредник
Купује услуге у властито име и за властито рачун или има сопствене капацитете	Продаје услуге у своје име, али за туђ рачун
Креира сопствени производ	Пласира на тржишту туђе производе, али може да креира и сопствени производ на захтев клијента
Основни извор прихода: продаја сопствених производа	Основни извор прихода: провизија
Сноси ризик за непродате капацитете	Не сноси ризик за непродате капацитете
По правилу нема директни контакт са клијентима, али може да има уколико располаже мрежом сопствених пословница	Има директни контакт са клијентима
Продају својих производа врши најчешће користећи посреднике или преко сопствене мреже пословница	Врши директну продају услуга клијентима
Локација није пресудна за успешно пословање	Локација је врло битна за успех у пословању (пешачке зоне, саобраћајни терминали у емитивним центрима, односно туристички атрактивне локације у туристичким дестинацијама)
Главна функција: организаторска	Главна функција: посредничка

Прилагођено на основу Чавлек, Н. *Туроператори и светски туризам, Golden marketing, Загреб, 1998.*

тржишту већина туроператора формира и сопствена продајна места (Контики, Аргус, Сабра).

Наш Закон о туризму, као што је већ поменуто, дели агенције у Србији у две групе: организаторе туристичких путовања и посреднике, који су оријентисани на продају организованих путовања.

Од септембра 2023. године, немачка мултинационална група TUI AG била је туроператорска компанија са највећом тржишном капитализацијом (тржишна вредност издвојених акција предузећа којом се тргује на берзи) у свету, у износу од преко три милијарде америчких долара. Британски туроператор Jet2 plc и аустралијска компанија Flight Centre Travel Group Limited следили су на ранг-листи, са тржишном капитализацијом од 2,96 милијарди и 2,8 милијарди америчких долара, респективно. У међувремену, Booking Holdings је забележио највећу тржишну капитализацију међу водећим онлајн туристичким компанијама у свету (Statista 2024).

Пословање класичних туроператора и туристичких агенција је значајно угрожено

појавом и експанзијом интернет туристичких агенција, као што су Expedia и Booking. Да би одговорили на захтеве тржишта и трендове који утичу на пословање свих туристичких предузећа, туроператори се све више специјализују за одређене сегменте тражње, неки се фокусирају посебно на пословне путнике, а такође, долази до значајних промена у дистрибуционим каналима и самом маркетингу, о чему ће више бити речи касније.

Према организационом облику у коме се јављају на тржишту може се извршити подела на:

- **туристичке агенције без мреже пословница и**
- **туристичке агенције са мрежом пословница.**

На туристичком тржишту велики број агенција има само једно продајно место — пословницу у којој се обавља највећи део активности првенствено у домену продаје. Ради се о малим привредним субјектима, са ограниченим обимом пословања. Тржишно су усмерене ка задовољавању потреба ло-

калног становништва и то као посредници у обезбеђењу различитих услуга из области путовања и туризма. Ако су основане у туристичким местима, циљни сегмент су им и туристи који бораве на дестинацији и могу поред посредничких услуга, бити пословно оријентисане и на организовање излета, разгледања туристичких места и друге пратеће услуге. У савременим условима долази до формирања нових облика у организовању агенцијске делатности као што су туристички саветник (*Travel Consultant*) и интернет-агенције, чија су битна обележја одсуство рада у „класичним“ пословницама.

Туристички саветник (*Travel Consultant*) представља врсту туристичке агенције у којој се контакт са клијентом остварује по правилу на његовом радном месту или у кући. Обично се ради о агенцијама са мањим бројем запослених. Туристички саветник својим клијентима пружа информације о најновијој, по правилу ексклузивној понуди, дајући и одговарајуће савете и организујући путовања на њихов захтев. Услуге туристичких саветника намењене су потрошачима са највећим платежним могућностима.

Туристичке агенције са мрежом пословница имају развијено пословање, првенствено у сфери продаје на ширем тржишту. Ради се о већим привредним субјектима, према броју запослених, материјалним и финансијским средствима и могућем тржишном утицају. Ипак при формирању мреже пословница и за велике туристичке агенције је карактеристично да не прелазе границе националних тржишта, односно да се усмеравају ка домаћем становништву као изворима тражње када се ради о агенцијама претежно емитивног карактера. Изузетак представљају највећи организатори путовања који су интернационално оријентисани у различитим доменима својих активности укључујући и формирање мреже пословница ван националних тржишта (попут ТУИ-ја). Велике туристичке компаније са дугом традицијом у пословању су своју експанзију заснивале на ширењу мреже пословница не само на домаћем тржишту, већ и на подручјима других земаља. У ову групу туристичких агенција могу се убројати:

- детаљистичке агенције (*retailer*) са мрежом пословница, са продајом као најважнијим обележјем пословне оријентације;
- тзв. комбиновани тип туроператора са мрежом пословница или
- рецептивне туристичке агенције са мрежом пословница које сервисирају туристе који бораве на одређеним туристичким подручјима пружајући услуге трансфера, организовања излета, разгледања места и сличне, а распрострањене су у медитеранским земљама (Вуконић, 2003).

Према степену самосталности у пословању на туристичком тржишту, може се указати на разлику између независних и агенција које су део већих пословних система.

Независне туристичке агенције су по правилу мале агенције и пословно су усмерене на сервисирање клијената у пословницама које се налазе на прометним местима. Другу групу представљају **агенције које су на различите начине удружене у веће пословне системе**, при чему се у зависности од карактера успостављених односа може правити разлика између агенција које су:

- део ланца агенција, најчешће у потпуности у власништву великих компанија (у појединим регионима, а некада такве мреже прелазе националне границе и добијају глобална обележја),
- део ланца, али успостављени односи немају власнички карактер, већ се овај тип агенције јавља у улози прималаца франшизе, што указује да не постоји потпуна самосталност у иступању на тржишту, већ се јављају одређена ограничења у зависности од одредаба уговора о франшизингу;
- удружене у конзорцијуме, који представљају флексибилнији облик међусобног повезивања независних агенција да би се постигли одређени економски циљеви.

Туристичке агенције и организатори путовања могу бити део већих туристичких пословних система, али и система који послују ван туристичког тржишта. Посебно је период динамичног развоја туроператор-

ског пословања 50-их и 60-их година двадесетог века био обележен пословним усмеравањем привредних субјеката из других делатности (саобраћаја, трговине, банкарства), а тенденција ка процесима вертикалне интеграције изразита је и на савременом туристичком тржишту (Спасић и Павловић, 2018).

Тржишна усмереност као критеријум за поделу може се посматрати са становишта величине тржишта, и по том основу разликујемо локалне, регионалне, националне и међународне туристичке агенције.

Пословање локалних и регионалних туристичких агенција тржишно је усмерено на подручје једне регије или града и по правилу се ради о мањим привредним субјектима породичног типа. У зависности од карактеристика тржишта, у пословној оријентацији могу доминирати рецептивни послови, а могу бити заступљени и класични агенцијски посреднички послови. Националне туристичке агенције послују у границама једне земље, док међународне туристичке агенције у пословању прелазе границе националног тржишта. То су већи привредни субјекта, који располажу и финансијским ресурсима и стручно оспособљеним кадровима. Данас су то углавном туроператори, који постају праве мултинационалне компаније са глобализацијом као битним обележјем пословне оријентације (за ове компаније се користи назив *мега-туроператори*).

Такође се агенције могу усмеравати и на поједине делове тржишта, односно ка појединим сегментима потрошача и тада се јављају као **специјализоване агенције**, као што су то нпр. агенције специјализоване за крстарења, агенције усмерене ка пословним путницима, агенције специјализоване за ловни туризам. Према овом критеријуму уобичајена је подела на агенције усмерене ка туристичким или ка пословним путовањима (Cook et al., 2002).

Онлајн туристичке агенције (ОТА)

Интернет агенције или онлајн туристичке агенције (ОТА) представљају савремени тип агенција који се јавио са применом информационе технологије у агенцијском

пословању, крајем XX века. Пословање се у овом случају обавља без класичног продајног простора, а најважније обележје је коришћење интернета и то како у процесу привлачења клијентеле, тако и у обезбеђењу услуга, а класична средства комуникарања заступљена су много мање у односу на традиционалне агенције. Путем својих веб сајтова и мобилних апликација, ОТА повезују различите пружаоце услуга са путницима широм света, омогућавају резервације услуга, прикупљају уплате и објављују рецензије, а за узврат наплаћују провизију у износу од 10 до 30% од цене извршене резервације, што опет зависи од врсте објекта, изабране дигиталне платформе и региона у коме пружалац услуга послује. Неке ОТА нуде хотелима могућност да плате веће провизије у замену за бољу позицију у резултатима претраге на овим платформама, док мање ОТА и оне које су специјализоване за одређене типове смешптајних објеката (на пример, луксузни објекти, кампови, објекти за породице са децом, *glamping* и слично) наплаћују ниже провизије својим партнерима.

ОТА функционишу на тај начин што склапају партнерства са хотелима и другим смештајним објектима који у основи препуштају маркетинг овим платформама, које даље зарађују новац кроз два пословна модела: трговачки модел (гост плаћа ОТА унапред) и модел провизије (гост плаћа хотелу приликом пријаве или одјаве). Већина ОТА нуди комбиновани модел, тако да хотели могу омогућити гостима да изаберу опцију која им више одговара. Постоји и модел оглашавања, који је све популарнији и присутан је на метапретраживачима као што су Google Hotel Ads, Tripadvisor, Trivago и KAYAK. Метапретраживачи функционишу углавном на основу цене по клику (*cost-per-click*), где хотели могу да промовишу своје собе са линковима ка својим директним механизмима за резервације и плаћају накнаду у складу са бројем добијених кликова. Неки од ових сајтова, попут Google-а, такође нуде модел плаћања по резервацији (*cost-per-acquisition*), познат и као „плаћање по боравку“, где хотел плаћа проценат од укупне цене резервације након

завршетка боравка. Метапретраживачки сајтови као што је Skyscanner функционишу као агрегатори и приказују информације о хотелима и ценама соба са различитих онлајн канала, укључујући ОТА као што су Agoda, Trip.com, Travelocity или Priceline.com, као и са веб сајта хотела. Они омогућавају путницима да упореде све своје опције за резервацију хотела у реалном времену на интернету, како би могли да резервишу најбољу понуду. С друге стране, ОТА обезбеђују цене соба и могућности резервације само за један канал — свој, док метапретраживачки сајтови могу приказати до двадесет или више резултата.

Неке од предности ОТА за путнике у односу на традиционалне туристичке агенције су: 1. удобност, односно лако резервисање услуга из свог дома - собзиром на огромну количину информација доступних на интернету данас, путници користе ОТА да лако прегледају и резервишу услуге за своја путовања путем поузданих вебсајтова, који им пружају могућност упоређивања цена, локације и других карактеристика објекта; 2. веће ОТА имају програме лојалности који награђују путнике за резервацију више путовања преко њихових сајтова.

За пружаоце услуга смештаја, главне предности сарадње са ОТА су: 1. већи обим резервација, 2. увид у тржиште, нарочите преференције потрошача и промене у њиховом понашању, 3. изградња онлајн репутације (многе ОТА нуде систем рецензија који омогућава претходним гостима да поделе своја искуства о објектима за смештај и боравку на дестинацији, што утиче на онлине репутацију пружалаца услуга), 4. лакше доступно међународно тржиште (ОТА делују глобално, повезујући путнике и пружаоце услуга из различитих делова света, а такође често подржавају различите језике и валуте, што олакшава путницима процес резервације), 5. ефекат билборда је феномен у којем пружаоци смештаја добијају више директних резервација на сопственим веб сајтовима након што су свој објекат навели на ОТА, што потврђује да су ове платформе моћни маркетиншки и дистрибуциони канали (DeMers, 2024).

Неки од главних трендова у 2023. години који су утицали на пословање ОТА, а очекује се да ће бити од значаја и у наредном периоду, су следећи:

1. Снажан раст и изванредан темпо опоравка после кратког затишја током пандемије COVID-19. У 2022. години, ОТА пословање је представљало скоро четвртину, односно 22%, укупног тржишта путовања у САД.

Тржиштем ОТА доминирају два гиганта, Expedia Group и Booking Holdings, који су заједно генерисали преко 250 милијарди USD у резервацијама путовања у дванаест месеци закључно са првим кварталом 2023. године. За Booking Holdings, који поседује и управља сајтовима Priceline.com, KAYAK, и Agoda, као и Booking.com и другим сајтовима за путовања, 2022. година је била највећа у историји компаније. Компанија је глобално генерисала скоро 900 милиона ноћења, што је повећање од 6% у односу на 2019. годину. У 2023. години, компанија је генерисала 39,7 милијарди USD у бруто резервацијама само у другом кварталу, што је највиша квартална цифра у историји компаније. Што се тиче Expedia Group, која поседује и управља између осталог сајтовима Hotels.com, Vrbo, Travelocity, Hotwire.com и Orbitz, бројке су ниже, али и даље импозантне. У другом кварталу 2023. године, вредност бруто резервација компаније износила је 19,2 милијарде USD, што је рекордан ниво за било који други квартал у историји компаније.

Регионалне ОТА су такође добро пословале. У Латинској Америци, на пример, Despegar је пријавио 1,3 милијарде USD у бруто резервацијама у другом кварталу 2023. године, што је повећање од 16% у односу на исти квартал претходне године. Што се тиче Trip.com, водећег ОТА за кинеске путнике, подаци показују огроман скок у приходима генерисаним у 2023. години у више земаља, што указује на повратак овог сегмента у међународна путовања.

2. Резервације преко мобилних уређаја су главни приоритет за ОТА.

Да би подстакли путнике да резервишу више хотелских соба преко мобилних уређаја, ОТА су усмерили своје ресурсе на промоцију својих мобилних апликација. Подаци са Booking.com показују да је скоро половина ноћења (48%) резервисана преко њихове мобилне апликације у другом кварталу 2023. године, што је рекорд. Апликација Booking.com је била најпреузиманија ОТА апликација на свету 2022. године, са 80 милиона преузимања. На другом месту је био Airbnb са 52 милиона преузимања, а затим Expedia са 27 милиона преузимања. Такође су се међу првих десет нашле апликације Agoda, Vrbo, Skyscanner, Hotels.com, Trip.com и Trivago. У међувремену, релативно нова апликација Horper осваја свет путовања. Ова ОТА, доступна само преко апликације, посебно је популарна међу путницима припадницима Генерације Z.

3. Путовања ради одмора слабе, али други сегменти расту - Постоје знаци да се тренд раста путовања ради одмора успорава у корист корпоративних путовања (тим билдинг, путовања на конференције, конгресе и слично).
4. Сарадња ОТА и финансијских компанија.

У индустрији путовања, постоји стални раст улагања у финансијске производе и услуге а ради повећања прихода и побољшање искуства путника. *Fintech*, што је скраћеница за финансијску технологију, односи се на нови талас компанија које користе иновативну технологију за конкуренцију традиционалним финансијским методама и институцијама.

Booking.com, који је традиционално радио по агентском моделу, недавно је прешао на трговачки модел, прихватајући уплате за хотелске собе од гостију уместо да захтева од гостију да директно плате хотелу. Agoda је склопила партнерство са Sunrate-ом, глобалном платном платформом са седиштем у Сингапуру, и Airwallex-ом, финтех компанијом која смањује накнаде за обраду трансакција у иностранству. Airbnb је склопио партнерство са Klarna-ом

како би омогућио купцима да плате резервације у четири рате током шест недеља. Expedia је склопила партнерство са Affirm-ом како би омогућила гостима да плаћају летове и хотеле на рате током три, шест или дванаест месеци. Истовремено, финансијске институције склапају партнерства са ОТА како би продавале путовања.

5. ОТА прихватају будућност планирања путовања уз помоћ вештачке интелигенције (AI).

Још једна велика промена у 2023. години била је широка примена ChatGPT-а, генеричког чатбот-а који је развио OpenAI. Више од милион корисника се пријавило за услугу у року од само пет дана након лансирања, а тај број је од тада порастао на преко 100 милиона корисника. Trip.com је први ОТА који је склопио партнерство са ChatGPT-ом, уводећи TripGen у марту, чатбот-а на бази ChatGPT-а. Убрзо након тога, Expedia Group је најавила Expedia плуг-ин за ChatGPT. Следећег месеца, Expedia је пустила AI чатбот-а на бази ChatGPT-а у својој мобилној апликацији, омогућавајући корисницима да траже помоћ од чатбот-а и добију идеје за путовања током планирања. Од тада, и KAYAK је формирао интеграцију са ChatGPT-ом. У јуну је Booking.com додао разговорне чат могућности у своју мобилну апликацију.

Иако су ОТА брзо прихватиле примену AI, корисност овог алата тек треба да се утврди. Rathi Murthy, главни технолошки директор за Expedia Group, изјавио је у марту 2023. године: „Искрено, цела индустрија путовања има доста застареле технологије и није баш лако ући и усвојити неке од ових иновација. Али видим да играчи попут нас – играчи који имају основну технологију у позадини, велики ОТА – почињу да експериментирају и испробавају нове ствари.“

У 2024. години, ОТА ће наставити да развијају ове технологије како би пружиле персонализовану искуства која ће значајно утицати на начин на који путници истражују и резервишу смештај.

6. Лојалност клијената такође је главни приоритет за ОТА.

Ако дође до успоравања економије и инфлација остане висока, очекује се да ће путници мање путовати и бити осетљивији на цену приликом избора дестинација и хотела. Ово ће отежати хотелима процес привлачења поновних посета и изградње лојалности. Стога, ОТА су уложили значајне напоре да обезбеде лојалност путника. Програм лојалности Booking.com-а, Genius, је изузетно популаран, са члановима првог нивоа који добијају 10% попушта у хотелима који учествују – и још веће попусте за више нивое. Ти попусти долазе на терет хотела у виду нижих цена услуга и виших провизија. Expedia Group је лансирала One Key програм лојалности, који консолидује своје претходне програме, омогућавајући члановима да зараде поене и користе награде на Expedia, Hotels.com и Vrbo. Програм има процењено 168 милиона чланова широм света.

7. ОТА проналазе нове начине да привуку путнике. ОТА такође олакшавају путницима да открију нове дестинације и објекте који

им можда иначе не би били у сфери интересовања. У 2022. години, Airbnb је увео Категорије, нов начин за госте да открију јединствена места за боравак. Сајт сада наводи преко 60 категорија на основу стила смештаја, локације и близине активности, укључујући мале куће, луксузне локације и објекте на плажи.

На Vrbo, посетиоци могу посетити одељак „Get inspired“ и прегледати категорије као што су породична путовања, плажа, смештаји прилагођени кућним љубимцима и места са базенима. Booking.com има одељак „pick a vibe“ са опцијама као што су опуштање, природа, романтика, град, плажа, храна и скијање.

У мају 2023. године, Airbnb је такође увео Rooms, производ који враћа компанију њеним коренима као платформи за проналажење заједничког смештаја. Са Rooms, путници могу претраживати „Host Passports“, проширени профил са фотографијама и занимљивим чињеницама како би изабрали домаћина са којим ће се најбоље повезати (<https://www.cloudbeds.com/online-travel-agencies/>).

РАДНИ ПРОЦЕС У ТУРИСТИЧКИМ АГЕНЦИЈАМА

У сваком радном процесу делују три основна чиниоца: људски рад, средства за рад и предмети рада. Добро познавање ових чинилаца, као и специфичности једне делатности доприноси бољем и ефикаснијем пословању предузећа. **Радни процес у туристичким агенцијама је услужног карактера, те је јасна улога и значај људског рада, односно запослених у пословању туристичких агенција.**

За све врсте радних процеса карактеристичне су четири извршне функције:

1. финансијска,
2. набавна,
3. „производна“ и
4. продајна функција (Вуконић, 2003).

Редослед функција је сасвим логичан. Туристичка агенција, као и сваки привредни субјект, мора располагати одређеним финансијским средствима, уколико жели започети процес „набавке“ и потом „производње“. Да би могла формирати и пласирати сопствени производ, односно туристички аранжман, туристичка агенција мора да прибави основне (превоз, смештај) и друге услуге које чине туристички аранжман, и у том случају ступа у различите пословно-правне односе са пружаоцима услуга. Основни инструмент набавке у пословању туристичких агенција су уговори које агенција склапа најчешће са угоститељским и саобраћајним предузећима, али и са другим привредним субјектима.

„Производна“ функција туристичке агенције се може само условно тако назвати, јер се не ради о обављању класичне производње и стварању неког материјалног производа. Заправо, класична туристичка агенција на туристичком тржишту ни не нуди сопствени производ већ услуге других носилаца туристичке понуде, које као посредник обезбеђује крајњим корисницима – туристима.

За разлику од класичних туристичких агенција, туроператори нуде сопствени производ – пакет аранжман, који заправо представља комбинацију различитих услуга које се пласирају на тржиште под јединственом ценом. Продајну функцију врше субагенти, које наступају на туристичком тржишту као малопродавци за туроператоре и/или пак, туроператори формирају сопствену продајну мрежу. Продајна функција обухвата активности на промоцији и пласману туристичких аранжмана на тржиште, а потом следи процес извођења туристичких аранжмана, где долази до изражаја активност рецептивних туристичких агенција.

За успешно пословање туристичких агенција неопходно је квалитетно обављање наведених пословних операција, као и организација самог радног процеса, која зависи од великог броја фактора, а првенствено од величине туристичке агенције и од садржаја њене делатности. Обично се највећи део пословних операција у домену продајне функције обавља у пословницама, док се финансијска, набавна и производна функција обављају у седишту агенције, односно организатора путовања.

Две основне групе ресурса потребних за пословање туристичких агенција као привредних субјеката на тржишту су:

- људски ресурси, односно, запослени у агенцијама и
- пословна средства (Спасић, 2010).

За услужне делатности је карактеристично успостављање интерперсоналног контакта као саставни део процеса пружања услуга из чега проистиче и пресудан утицај људског фактора на постизање задовољства потрошача. Такву улогу имају и запослени у туристичким агенцијама.

Пословање туристичких агенција на савременом туристичком тржишту карактерише сложеност и бројност пословних операција што утиче и на релативну сложеност процеса формирања кадровске структуре. То се првенствено односи на захтев за релативно вишим нивоом општег образовања свих запослених. Посебан утицај на квалитет пружених услуга имају запослени који ступају у директан контакт са потрошачима обављајући пословне операције у продаји и извршењу туристичких аранжмана.

Иако се међу овим привредним субјектима на тржишту јављају видљиве разлике, код средњих и великих туристичких агенција могу се издвојити следеће групе људских ресурса:

- људски ресурси који креирају услужни програм туристичких агенција,
- људски ресурси који раде на пословима информисања и продаје,
- специјализовани људски ресурси (првенствено у вези са извршењем туристичких аранжмана, попут туристичких пратилаца, туристичких водича, агенцијских представника) и
- остали људски ресурси (финансије и рачуноводство, правна служба и сл.) (Спасић и Павловић, 2018)
- онлајн радници
- људски ресурси који се баве дигиталним маркетингом.

Људски ресурси на креирању услужног програма

Креирање туристичких аранжмана је сложен и одговоран посао који захтева висок ниво образовања и специјализована знања из различитих области. Организатори путовања морају познавати туристичке дестинације, укључујући природне и култур-

но-историјске атракције, као и смештај, исхрану, рекреацију, и саобраћајну инфраструктуру. Осим општих знања за пословну сарадњу, неопходна су и специјализована знања о конкретним дестинацијама, као што су културно-историјско наслеђе, архитектура, етнологија и археологија. Важно је пратити промене у туристичкој понуди, укључујући нове смештајне капацитете и садржаје за забаву и рекреацију, као и трендове на страни туристичке тражње те промене у профилу туриста и њиховим понашањима.

Савремени туристи често траже специфичне аранжмане, попут винских или гастрономских тура и авантуристичких путовања, што захтева још уже специјализована знања о дестинацији и њеним ресурсима. У већим туристичким агенцијама креатори аранжмана се често специјализују за одређене регионе или земље или одређене сегменте туристичке тражње.

Људски ресурси на пословима информисања и продаје

Пословнице туристичких агенција играју кључну улогу у контакту са клијентима, па је важно одабрати одговарајући кадар за рад у њима. Ови послови се код нас обично обављају у оквиру шалтерске службе, а радом пословнице најчешће управља шеф који координира активности и одржава сарадњу са матичном агенцијом. Запослени који раде на информисању и продаји директно утичу на одлуке потенцијалних клијената, што захтева висок степен одговорности, јер се ради о специфичним и нематеријализованим услугама које се често продају унапред.

За обављање послова информисања и продаје неопходна су посебна знања, вештине и понекад специјализовани курсеви. Типичан пример су **продавци карата у ваздушном саобраћају**. Чињеница да се ради о високо специјализованом послу условљава неопходност за одређеним нивоом квалификованости ових кадрова. Стручну оспособљеност кадрови стичу кроз одређе-

не курсеве и семинаре које организују авиокомпаније, глобални дистрибуциони системи или поједине асоцијације. Услов да туристичка агенција може вршити продају карата у међународном авио-саобраћају је да има лиценцу IATA коју добија када има стручни кадар који је успешно положио одговарајуће курсеве. Оспособљеност за продају карата подразумева поред знања језика и познавање свих правила и процедура из домена продаје услуга у авио-саобраћају. Ваздушни саобраћај се одликује релативно сложеним системом тарифа тако да је неопходан одређени ниво знања који ће омогућити коришћење глобалних дистрибуционих система, као што је Амадеус. Запослени морају бити стручни, знати стране језике и процедуре у авио-саобраћају, те користити глобалне дистрибуционе системе попут Амадеуса.

Начин комуницирања са клијентима и ниво знања о услугама агенције кључни су за њен пословни успех. Запослени који су у директном контакту са клијентима треба да буду љубазни, предусретљиви и професионални, што помаже у изградњи поверења и лојалности клијената.

Поред опхођења, важан је и уредан изглед запослених, често уз коришћење униформе и беџева са именима. Такође, телефонска комуникација захтева посебну пажњу и вештине, како би се клијентима омогућило пријатно искуство. Успешна продаја захтева и познавање психологије потрошача, што доприноси задовољству и лојалности клијената. Евентуални проблеми који могу настати у односу са клијентима морају се решавати са много стрпљења и тактичности, уз поштовање основног правила „потрошач је увек у праву“.

Специјализовани људски ресурси

Специјализовани људски ресурси у туристичким агенцијама се ангажују за обављање послова у домену извођења туристичких аранжмана. То су туристички водичи, туристички пратиоци и агенцијски представници. У специјализоване људске ресурсе туристичке агенције можемо уврстити и продавце авио-карата, с обзиром да

они морају имати одређена специјализована знања из домена ваздушног саобраћаја и продаје авио-карата. Такође, у новије време, са развојем и применом технологија у пословању туристичких агенција, долази до отварања нових радних места у агенцијама а у вези са дигиталним маркетингом и посебно друштвеним мрежама, које постају све значајнији и доминантнији канал комуникације са клијентима.

Туристички водич

У нашој земљи према одредбама Закона о туризму из 2019. године, „**туристички водич** је физичко лице које је положило стручни испит за туристичког водича и пружа услуге вођења, показивања и стручног објашњавања природних, културно-историјских, археолошких, етнографских, привредних и других знаменитости“. Законом је уведена и категорија локалног туристичких водича, који је дефинисан као „физичко лице које је положило стручни испит за туристичког водича и које се, на основу програма јединице локалне самоуправе, специјализовало за пружање услуга вођења, показивања и стручног објашњавања природних, културно-историјских, археолошких, етнографских, привредних и других знаменитости у одређеној дестинацији“ (Закон о туризму „Службени гласник РС“, број 17 од 14. марта 2019). Такође, у Закону стоји да стручно лице које показује, објашњава или даје информације унутар пословног простора у коме ради (музеј, галерија, национални парк, водич у лову и риболову) није туристички водич.

Основни задатак туристичког водича је презентација туристичке дестинације и тумачење појединих атрактивности, те се зато каже да је водич „**информатор у покрету**“. На одређени начин, он се јавља као „**локални експерт**“ и **незванични представник земље („амбасадор“)** пред страним туристима. Ове одреднице садржане су и у дефиницији **Европске асоцијације туристичких водича** — туристички водич је „лице које води посетиоце (туристе) на језику по њиховом избору, тумачи им културно-историјску и природну баштину одређеног подручја и, по правилу, има квалификације признате

од стране надлежних власти тог подручја.“ Главна улога туристичког водича је да води туристичку групу или индивидуалне посетиоце из земље и иностранства, показује знаменитост, локалитет, град или регију, као и да интерпретира (тумачи) споменичко и природно наслеђе на инспиративан и забаван начин, на језику по избору посетиоца (Спасић и Павловић, 2018).

Да би могли квалитетно обављати наведене задатке туристички водичи морају имати релативно **висок ниво образовања**, а поред тога морају стално радити на прикупљању и обради информација. Чињеница да водичи често имају контакт са иностраним туристима указује на шири значај овог занимања. То је утицало на доношење **одређене законске регулативе, односно регулисање услова за бављење овим занимањем од стране државних органа у појединим земљама**. Најчешће су у питању посебне лиценце или докази о квалификацијама који се добијају полагањем одређених испита. У Србији је програм и начин полагања стручног испита за туристичког водича утврђен *Правилником о стручном испиту за туристичког водича и туристичког пратиоца* који доноси министар надлежан за туризам.

Практична последица правног регулисања делатности туристичких водича је обавеза сваког организатора путовања да за реализацију програма разгледања и излета у појединим дестинацијама ангажује лиценцираног туристичког водича. За илегално туристичко вођење, што је случај када туристички пратилац преузме улогу туристичког водича, обично су предвиђене **високе новчане казне**. У овом погледу посебно су ригорозне контроле и санкције у развијеним рецептивним туристичким земљама попут Италије, Грчке, Турске и неким другим земљама (Спасић и Павловић, 2018).

Да би неко у Србији постао туристички водич неопходно је да буде држављанин Србије, да говори најмање један страни језик, има средње образовање у четворогодишњем трајању, као и да положи стручни испит, који организује надлежно Министарство у складу са Правилником о стручном испиту за туристичког водича и туристич-

ког пратиоца. Стручни испит може да полаже и држављанин државе чланице Европске уније и Европског економског простора који зна српски језик и има најмање средње образовање у четворогодишњем трајању. Пре приступања полагању стручног испита Министарство упућује кандидате на психолошку процену у складу са захтевом за обављање послова туристичког водича, односно туристичког пратиоца, коју врши надлежна служба за послове запошљавања применом стандардизованих поступака. Кандидат који у потпуности, односно већој мери задовољи захтеве у поступку психолошке процене за обављање послова туристичког водича, односно туристичког пратиоца може приступити полагању стручног испита. Стручни испит полаже се пред комисијом коју образује министар од стручњака из области. Теоријски део стручног испита за туристичког водича полаже се по програму који обухвата следеће предмете: економика туризма, туристички ресурси, агенцијско и хотелијерско пословање, друштвено уређење, туристичка политика и прописи у туризму, информативно-водичка служба у туризму, национална историја и страни језик. Практични део стручног испита, којим се утврђује вештина вођења, односно праћења и способност обављања оперативних техничких послова, као и примена знања из теоријског дела стручног испита, обухвата вођење односно праћење туристичке групе и тинерером за туристичког водича, односно туристичког пратиоца који одреди председник комисије на предлог испитивача из практичног дела стручног испита.

Када кандидат положи теоријски и практични део стручног испита, Министарство издаје уверење о положеном стручном испиту и легитимацију, у складу са законом којим се уређује туризам. Уверење се доставља Регистру туризма ради евидентирања. Туристички водич при пружању услуга мора да има код себе одговарајућу легитимацију (*Правилник о стручном испиту за туристичког водича и туристичког пратиоца „Службени гласник РС“*, број 99 од 10. новембра 2023.).

Личне особине туристичког водича као фактор квалитета. Улога туристичког во-

дича је врло сложена и специфична а самим тим је од изузетног значаја за квалитет пружене услуге. Квалитети туристичког водича вреднују се на различите начине, зависно од угла посматрања. Туристички водичи, туристи или послодавци различито вреднују одређене карактеристике које би требало да поседује један туристички водич. У туристичком вођењу, личне особине појединца имају велики утицај на улогу коју преузима обављајући пословни задатак. Већ је речено да сваки туристички водич да би добро обављао свој посао, мора да поседује одређене квалитете и способности. Међутим, он мора да поседује и неке личне особине које ће употпунити његову професионалну улогу. Водич, пре свега, мора бити ведрога духа, мора да воли људе, да буде добро информисан, ауторитативан, способан, да је спреман да своје знање подели са другима, а исто тако и да је тимски играч и друштвено активан, како би лако и брзо остваривао контакте.

Неке од главних особина, које би према мишљењу бројних стручњака, требало да поседује сваки квалитетан туристички водич су:

- Ентузијазам,
- Срдачност,
- Самопоуздање,
- Иницијатива, одлучност,
- Креативност,
- Флексибилност,
- Знање и обавештеност,
- Организационе способности,
- Харизма,
- Поштење,
- Здравље и енергија (Pastorelli, 2003).

Ентузијазам је, и по мишљењу самих туриста, један од најбитнијих особина које би један водич требало да поседује. Од начина на који он приступа свом послу, умногоме зависи и реакција туриста на квалитет услуге коју он пружа. Управо је то особина по којој туристи највише памте неког водича, јер са таквим ставом, водич даје елан туристима да лакше савладају одређене физичке напоре који се јављају током путовања.

Посао водича подразумева, пре свега, контакт са непознатим људима. Приликом

упознавања и остваривања првих контаката, водич мора да покаже отвореност и срдачност, како би се туристи већ при првом сусрету осетили пожељним. Његова срдачност на неки начин туристима пружа сигурност, обзиром да се налазе у земљи странаца, у којој са водичем остварују најприснији однос.

Да би туристички водич био отворен у контакту са туристима, он пре свега мора имати самопоуздање. Самопоуздање расте са радним искуством, јер се водич осећа сигурно у окружењу у коме зна шта ради и како треба да ради. Он своје дужности обавља ефикасно, обзиром да му самопоуздање не дозвољава да осети страх, те на тај начин лакше савладава препреке које му се налазе на путу ка што квалитетнијем пружању услуга.

Једна од улога коју водич преузима на свом радном месту јесте и улога вође. Водич као вођа мора да покаже одлучност и иницијативу, како би на прави начин предводио групу. Пошто посао водича подразумева вођење групе људи кроз њима непознате пределе, овакву врсту посла не би могла да обавља неодлучна особа, јер се у таквим ситуацијама јављају многе непредвиђене околности, на које се мора одмах реаговати.

Да би водич могао да на најбољи могући начин разреши неочекивану, новонасталу ситуацију, креативност је неопходна особина коју мора да поседује. Он своју креативност исказује и у самој интерпретацији одређених појава и објеката, јер сваки пут треба прилагодити причу групи и времену излагања.

Водич мора бити спреман да се прилагоди ситуацији, различитим групама, времену, туроператору, другим субјектима у туристичкој делатности. Да би могао да се са свима уклопи, флексибилност је лична особина која је неопходна свакој особи која се бави овим послом. Без ове особине, водич би стално долазио у конфликте, што би се одразило на његову професионалност, али и на квалитет услуга.

Да би уопште могао да се бави овим послом успешно, знање и обавештеност су неопходни. Водич мора да поседује одређени ниво знања, како би могао да, бара-

тајући чињеницама, на занимљив начин интерпретира одређену појаву или објекат у простору. Исто тако, он мора да буде обавештен о текућим догађањима, новостима у дестинацији, како би туристима могао да пружи праве информације.

Успешно вођење умногоме зависи и од успешне организације. Вођена тура је углавном аранжман који је прецизно испланиран и чијег се програма треба придржавати. Добро организован водич успеће да сваки део програма испоштује, јер ће се снаћи уколико дође до изненадних промена током пута. Без организационих способности он не би могао да координира групом.

Харизма представља особину појединца да на неки специфичан начин придобије наклоност других људи. То је уствари способност водича да се сложи са разним људима, да буде добро прихваћен, да са лакоћом решава проблеме а, пре свега, да обезбеди себи такав статус да му се чак ни грешке не мерејају, већ се на читаву његову личност и рад гледа благонаклоно.

За сваког запосленог у туризму, а нарочито за водича, постоје одређени кодекси и норме, којих би се требало придржавати у раду. Водич би требало да се увек понаша етично, како у контакту са туристима, тако и у контакту са другим субјектима туристичке привреде, те ће тако лако задобити поверење својих колега и клијената.

Обзиром да је ангажованост водича током путовања велика, вишедневна путовања са целодневним активностима, добро здравље и енергија неопходни су за квалитетно обављање посла. Понекад су путовања физички веома напорна, али водич мора бити у доброј кондицији, пун енергије и елана, јер он представља пример групи и ауторитет, особу на коју се треба угледати и који треба следити.

Туристи дефинишу као квалитетног туристичког водича оног водича који је енергичан, на занимљив начин излаже информације којима располаже, позитиван је и ведрога духа, духовит и пријатељски настројен према групи. Поред тога, туристи воле и када је водич креативан, када је харизматичан и када могу да му верују. Може

се закључити да су личне особине од велике важности за квалитетно обављање професионалног посла водича, јер су управо те особине оно што туристи запажају и вреднују.

Контрола стандарда квалитета. Свакој туристичкој дестинацији потребан је систем мониторинга у области рецептивних туристичких услуга, како би се обезбедио квалитет у пружању услуга од стране локалних водича и рецептивних агенција. За компетентно испуњавање захтеваних улога туристичког водича неопходно је:

- дефинисати минималне стандарде у туристичком вођењу;
- награђивати појединце чији се рад истиче посебним квалитетом;
- подизати ниво свести међу водичима о улогама и стандардима које треба да остваре;
- повећати кредибилитет туристичког вођења међу свим учесницима и интересним групама у туризму (Black, Weiler, 2005).

Како ови аутори сматрају, помоћу одређених законских регулатива као што су етички кодекси, професионална удружења, награде, лиценцирање и слично, могу се остварити неки од ових циљева. Постојање оваквих механизма је неопходно за подизање свести о значају улоге туристичког водича, пре свега код самих водича а потом и код свих заинтересованих учесника, како би се на тај начин боље контролисао прописани ниво квалитета туристичких услуга.

Етички кодекси. За успешно обављање туристичке делатности потребно је поштовати унапред прописана правила и норме понашања, односно пословну етику. Пословна етика подразумева примену општеприхваћених начела у пословању, где се етички кодекси дефинишу као скупови правила и обичаја који регулишу понашање у пословном свету.

Циљ етичког кодекса је да пружи смернице за друштвено прихватљиво и морално понашање у одређеној професији, иако се не заснива на законима, већ на начелима. Стога, поштовање ових кодекса зависи од

моралности појединца. У туризму, поштовање етичких кодекса доприноси заштити интереса заједнице, локалног становништва и привредних субјеката. Иако многи етички кодекси у туризму могу бити резултат маркетинга, њихова примена у пракси постаје све важнија. Национална и међународна удружења туристичких водича све више теже увођењу етичких стандарда у пословање.

Свака туристичка компанија може дефинисати сопствене етичке кодексе, које морају поштовати запослени, клијенти и остали стејкхолдери. Туристички водичи, посебно, морају бити упознати са кодексима свог туроператора, као и са универзалним кодексима различитих култура, како би избегли непријатности које могу утицати на имиџ агенције и регије у којој раде.

Лиценцирање подразумева обавезне, законом утврђене захтеве за обављање одређене професије. Намера лиценцирања је да се забрани приступ професији онима који нису компетентни за исту или да се утврде ограничавајући оквири за одређену професију чиме се штите потрошачи (Black, Weller, 2005). Вештине и знања које водич мора да поседује да би добио лиценцу се разликују од земље до земље. Обично обучавање туристичких водича обухвата теоријски и практични ниво обуке, где водичи прво стичу теоријско знање о свом послу, што је основа за свако будуће усавршавање. Други ниво је практично обучавање, где се водичи уче како да теоријско знање примене у реалним ситуацијама, односно како да ефективно воде групе туриста, са циљем постизања максималног задовољства клијената. Иако постоје разлике у обуци туристичких водича у појединим земљама, суштина обуке је углавном иста и садржи следеће компоненте:

- опште и посебне карактеристике рецептивне регије
- туризам и вештина вођења
- практична обука са теренском наставом.

Професионална удружења и асоцијације могу знатно да утичу на квалитет услуга које пружају туристички водичи.

Они обезбеђују водичима професионалну подршку и многе друге користи који им олакшавају побољшање стандарда квалитета. Нека од њих окупљају све националне водиче, нека промовишу ову делатност, пружају подршку различитим програмима едукације и усавршавања или, пак, сами организују курсеве и обуке за побољшање стандарда квалитета.

Укључивање и активност туристичког водича у оквиру оваквих удружења је на добровољној основи и зависи једино од жеље водича да се стручно усавршава и напредује, односно да одржава и повећава стандард пружања професионалних услуга. Када је водич постао члан удружења, основни стандарди и кодекси ипак морају бити поштовани, обзиром да већина ових удружења у оквиру свог деловања садржи и одређена тела за контролу рада својих чланова, као што су разни комитети, дисциплинске комисије и слично.

Свако професионално удружење пред собом има одређене циљеве које жели својим формирањем и постојањем да оствари. Основни циљ јесте окупљање туристичких водича на једном месту, који углавном нису у сталном радном односу и не припадају ни једној конкретной организацији или предузећу. Овим се жели постићи подизање квалитета и стандарда код оних водича који немају јасне кодексе и норме, прописане од стране послодавца, те се може десити да кршењем неких основних начела угрозе локалитет, заједницу, професију па и свој лични интегритет и професионалност.

Поред тога, професионално удружење послује као једна врста посредника у процесу ангажовања туристичког водича и наплате његових услуга. Један од основних циљева предузећа јесте и да својим члановима обезбеди стручне информације, усавршавање и реализацију на терену, односно да повећа ангажованост својих чланова. Самим тим, посредством удружења долази до побољшања услова за рад, али и постављања и повећања стандарда пословања.

Професионална туристичка удружења остварују међусобну сарадњу али и сарадњу са удружењима из других делатности, што

доводи до стварања универзалних кодекса, који су прихваћени у свим организацијама и до промоције и заштите саме професије туристичког водича. Осим тога, удружења утичу и на формирање закона који се директно тичу туристичке делатности или делатности вођења, са једне стране, док, са друге стране, контролишу спровођење и поштовање тих закона у пракси, како би се сузбило нелегално туристичко вођење.

Једно од најзначајнијих удружења туристичких водича у свету је, свакако, **Светска федерација туристичких водича** (*World Federation of Tourist Guide Associations - WFTGA*). Основана је 1985. године на првој Интернационалној конвенцији туристичких водича у Израелу. Федерација је званично регистрована као непрофитна организација према аустријском закону након друге Конвенције одржане у Бечу 1987. године. На свакој међународној конвенцији WFTGA је расла и данас организација има чланове из више од 70 земаља, који представљају преко 200.000 појединачних туристичких водича. WFTGA је успоставила међународну мрежу професионалних туристичких водича и данас је једини глобални форум за туристичке водиче, који наставља да расте у складу са променама у овој индустрији. Погодности постојања овакве организације за њене чланове су следеће: промоција и маркетинг, учешће на сајмовима, интернационалне конвенције, заједнички веб сајт, стипендије и спонзорства, едукација, публикације и сл. Удружења туристичких водича која припадају Светској федерацији удружења туристичких водича прихватају у име својих чланова принципе и циљеве WFTGA:

- Пружање професионалне услуге посетиоцима, која је професионална у брзи и посвећености, као и у обезбеђивању објективног разумевања места које се посећује, без предрасуда или пропаганде.
- Обезбеђивање да је, колико је то могуће, оно што се представља као чињеница истинито, и да се направи јасна разлика између те истине и прича, легенди, традиција или мишљења.
- Поступање праведно и разумно у свим пословима са свима који користе услу-

ге водича, као и са колегама који раде у свим аспектима туризма.

- Заштита угледа туризма у нашој земљи, настојећи да се обезбеди да вођене групе третирају са поштовањем животну средину, дивљи свет, знаменитости и споменике, као и локалне обичаје и осетљивости.
- Као представници земље домаћина, дочекати посетиоце и понашати се на начин који доноси част земљи која се посећује и промовише је као туристичку дестинацију.

WFTGA је такође потписала Глобални етички кодекс Светске туристичке организације (<https://wftga.org>).

Удружење на територији наше земље које заступа интересе туристичких водича јесте **Удружење туристичких водича Србије**. Основано је 1966. године у Београду са циљем окупљања професионалних туристичких водича лиценцираних од стране надлежног министарства. Члан је Светске федерације туристичких водича већ дуги низ година. Органи управљања су скупштина, управни одбор, надзорни одбор, дисциплинска комисија и секретар (<https://guides-serbia.com/>).

У складу са промовисаним принципима Светске организације туристичких водича у Новом Саду је 1986. године основано Удружење туристичких водича Новог Сада (УТВНС). Удружење окупља професионалне туристичке водиче којих данас има 48. Воде на више светских језика и стоје на располагању домаћим и страним посетиоцима, спремни да им најбоље представе свој град, регију и земљу. Удружење је као непрофитна и неполитичка организација основано са циљем да окупи стручно оспособљена лица, која се стално или повремено баве пословима туристичког водича и да константно ради на подизању нивоа услуга које пружају његови чланови. Удружење УТВНС омогућава својим члановима стручно усавшавање, као и заштиту њихових интереса и права пред државним органима, туристичким и друштвеним организацијама и појединцима, подстиче и подржава коришћење локалних туристичких водича од

којих корисници могу добити најпотпунију и најпрофесионалнију услугу. Главни циљ УТВНС је промоција туристичких водича као најбољих амбасадора свог града. Они су први, а често и једини промотери своје земље, народа и културе са којима се туристи сусрећу (<http://www.utvns.org/>).

У појединим земљама се обележава Међународни дан туристичких водича, 21. фебруара сваке године. На овај дан туристички водичи бесплатно пружају своје професионалне услуге на одређеним локалитетима, како би се у најбољем светлу представила ова професија и како би се државним органима указало на проблеме који постоје у туристичкој привреди и многим институцијама. У Србији се овај дан обележава од 2002. године (Работић, 2009).

Туристички пратилац

За разлику од туристичког водича, основни задатак **туристичког пратиоца** је техничко-организациона реализација аранжмана, иако у пракси, често туристички водич обавља и послове техничке асистенције. По правилу је ангажовање туристичког пратиоца карактеристично за акционе аранжмане — он прати групу и обезбеђује техничку асистенцију у циљу одвијања путовања у складу са предвиђеним програмом. Ангажовањем туристичког пратиоца агенције обезбеђују већу сигурност туристима при коришћењу услуга. Европски комитет за стандардизацију усвојио је следећу дефиницију туристичког пратиоца: то је „лице које, у име организатора путовања, прати групу на туристичком путовању, надгледа реализацију програма — итинерер, услуге и све друге аспекте туре, са циљем да се путовање какво је уговорено између организатора и путника оствари у потпуности и квалитетно. Професионални туристички пратилац служи као одговорна особа за контакт на лицу места - између потрошача, добављача услуга и организатора путовања (туроператора).“

Закону о туризму Републике Србије (2019) дефинише туристичког пратиоца као „физичко лице које је положило стручни испит за туристичког пратиоца и прати туристичку групу и обавља оперативну тех-

ничке послове од почетка путовања до одредишта и назад“. Законодавац наглашава и обавезу туристичке агенције да за туристичке водиче или пратиоце ангажује лица која имају положен посебан стручни испит.

Да би неко у Србији постао туристички пратилац неопходно је да буде држављанин Србије, да говори најмање један страни језик, има средње образовање у четворогодишњем трајању, као и да положи стручни испит, који организује надлежно Министарство у складу са Правилником о стручном испиту за туристичког водича и туристичког пратиоца. Стручни испит може да полаже и држављанин државе чланице Европске уније и Европског економског простора који зна српски језик и има најмање средње образовање у четворогодишњем трајању. Пре приступања полагању стручног испита Министарство упућује кандидате на психолошку процену, коју врши надлежна служба за послове запошљавања применом стандардизованих поступака. Кандидат који у потпуности, односно већој мери задовољи захтеве у поступку психолошке процене за обављање послова туристичког пратиоца може приступити полагању стручног испита. Стручни испит полаже се пред комисијом коју образује министар од стручњака из области. Теоријски део стручног испита за туристичког пратиоца полаже се по програму који обухвата следеће предмете: агенцијско и хотелијерско пословање, друштвено уређење, туристичка политика и прописи у туризму, информативно-водичка служба у туризму и страни језик. Практични део стручног испита, којим се утврђује вештина вођења, односно праћења и способност обављања оперативно техничких послова, као и примена знања из теоријског дела стручног испита, обухвата вођење односно праћење туристичке групе итинерером за туристичког пратиоца који одреди председник комисије на предлог испитивача из практичног дела стручног испита.

Када кандидат положи теоријски и практични део стручног испита, Министарство издаје уверење о положеном стручном испиту и легитимацију, у складу са законом којим се уређује туризам. Уверење се

доставља Регистру туризма ради евидентирања. Туристички пратилац при пружању услуга мора да има код себе одговарајућу легитимацију (Правилник о стручном испиту за туристичког водича и туристичког пратиоца „Службени гласник РС“, број 99 од 10. новембра 2023.).

У пракси се некада занимања туристичког водича и туристичког пратиоца преклапају, уколико није ангажован посебан пратилац туре на рецептивном подручју, ову улогу може преузети водич. Његов задатак ће бити не само туристичка интерпретација дестинације, већ и асистенција при одвијању аранжмана и брига о учесницима путовања. На енглеском говорном подручју се туристички водичи често називају *tour guide* и *tourist guide*, док се за водича на дестинацији који показује локалне знаменитости користи и термин *local guide* („локални“ водич). У професионалним круговима (туроператори, туристичке агенције), туристички пратилац се назива *tour manager* или *tour leader* (вођа групе), док се за водиче користи термин *tour guide* или *local guide*. Поред термилолошких разлика, битно је уочити да туристички водич првенствено припада сфери рецептивног туризма, док се туристички пратилац јавља у домену емитивног туризма (Спасић и Павловић, 2018).

Разлика између туристичког водича и туристичког пратиоца

Разлика између професије туристичког водича и пратиоца се огледа у томе да је туристички водич посредник између туристичких атракција у конкретном подручју и посетилаца, док туристички пратилац, као представник туроператора, прати кружна путовања и надгледа превоз, смештај, излете и друге туристичке активности. Разлика између ова два занимања јавља се већ при првом контакту са туристима, које у емитивној регији, као и у транзитној регији, обавља туристички пратилац, док туристички водич наступа тек у рецептивној регији. Са друге стране, пратилац је присутан и у рецептивној регији али и на путу до емитивне регије, све до завршења уговореног аранжмана. Иако туристички пратилац може да даје информације туристима,

показује и објашњава поједине атракције и знаменитости, нарочито у транзитној регији, његов главни задатак је да се планирано групно путовање реализује онако како је то програмом предвиђено, а истовремено и брига о групи туриста коју прати на путовању. Може се рећи да је на туристичком путовању туристички пратилац, заправо, легитимни представник туроператора, односно организатора датог путовања. Зато путници очекују од пратиоца да реши проблеме које је изазвала сама компанија, односно да исправи њене грешке. Супротно томе, туристички водич је представник локалне заједнице и дестинације у коју долазе туристи.

Јасна разлика између туристичког водича и туристичког пратиоца може се најбоље уочити на примеру једне земље, у којој туристички водичи раде у рецептиви, односно на пријему туриста из других земаља, док туристички пратиоци раде у емитивном туризму, односно прате туристичке групе на путовање у иностранство. Међутим, туристички водич може обављати улогу туристичког пратиоца, током вишедневних путовања, док са друге стране, туристички пратилац никако не може обављати улогу туристичког водича.

Обавезе и одговорности туристичког пратиоца су:

- да се стара да унапред прецизирани програм и итинерер туре (како је публиковано у каталогу туроператора и за које се клијент определио) буду остварени у целости,
- да контролише испуњење уговореног квалитета, као и ефикасност пружања услуга које су укључене у цену аранжмана,
- да брине о комфору и безбедности сваког појединца,
- пружа помоћ групи, уколико се нађе у невољи,
- да даје током путовања опште информације о етничким, географским, историјским и друштвено-географским аспектима сваке земље која се посећује,
- да буде упознат са процедурама у вези са граничним и царинским прописима, правима путника, здравственим пропи-

сима и условима, као и локалним законима и правилима понашања у свакој земљи која се посећује.

Као и туристички водич, и туристички пратилац мора да поседује одређене квалификације и способности, како би несметано могао да обавља послове који су му поверени. Пре свега, мора поседовати одређена знања, на нивоу опште културе, која су му неопходна за обављање овог посла, односно радног задатка. Затим, свакако мора поседовати комуникацијске вештине, које су му неопходне како за контакт са клијентима, односно туристима, тако и за контакт са стејкхолдерима. Социјална страна личности је од изузетне важности, посебно са аспекта разумевања потреба и проблема путника у страног земљи, као и одговоран став према људима и околини (<http://www.touristguides-europe.org>).

Агенцијски представници

Према Закону о туризму Републике Србије (2019), представник на туристичкој дестинацији мора да има активно знање страног језика који је у употреби на туристичкој дестинацији. За разлику од туристичких водича и туристичких пратилаца, закон у нашој земљи не предвиђа лиценцирање, односно обавезу полагања стручног испита за обављање послова агенцијског представника.

У пракси туроператори постављају своје представнике на дестинацијама где борави велики број њихових туриста, како би осигурали да све услуге буду у складу са програмом путовања. Ови представници делују као „продужена рука“ организатора путовања, бавећи се различитим задацима, укључујући комуникацију са добављачима услуга и решавање захтева и жалби туриста.

Агенцијски представници имају неке сличности са туристичким пратиоцима, али њихова улога је специфичнија. За разлику од пратиоца који се баве акционим аранжманима, представници осигуравају целокупно одвијање туристичког аранжмана на дестинацији. Они пружају туристима информације о различитим ас-

пектима дестинације, организују забавне активности, промовишу и продају излете, и решавају специјалне захтеве и жалбе учесника аранжмана, посебно у односу на квалитет услуга у смештајном објекту, али и проблема који могу настати у специфичним ситуацијама (нпр. у случају потребе за коришћењем здравствених услуга, проблема са полицијом и слично). Са друге стране, представници су важни за туроператоре јер осигуравају да се све услуге пружају у складу са уговором, дају туристима психолошки осећај сигурности и представљају извор информација са дестинације. Због важности њиховог рада, туроператори формирају мреже представника и уводе супервизоре који прате и унапређују њихов рад. Представници такође извештавају организаторе о стању на дестинацији, што је кључно за успешну реализацију аранжмана и планирање будућих пословних потеза. Посебно је њихова улога значајна пред почетак сезоне, када проводе одређено време у уговореним смештајним објектима да би сагледали квалитет свих услуга и уочили евентуална одступања од понуде дате у програмима путовања.

Због сложености њихових задатака, агенцијски представници морају имати посебна знања о дестинацији, хотелским и превозним капацитетима, као и висок ниво знања језика и културе земље домаћина. Њихов рад током сезоне је веома напоран, често без дана одмора, те су им потребне и добре психичке и физичке способности, као и изузетне комуникацијске вештине.

Online радници у туристичким агенцијама

Код већих туроператора, као и онлајн туристичких агенција које делују регионално или пак, глобално, примећује се утицај технологије и у сфери људских ресурса, те се јавља и посебна категорија такозваних **онлајн радника**.

Онлајн радници у туристичким агенцијама су запослени који обављају различите задатке у вези са резервацијама и пружањем услуга клијентима преко интернета. Њихови задаци могу обухватати:

- Онлајн резервације: Обрада резервација за путовања, хотеле, авио-карте и друге

туристичке услуге које клијенти наручују преко вебсајтова или мобилних апликација.

- Корисничка подршка (*virtual travel assistant*): Пружање помоћи клијентима путем онлајн четова, имејлова, или видео позива. Ово укључује одговарање на питања, решавање проблема, измену или отказивање резервација.
- Дигитални маркетинг: Промоција туристичких понуда и дестинација путем друштвених мрежа, емаил кампања и других онлајн канала (што често подразумева ангажовање инфлуенсера)
- Администрација сајта: Управљање и ажурирање садржаја на сајту агенције, укључујући информације о пакетима, ценама и специјалним понудама.
- Аналитика и извештавање: Праћење и анализа онлајн података о посетама, резервацијама и понашању корисника ради унапређења услуга и маркетиншких стратегија.
- Програмери и ИТ подршка: Рад на техничком одржавању и развоју веб платформи и апликација које агенција користи.

Ови радници играју кључну улогу у модерним туристичким агенцијама, јер омогућавају клијентима да лако и брзо обаве све потребне активности у вези са путовањем преко интернета.

За потребе дигиталног маркетинга, туристичке агенције данас ангажују хонорарно као спољне сараднике *инфлуенсере*, односно особе које имају велики утицај на одређену публику преко друштвених мрежа и других онлајн платформи. Они су често познати по својим блогovima, видеима, фотографијама и рецензијама, и имају значајан број пратилаца који верују њиховим препорукама.

У складу са развојем технологије, туристичке агенције све више користе вештачку интелигенцију (ВИ) на различите начине како би побољшале своје услуге, оптимизовале пословање и пружиле боље корисничко искуство. Вештачка интелигенција омогућава развој *chatbot*-ова, то јест виртуалних асистената, који могу одговарати на упите

клијената, помагати у резервацијама и пружати информације 24/7. Ови алати могу решавати једноставне проблеме и усмераваати сложеније захтеве ка људским агентима. Туристичке агенције могу користити четботове у следећим сегментима:

- Резервација путовања и услуга - четботови могу водити кориснике кроз процес резервације путовања, хотела, авио-карти и других услуга.
- Препоруке - четботови могу препоручити дестинације, хотеле или активности на основу преференција корисника, историје резервација и других података.
- Корисничка подршка 24/7 - четботови могу одговарати на честа питања у вези са услугама, политикама отказивања, опцијама плаћања и слично, што омогућава клијентима да добију информације у било које доба дана или ноћи, а у случају проблема, четботови могу понудити решења или упутити корисника ка људском агенту ако је потребна сложенија помоћ.
- Ажурирања и обавештења о променама - четботови могу аутоматски слати обавештења корисницима о променама у резервацијама, као што су промена времена лета, измене у хотелској резервацији или нови услови путовања, могу слати подсетнике о предстојећим путовањима, потребним документима или другим важним информацијама.
- Персонализација услуга - четботови могу користити податке о корисницима како би пружили персонализоване препоруке и услуге, што може укључивати предлоге за путовања или посебне понуде које одговарају интересовањима корисника.
- Повећање продаје и маркетинг - четботови могу предлагати клијентима додатне услуге, као што су излети, осигурање или боље опције смештаја, чиме повећавају продају. Такође, могу информисати клијенте агенције о актуелним промоцијама, специјалним понудама или попустима, што може стимулисати куповину одређених аранжмана или услуга.
- Прикупљање повратних информација - након путовања, четботови могу ауто-

матски тражити од корисника повратне информације, попуњавање анкета или остављање рецензија, што може помоћи агенцији да побољша своје услуге.

- Интеракција на више језика - четботови могу комуницирати са корисницима на различитим језицима, што је нарочито погодно за туристичке агенције које послују у више земаља, мегатуроператоре, као и онлајн туристичке агенције.

Људски ресурси који се ангажују за потребе дигиталног маркетинга

Према Horwat HTL (2015), услед развоја технологија, неки од изазова пред којим се налаза традиционалне туристичке компаније, а међу њима и класичне туристичке агенције су како креирати стратегију за људске ресурсе, која су то радна места у вези са дигиталним маркетингом и посебно друштвеним мрежама, те које су квалификације неопходне за обављање тих послова.

Стратег за друштвене медије у туристичким агенцијама је професионалац задужен за планирање, развој и управљање стратегијом присуства агенције на друштвеним мрежама. Ова улога је кључна за повећање видљивости бренда, интеракцију са циљним тржишним сегментима и промоцију туристичких понуда. Неке од главних одговорности и активности стратега за друштвене медије у туристичким агенцијама су:

1. Развој стратегије - осмишљава маркетиншке кампање које се фокусирају на промоцију одређених дестинација, понуда или услуга путем платформи као што су Facebook, Instagram, Twitter, TikTok и LinkedIn. Поставља конкретне циљеве кампања, као што су повећање броја пратилаца, ангажовања (лајкови, коментари, шероуви), повећање саобраћаја на вебсајту или директне резервације.
2. Креирање садржаја - креира или сарађује са тимом креативних професионалаца на креирању визуелног и текстуалног садржаја, као што су фотографије, видеи, постови и приче које промовишу туристичке дестинације и услуге. Развија и одржава календар објава како би

се осигурало да је садржај конзистентан и усклађен са маркетиншким планом агенције.

3. Управљање публиком - стратег је одговоран за интеракцију са пратиоцима путем одговарања на коментаре, поруке и питања, чиме одржава позитиван однос са публиком и гради заједницу лојалних клијената. Прати трендове на друштвеним мрежама и брзо реагује на промене у интересовањима публике или у индустрији.
4. Анализа и извештавање - користи алате за аналитику друштвених медија како би пратио перформансе кампања, укључујући досег, ангажовање, стопе конверзије и друге релевантне метрике, те припрема извештаје о резултатима кампања и предлаже мере за побољшања резултата у будућим активностима.
5. Сарадња са инфлуенсерима, што укључује договарање партнерстава, креирање садржаја и управљање тим односима.
6. Кризни менаџмент - у случају негативних коментара, рецензија или кризних ситуација, стратег брзо реагује са циљем заштите репутације агенције и минимизирања штете.
7. Обука и сарадња - пружа обуке и смернице запосленима који су укључени у управљање друштвеним медијама, осигуравајући да сви поступају у складу са стратешким циљевима агенције; сарађује са другим тимовима, као што су маркетинг, продаја и услуге клијентима, како би осигурао интегрисани приступ комуникацији и промоцији.

Укратко, стратег за друштвене медије је одговоран за осигурање да туристичка агенција ефикасно користи потенцијал друштвених мрежа за повећање видљивости бренда, комуникацију са циљним сегментима тражње и побољшање пословних резултата.

Поред стратега за друштвене медије, постоји читав низ других радних места у вези са дигиталним маркетингом, а нека од њих су менаџер дигиталног маркетинга, ме-

наџер друштвених мрежа, специјалиста за друштвене мреже, менаџер заједнице, менаџер садржаја. Опис посла, квалификације и ниво одговорности запослених на овим радним местима се разликује, али је у великој мери условљен и величином компаније, у овом случају туристичке агенције.

Према проценама Светске туристичке организације за 2023. годину, међународни туристички доласци могли би достићи 80 до 95% нивоа пре COVID-19 пандемије. Ово ће зависити од економског успоравања, опоравка путовања у азијско-пацифичком региону и геополитичких тензија. Светски савет за путовања и туризам (WTTC) предвиђа да ће до краја 2023. године скоро половина од 185 земаља достићи ниво из времена пре пандемије или бити унутар 95% потпуног опоравка.

Иако су дугорочне прогнозе за наредну деценију оптимистичне, са очекиваним растом БДП-а од путовања и туризма од 5,8% годишње у односу на 2,7% за укупну економију, индустрија се суочава са бројним изазовима, посебно са недостатком радне снаге. Након губитка 62 милиона радних места у 2020. години, сектор и даље има неуравнотежену понуду и потражњу радне снаге. У Европској унији и САД, значајан број радних места у туризму остаје непопуњен, што узрокује оперативне, репутационе и финансијске тешкоће.

Овај недостатак радне снаге проистиче из специфичности послова у туризму, који су често сезонски и слабо регулисани, са дугим радним временом, ниским платама и недостатком социјалне заштите. Да би индустрија превазишла ове проблеме, мора да учини рад у туризму привлачнијим и да побољша услове за задржавање особља или да користи технологију за унапређење (аутоматизацију) одређених процеса и услуга.

Употреба дигиталне технологије могла би да побољша искуство путника, смањи проблеме са особљем и олакша радне услове. Иновације као што су киосци за самопријављивање (нпр. check in у хотелима) и дигиталне апликације могу убрзати пружање услуге и ослободити особље од обављања понављајућих функција које се могу ефикасније обављати путем апликација. Технологија може помоћи особљу које ради са клијентима да пружи персонализовану услугу. Приступом анализи података, особље које ради са клијентима може имати детаље и преференције гостију на дохват руке. Међутим, постоји и ризик да технолошке иновације, као што су виртуелна искуства, замене традиционална туристичка искуства. Комбиновање оперативних промена и технологије може помоћи туристичкој индустрији да превазиђе изазове и пружи путницима квалитетно, дигитално унапређено искуство.

ПОСЛОВНА СРЕДСТВА ТУРИСТИЧКЕ АГЕНЦИЈЕ

Пословање туристичких агенција на тржишту је могуће само ако се обезбеде неопходни ресурси. Поред људских ресурса, потребно је обезбедити и материјалне ресурсе који представљају пословна средства туристичке агенције. Ова средства могу се појавити у различитим облицима током радног процеса, али се са економског аспекта могу поделити на две основне групе: основна и обртна средства. Основ за ову поделу је начин на који се средства троше у процесу репродукције.

Основна средства се карактеришу тиме што не мењају свој првобитни облик током

дужег временског периода и у процесу репродукције преносе само део своје вредности на нови производ или услугу. Насупрот томе, обртна средства мењају свој материјални облик, „потроше“ се у процесу производње и своју вредност у целости преносе на нови производ или услугу.

Иако су и основна и обртна средства неопходна за рад туристичких агенција, могуће су значајне разлике у њиховој употреби у зависности од врсте и величине агенције, као и обима и структуре пословних операција.

Основна средства туристичке агенције

Основна средства туристичке агенције су део пословних средстава који у дужем периоду служи за обављање основне делатности, а при том у једном циклусу репродукције преносе само део своје вредности на туристичку услугу. У основна средства која у свом пословању користе туристичке агенције могу се убројати:

- пословни простор, где агенција обавља своје активност и просторије где прима клијенте
- опрема неопходна за пословање, укључујући превозна средства, намештај, рачунаре, телефоне, штампаће и слично
- патенти, лиценце за обављање пословних активности и друга права, укључујући и специјализоване софтвере за управљање резервацијама, базама података о клијентима, и финансијским пословањем, као и лиценце за коришћење различитих софтверских алата
- оснивачка улагања.

Наведена основна средства могу се јавити у материјалном, новчаном облику или у виду права.

За успешно пословање туристичке агенције веома је важно да има адекватан пословни простор и опрему. Локација пословног простора игра кључну улогу, нарочито ако се налази у деловима града са великом фреквенцијом потенцијалних клијената, што доприноси бољој продаји. Међутим, за послове који не укључују директан контакт са клијентима, као што су *back office* активности, локација није од примарног значаја, већ се избор простора може заснивати на другим факторима, попут трошкова.

С друге стране, за пословни простор у којем се одвија директан контакт са клијентима, важни су и локација и опремљеност. Најбоље су локације у центру града, у трговачким или пословним центрима, где је простор на прометним улицама. Ипак, ове локације често имају високе трошкове закупнине, па се агенције често опредељују за мање просторе у таквим областима, док

се за остале послове користе простори на вишим спратовима или у мирнијим деловима града.

Питање локације није подједнако важно за све врсте туристичких агенција. Рецептивне агенције које углавном пружају услуге туристима у одређеним туристичким местима углавном бирају атрактивне локације, лако доступне туристима. Туроператори, који организују путовања, бирају пословни простор и локацију који одговарају њиховим специфичним потребама.

За агенције претежно емитивног карактера, које се баве организацијом путовања из матичних региона према другим дестинацијама, постоје и друге могућности комуникације са потрошачима. Типичан пример су агенције које су фокусиране на потребе пословних путника, али и друге врсте агенција које се оријентишу ка типичним туристима. Развијена емитивна тржишта карактерише експанзија интернет агенција, где питање локације пословног простора постаје мање важно. Ове агенције успостављају контакт са потрошачима и пословним партнерима првенствено путем интернета. Многи потрошачи на развијеним тржиштима користе предности *online* куповине туристичких услуга, што доводи до тога да овај начин пословања представља озбиљну конкуренцију традиционалним туристичким агенцијама.

Опремање туристичке агенције има велики значај јер утиче на ефикасност у обављању низа пословних операција, а има и промотивни ефекат на потенцијалне потрошаче. У овом процесу функционалност је од кључне важности. Опрема мора да омогући успешно и ефикасно пословање, што значи да се посебна пажња посвећује савременим средствима комуникације. Ово укључује коришћење информационих технологија, попут централних резервационих система и глобалних дистрибуционих система, као и све већу употребу интернета у готово свим фазама пословања.

Поред савремене опреме, у туристичким агенцијама и даље се користе класична средства комуникације као што су телефон, телефакс и телепринтер, што значи да агенција мора бити опремљена и овим

уређајима. Функционалност такође подразумева и правилан распоред опреме у просторијама како би се обезбедила максимална ефикасност. Ово је посебно важно на радним местима где се врши директан контакт са клијентима, јер правилан распоред омогућава брзо и ефикасно опслуживање клијената, што оставља позитиван утисак и смањује време чекања. Простор за контакт са клијентима треба да створи угодну атмосферу, што укључује пријатан естетски изглед, удобност и одговарајућу температуру. Ово може позитивно утицати на клијенте при доношењу одлуке о куповини услуга.

Поред пословног простора, туристичке агенције и организатори путовања улажу значајна средства у превозна средства, попут аутобуса, који су веома важни за рецептивне агенције. Аутобуси се користе за разне туристичке аранжмане, укључујући трансфере и кружне туре, а њихова техничка и функционална опремљеност је прилагођена захтевима туриста.

Веће агенције могу такође инвестирати у сопствене бродове и авионе за специфичне туристичке услуге, као и у *rent-a-car* и *rent-a-boat* службе. Ова возила и пловила омогућавају флексибилност и ширење понуде, чиме се повећава конкурентност агенције на тржишту.

Формирање сопствених превозних капацитета у туристичким агенцијама и код организатора путовања има своје економске предности, али истовремено носи и одређене ризике. Основни мотив за овај потез је контрола над трошковима и обезбеђивање конзистентног квалитета услуга у оквиру туристичких аранжмана. Ипак, овај приступ доводи до пораста фиксних трошкова, јер захтева улагање у простор за чување и одржавање возила, запошљавање механичара, возача и другог особља, што може представљати изазов током ван сезоне када је мања потражња.

С једне стране, формирање сопственог тима за одржавање и превоз обезбеђује већи квалитет услуга и независност од спољашњих партнера, који у шпицу сезоне могу наплаћивати више или понудити недовољно квалитетну услугу. С друге стране,

ово захтева значајна финансијска улагања, нарочито за набавку модерних, луксузно опремљених аутобуса. Због високих трошкова куповине, многе агенције се одлучују за лизинг или дугорочни закуп, што им омогућава да користе опрему без потребе за великим иницијалним улагањем или узимањем кредита. Лизинг је посебно користан јер кориснику даје право на коришћење опреме уз редовно плаћање накнаде, без великих директних трошкова.

Обртна средства туристичких агенција

Обртна средства у туристичким агенцијама представљају део пословних средстава који своју вредност преносе на услуге у току пословног процеса. Могу се поделити на три главне категорије:

1. Обртна средства у робном или материјалном облику:
 - Залихе канцеларијског материјала.
 - Потрошни материјал.
 - Ситни инвентар.
 - Залихе трговинске робе, као што су сувенири, разгледнице, туристички водичи и сличне публикације, посебно ако агенција развија и ову делатност.
2. Обртна средства у новчаном облику:
 - Готовина у благајни.
 - Средства на жиро-рачуну у банци (динарска и девизна средства).
 - Менице и други вредносни папири.
3. Обртна средства у облику права:
 - Потраживања од купаца (нпр. краткорочна потраживања од туриста и путника).
 - Кредитни односи (нпр. потраживања која настају у случају продаје туристичких аранжмана на одложено плаћање у више месечних рата).
 - Остала потраживања настала на основу уговорних односа са другим привредним субјектима којима је туристичка агенција пружила услуге.

Ова обртна средства омогућавају туристичким агенцијама да одрже континуитет у пословању, обезбеђујући довољно ликвидности за текуће операције и измиривање

обавеза према добављачима, запосленима и другим партнерима.

Успешност туристичке агенције зависи од њене финансијске политике, односно од способности да усклади прилив и одлив финансијских средстава. Туристичке агенције имају повољан положај у финансијском управљању јер туристи често плаћају аранжмане унапред, док агенције своје обавезе према добављачима измирују након пружања услуга. Ово им омогућава да располажу слободним новчаним средствима,

која могу пласирати на различите начине. Међутим, важно је да агенције воде правилну финансијску политику како би остале ликвидне и поуздане у измирењу обавеза. С друге стране, рецептивне агенције су у неповољнијем положају јер пружају услуге организаторима путовања, који плаћају након што су услуге обављене, док рецептивне агенције често морају да измире своје обавезе унапред. Због тога је правилно управљање обртним средствима кључно за пословни успех ових агенција.

ПОСРЕДНИЧКЕ ПОСЛОВНЕ ОПЕРАЦИЈЕ

Туристичка агенција као посредник пружа туристима читав низ различитих услуга од обезбеђења карата за поједине врсте превоза, преко услуга смештаја, исхране, путних докумената, до додатних услуга које могу путовање учинити атрактивнијим. При том, ступа у пословне односе са привредним субјектима који пружају услуге на туристичком тржишту и обезбеђује појединачне услуге за туристе и путнике. Основни извор прихода туристичке агенције као посредника је провизија. Најважнији пословни партнери туристичких агенција при обављању посредничких пословних операција су хотелска и саобраћајна предузећа, друге туристичке агенције, трговинска предузећа, пословне банке, осигуравајуће компаније и други привредни и непривредни субјекти.

ПОСРЕДОВАЊЕ ИЗМЕЂУ САОБРАЋАЈНИХ ПРЕДУЗЕЋА И КОРИСНИКА УСЛУГА

Развој саобраћаја одиграо је веома важну улогу у развоју туризма у целини, а посебно је снажан утицај остварен на различите аспекте агенцијског пословања. Техничко-технолошке и економске промене у појединим гранама саобраћаја представљале су основ за експанзију појединих видова путовања, а за туристичке агенције и организаторе путовања, саобраћајна предузећа представљају једног од најважнијих пословних партнера. Такође, историјски посматрано, продаја возних карата у железничком саобраћају, представљала је једну од првих активности туристичких агенција.

Туристичке агенције и организатори путовања успостављају пословне односе са саобраћајним предузећима из свих грана саобраћаја, али је интензитет сарадње код појединих врста саобраћаја различит. Првобитно, железнице су имале доминантну улогу у путничком и туристичком саобраћају и представљале су најважније пословне партнере туристичких агенција. Развој других видова саобраћаја, аутобуског, а нешто касније и ваздушног саобраћаја, утицао је на формирање нових односа и на туристичком тржишту и на успостављање интензивне сарадње са преду-

зећима из ових грана саобраћаја. Другу половину 20-ог века карактерише доминација ваздушног саобраћаја, а продаја авио-карата се јавља као важан извор прихода за бројне туристичке агенције.

Пословни односи између туристичких агенција и предузећа из области саобраћаја регулишу се уговорима. Са саобраћајним предузећима се најчешће закључују уговори о превозу путника, који могу имати два облика:

- када агенција на основу посредничког уговора о путовању прибавља туристи - путнику појединачну услугу превоза и
- када агенција наступа као предузетник, прибављајући, односно узимајући у закуп, потребне превозне капацитете за формирање пакет- аранжмана.

У оквиру посредничких пословних операција највише су заступљени послови на продаји свих врста возних карата путницима и туристима. У овом случају односи између пословних партнера регулишу се **уговором о продаји карата**. Овим уговором туристичка агенција преузима обавезу да ће у име и за рачун превозника закључивати уговоре о превозу путника, а за узврат се превозник обавезује да ће платити одређе-

ну провизију. Склапањем уговора туристичка агенција постаје овлашћена за продају путничких карата и на изванредан начин се јавља као заступник саобраћајног предузећа. Ови уговори се обично закључују на период од годину дана, а касније се у случају успешних резултата обнављају.

Продаја авионских карата

У савременом агенцијском пословању коришћење авионског превоза има велики значај, а за многе организаторе путовања повољни услови у обезбеђењу капацитета у области ваздушног саобраћаја постали су кључни фактор њиховог пословног успеха. То је свакако било резултат чињенице да је овај вид транспорта имао бројне предности и за туристичке агенције и за туристе које су се испољавале у брзини, удобности, сигурности и релативно ниским ценама. Снажан продор авио-саобраћаја у област превоза путника и туриста јавља се у периоду после Другог светског рата и то захваљујући техничко-технолошким променама које су омогућиле производњу нових типова авиона. У наредним деценијама је развој ваздушног саобраћаја допринео омасовљењу путовања, али је имао значајно дејство и на промене на светском туристичком тржишту у целини. Укључивање далеких, а често до тада и непознатих атрактивних дестинација, не би било могуће без развоја авио-саобраћаја. Одлучујући утицај имала је и тенденција сталног опадања трошкова у путничком авио-саобраћају. Међутим, треба имати у виду да се авионски саобраћај у великој мери прилагођавао кретањима на туристичком тржишту - уводе се специјалне туристичке класе, формирају се посебне тарифе за туристе, отварају сезонске туристичке линије и предузимају сличне мере.

Ваздушни саобраћај можемо поделити на основу различитих критеријума, на пример на домаћи и међународни, на путнички, робни (карго) и поштански, али са аспекта пословања туристичких агенција посебно је значајна подела на редовни, ванредни и чартер - авио саобраћај, а у последње време се јавља и такси авио-сервис.

Редован авионски саобраћај се одвија по утврђеном реду летења и са унапред утврђеним линијама. Ванредни авио-саобраћај се јавља у виду допунских летова, када се у случају већег броја путника на редовним линијама додају нови поласци. Код чартер авио-саобраћаја реч је о ванлинијском превозу туриста на основу посебног уговора између авионске компаније и корисника превоза, најчешће организатора путовања, при чему корисник одређује правац и време за обављање уговореног лета или више летова. Авио-такси обухвата услуге авионског превоза које се пружају на бази изнајмљивања мањих летилица (између 4 и 18 путника).

Пословна сарадња са ваздухопловним компанијама успоставља се по два основа - класичне туристичке агенције често се јављају у улози продаваца авио-карата, док се туроператори јављају као корисници авионског превоза за организовање путовања.

У оквиру посредничких агенцијских послова продаја авионских карата представљала је један од најзначајнијих извора прихода што је свакако био основни разлог за широку распрострањеност ових послова међу класичним туристичким агенцијама. За ваздухопловне компаније, туристичке агенције су представљале најзначајнији канал продаје јер се процењује да се на основу њиховог посредовања током 80-тих година XX века остваривало преко 60% укупне продаје у свету. Преостали део се реализовао директно кроз продајну мрежу самих авио-компанија.

У обављању ових послова последњих година је дошло до великих промена. Пре свега, продаја авионских карата је представљала прво подручје у пословању туристичких агенција у коме је дошло до примене савремене информационе и комуникационе технологије. Увођење компјутеризованих резервационих система, односно формирање централних резервационих система у дистрибуцији авио-карата, омогућило је значајно унапређење пословних операција у домену букирања и самих туристичких агенција. Оне су имале могућност директног претраживања расположивих капа-

цитета и директног резервисања за своје клијенте што је представљало велику предност. Недостатак је био везан за чињеницу да се радило о интерним, компанијским резервационим системима.

Ово ограничење је превазиђено формирањем глобалних дистрибуционих система који пружају могућност приказа редова летења, тарифних система, расположивих капацитета и резервације места већег броја авио-компанија. Они настају обједињавањем централних резервационих система авио-компанија где је потреба за применом најсавременије технологије у продаји диктирала повезивање у шире, глобалне системе. Битна карактеристика глобалних дистрибуционих система је да се захваљујући коришћењу компјутерских система пружају информације, омогућавају резервације и продају услуге из свих сегмената туризма. У продаји авионских карата туристичке агенције су повезивањем са глобалним дистрибуционим системима оствариле низ предности, а пре свега доступност понуде великог броја авио-компанија широм света, поједностављено пословање при коришћењу редова летења и тарифа, аутоматизовано издавање карата и других докумената. Велики напредак учињен је и у обуци за рад на овим системима, јер су глобални дистрибуциони системи посебну пажњу поклањали школовању кадрова који на овим пословима раде у туристичким агенцијама.

Последњих година долази до даљих промена у продаји авионских карата, а најважније су увођење **e-ticketinga**. Електронска авио карта (е-карта) је дигитална верзија традиционалне папирне авионске карте. Куповина и коришћење електронске авио карте омогућава путницима да резервишу и плаћају авионске летове путем интернета, без потребе за физичким презимањем карте. Путник може да резервише карту преко веб-сајта авио-компаније или путничке агенције, и да је плати путем различитих метода. Након куповине, путник добија електронску пошту са потврдом резервације и свим релевантним информацијама, укључујући број електронске карте, број лета, време поласка и доласка, као и друга важна упутства. Путници

чекирање за лет могу обавити на аеродрому уз идентификациони документ (пасош, лична карта) или онлајн, путем веб сајта компаније или мобилне апликације, када добијају електронску карту за укрцавање (*boarding pass*). Овај систем поједностављује путовања и побољшава искуство путника, омогућавајући већу ефикасност и удобност.

Иако путници све више сами резервишу авионске карте путем интернета, туристичке агенције и даље играју значајну улогу у овој области, посебно када су у питању комплексна путовања, са више преседања, више авио компанија или различитих видова превоза, путовања на захтев путника (индивидуална или групна, где се као наручилац путовања јавља компанија), као и пословна путовања.

Услови за продају авионских карата и поступак резервације

Да би туристичка агенција могла да продаје међународне авионске карте, мора испунити неколико специфичних услова и стандарда:

1. Чланство у IATA (Међународна асоцијација ваздушног саобраћаја). Агенција мора бити акредитована од стране IATA. Ово чланство омогућава агенцији директан приступ глобалном систему резервација и издавања авионских карата. За добијање акредитације, агенција мора испунити одређене финансијске критеријуме и показати стабилност и поузданост у пословању.
2. Финансијска стабилност: Агенција мора показати финансијску стабилност кроз ревидиране финансијске извештаје. Ово обухвата и одређени ниво капитала и осигурање да агенција може покрити своје обавезе према авио-компанијама.
3. Употреба глобалног дистрибуционог система (ГДС). Туристичка агенција мора имати приступ глобалном дистрибуционом систему, као што су *Amadeus*, *Sabre*, *Galileo*, или *Worldspan*. Ови системи омогућавају резервацију и продају авионских карата широм света. Наше агенције углавном користе *Amadeus*.
4. Квалификовано особље, које мора бити обучено за рад са глобалним дистрибу-

ционим системима и мора имати знање о продаји авионских карата и пословним процесима у ваздушном саобраћају.

5. **Обезбеђивање осигурања.** У многим случајевима, агенција мора обезбедити осигурање (попут банкарске гаранције или осигурања од одговорности) које служи као гаранција да ће испунити своје финансијске обавезе према авио-компанијама.
6. **Поштовање националних прописа.** Агенција мора испунити све релевантне домаће прописе и услове за пословање у земљи у којој је регистрована, укључујући и добијање одговарајућих лиценци за рад.

Испуњавање ових услова омогућава туристичкој агенцији да легално и ефикасно продаје међународне авионске карте, пружајући својим клијентима сигурност и поузданост у процесу резервација и куповине карата.

Продаја авионских карата у пословници туристичке агенције обухвата неколико корака, који укључују и рад са клијентом и употребу технолошких алата за обављање трансакција:

1. **Разговор са клијентом** - Агенти разговарају са клијентом како би утврдили његове потребе, као што су дестинација, датум и време путовања, као и евентуални додатни захтеви, а **потом** пружају информације о различитим опцијама, укључујући цене, услове карата и доступне летове.
2. **Провера доступности и резервација** - Агенти користе глобалне дистрибуционе системе (GDS) као што су Amadeus, Galileo да провере доступност летова и резервација. На основу клијентових захтева, агент ће пронаћи најпогодније летове.
3. **Израда резервације** - Приликом резервације у базу података уносе се подаци који су од значаја за обављање самог превоза. Подаци о резервацији (**PNR Passenger Name Record**) укључују име и презиме путника, итинерер путовања, рок важења резервације (рок за куповину карте) или број издате авио карте,

податак о туристичкој агенцији или пословници авио компаније која је извршила резервацију, као и име особе која је резервацију унела у базу података. Осим ових који су неопходни, PNR може садржати и низ додатних информација, као што су детаљи о тарифи, одређене рестрикције, посебни захтеви путника (на пример дијетална исхрана током лета) и слично. Рок важења резервације представља датум до кога се карта мора купити. Уколико се до тада карта не изда или резервација не модификује, систем аутоматски поништава постојећу резервацију. Након што су све информације унете, агент ће добити потврду резервације из система.

4. **Издавање авионске карте и плаћање** - Агенција може прихватити разне начине плаћања, укључујући готовину, кредитне картице или пренос новца. Након што је плаћање обављено, агент издаје авионске карте. У већини случајева, карте се електронски шаљу на имејл клијенту.

Процес продаје авионских карата у туристичким агенцијама осим што захтева техничке вештине, захтева и висок ниво комуникације са клијентом како би се осигурало задовољство купаца и пружила најбоља могућа решења за путовање.

Авионска карта гласи на име и није преносива на друго лице. Уколико путник не искористи одређену карту, има право на рефундацију. Висина надокнаде ће зависити од рока у коме је дошло до одустајања путника од одређеног лета, тако да може бити враћен целокупни плаћени износ или само одређени део, док остатак задржава превозилац. У одређеним случајевима (код коришћења посебних тарифа) путник нема право на рефундацију нити на било какву промену у односу на издату карту (на пример одлагање датума путовања).

Тарифе у авионском саобраћају

Путничка тарифа у авионском саобраћају представља цену превоза коју путник плаћа за превоз на одређеној релацији. У примени су три основне врсте путничких тарифа:

- тарифе у домаћем саобраћају које постављају превозници, често уз сагласност влада одређених земаља;
- тарифе на чартер летовима које поставља организатор лета (авионска компанија или организатор путовања) на бази сопствене калкулације у зависности од цене лета и могућности попуњавања места у авиону;
- тарифе у међународном ваздушном саобраћају.

Систем међународних путничких тарифа заснован је на подели света на три основне саобраћајне зоне:

1. Северна и Јужна Америка, са острвима Гренланд и Хаваји (ТЦ-1)
2. Европа и Африка, Азија западно од Ирана, укључујући и Иран и (ТЦ-2)
3. Азија источно од Ирана, Аустралија, Нови Зеланд и острва у Тихом океану (ТЦ-3).

Постављање тарифа у међународном путничком авионском саобраћају до почетка 80. година вршило се у складу са правилима IATA. До значајних промена у овој грани саобраћаја, али и светског туристичког тржишта у целини дошло је захваљујући процесима тзв. дерегулације у ваздушном саобраћају. Процес је започет у САД 1978. године, а нешто касније и на подручју европских земаља. Суштину процеса дерегулације представљало је смањивање улоге државе у пословању авио-компанија. Деловање тржишних законитости и пословање у условима јаке конкуренције на светском тржишту, довело је до правог „рата цена» међу превозницима у области ваздушног саобраћаја. Пад цена утицао је на значајно повећање броја путника и туриста у ваздушном саобраћају. За даљи развој туризма у свету снижавање цена у овој грани саобраћаја било је од пресудног значаја, јер је подстицајно деловало на организовање путовања ка далеким дестинацијама.

У међународном ваздушном саобраћају јављају се различите тарифе које се могу поделити према више критеријума.

Према категорији, може се извршити подела на:

- нормалне – *normal fares*,
- специјалне – *special fares* и
- повлашћене тарифе – *discounts*.

Нормалне тарифе су најбројније и по правилу се примењују без ограничења; утврђују се за превоз првом и економском класом и путник започето путовање мора да обави у року од године дана. Ове тарифе се постављају у фиксном износу.

Специјалне тарифе представљају прецизно утврђене категорије путничких тарифа, чије је најбитније обележје да су ниже од нормалних тарифа. Примена специјалних тарифа везана је за тачно дефинисане услове и одређене намене, наиме оне се утврђују за повратна путовања економском класом. Ове тарифе одређују ваздухопловне компаније да би обезбедиле већу попуњеност превозних капацитета и оне су постале снажан инструмент конкурентске борбе. Међу њима се посебно издвајају ИТ тарифе (*Inclusive Tours Fares*) и оне су посебно значајне за развој тржишта организованих путовања.

Повлашћене тарифе се обрачунавају применом одређеног процента на нормалну тарифу. Ваздухопловне компаније путем ових тарифа стимулишу одређене категорије путника (децу и омладину, студенте, породице), тако да их постављају у зависности од сопствене пословне политике.

Према класи превоза тарифе се деле на:

- економске – *economy class*,
- прве класе – *first class* и
- бизнис класе – *business class*.

Подела према класи превоза извршена је у зависности од нивоа квалитета услуга које се пружају током лета, тако да тарифе прве и бизнис класе пружају већи комфор, богатији сервис, могућност превоза пртљага веће тежине.

Према врсти путовања тарифе се могу односити на путовања у:

- једном правцу (*one way - OW*)
- повратна (*round trip - RT*)
- кружна путовања (*circle trip - CT*) и
- путовања око света (*Round the World Fare- RTW*).

Процес дерегулације у области авио-саобраћаја утицао је да се тарифе користе као важан инструмент у међусобној конкурентској борби, тако да се уводи мноштво различитих тарифа.

У данашњим условима коначна цена авио карте састоји се из три елемента: примењена авио тарифа + аеродромске и друге таксе + накнада за продату карту (*Ticket Service Charge - TSC*).

Продаја железничких карата

Железничка предузећа су била међу првим пословним партнерима туристичких агенција и развој овог вида саобраћаја представљао је један од иницијалних фактора у формирању и развоју првих туристичких агенција у 19-ом и у првој половини 20-ог века. Међутим, током друге половине 20-ог века улога железнице у путничком и туристичком саобраћају постепено опада, а њено учешће преузимају друге гране саобраћаја. На туристичком тржишту, када се ради о далеким дестинацијама, доминантно место заузео је авионски саобраћај, док код путовања ка ближим дестинацијама највеће учешће има друмски саобраћај, уз коришћење туристичких аутобуса и путничких аутомобила. То се одразило и на сарадњу између туристичких агенција и организатора путовања и железничких предузећа, која је данас далеко мања него у ранијем периоду.

Пословна сарадња се заснива на две основне групе послова:

- посредовању у продаји железничких карата и
- обезбеђењу железничких превозних капацитета у оквиру појединих туристичких аранжмана.

Продаја карата за превоз путника у домаћем и међународном железничком саобраћају представља један од послова којим су се бавиле и прве туристичке агенције. Право на продају возних исправа у железничком саобраћају туристичке агенције остварују на основу посебног уговора закљученог са железничким превозницима који су по правилу јавна предузећа.

Возна карта је документ на основу кога путник остварује право превоза железницом на одређеној релацији. За разлику од авионске карте која гласи на име, карта у железничком саобраћају је на доносиоца и постоји обавеза железнице да се превезе свако лице које поседује одређену карту.

Цена карте у железничком путничком саобраћају одређује се на основу посебних тарифа. У домаћем саобраћају висину тарифа одређује национално железничко предузеће, док се међународне тарифе формирају усаглашавањем у оквиру Међународне уније железница. Сама цена карте зависиће од дужине релације, али и од других услова везаних за обављање самог превоза као што су: врста воза, разреда кола (1. и 2. колски разред), резервације места (седишта, постеља и лежаја) и других услуга.

Основна возна цена одређена је за превоз путничким возом, а посебна доплата плаћа се за остале врсте возове. За возове у којима постоји обавеза резервисања места, плаћа се посебна накнада за извршену резервацију.

Као накнаду за обављене послове у продаји железничких карата туристичке агенције остварују провизију. На подручју Европе провизије се крећу од 5% до 14%. Наша земља са провизијом од 10% налази се у групи земаља са релативно стимулативном висином провизије.

Како би се повећао удео железничког саобраћаја у превозу путника и како би се привукли одређени сегменти туриста, данас су на тржишту заступљена два тренда: инвестиције у иновирање железничке инфраструктуре и увођење возова велике брзине, те ревитализација железнице у туристичке сврхе. Возови велике брзине су савремени железнички системи који саобраћају брзинама изнад 200 км/ч на специјално изграђеним пругама. Они представљају револуцију у железничком саобраћају због своје ефикасности, брзине и комфора. Њихова примена значајно је смањила време путовања између великих градова, чинећи железницу конкурентном другим видовима превоза, као што су друмски и авионски. Такође, сматра се да су енергетски ефикаснији од авио-саобраћаја, посебно на

кратким и средњим релацијама. Они такође имају мањи утицај на животну средину у смислу емисије гасова стаклене баште. Примери светски познатих возова велике брзине су: TGV (Француска), који повезује велике градове попут Париза, Лиона и Марсеја, затим Shinkansen (Јапан) – први воз велике брзине, познат по својој поузданости и технолошким иновацијама, ICE (Немачка) – брзи возови који повезују већи део Немачке са осталим европским земљама. Возови велике брзине су постали симбол модерног транспорта, омогућавајући брзо, удобно и еколошки прихватљиво путовање, што је веома значајно и за туристичку индустрију.

Ревитализација железнице у туристичке сврхе је тренд који је последњих деценија приметан у европским земљама, али и ван граница Европе. Подразумева обнову и прилагођавање постојећих железничких мрежа и возова како би се привукли туристи и промовисале атрактивне туристичке дестинације, а доприноси и очувању културне и индустријске баштине железничке инфраструктуре. Овај концепт укључује реновирање старих железничких пруга и станица, као и увођење тематских или луксузних возова који нуде јединствено искуство путовања.

Примери ревитализације железнице у туристичке сврхе могу бити:

1. Туристички возови – Специјално опремљени возови који пролазе кроз природне и културне пределе, омогућавајући туристима да уживају у пејзажима и локалним знаменитостима.
2. Ретро возови – који пружају носталгично искуство путовања кроз прошлост.
3. Тематска путовања – Организовање путовања са одређеном темом, попут гастрономских тура, винских путовања, или обилазака културно-историјских атракција.
4. Промоција руралних подручја – Коришћење железнице за повезивање мање доступних руралних или планинских региона са већим туристичким центрима.

Један од веома успешних примера ревитализације железнице у туристичке

сврхе налази се и у нашој земљи, на простору Мокре Горе, између Таре и Златибора. Наиме, Шарганска осмица је најатрактивнија туристичко-музејска железница у Европи међу пругама уског колосека, ремек дело светског индустријског наслеђа.

Продаја бродских карата

Слично железничком и бродски саобраћај је изгубио улогу коју је имао као основно транспортно средство у превозу путника и туриста на прекоморским путовањима. Брзина авионског саобраћаја представљала је основну предност код превоза до удаљених дестинација, док је друмски саобраћај имао низ предности када се радило о превозу путника и туриста дуж обале. То је утицало на опадање интензитета сарадње између бродских предузећа и туристичких агенција у другој половини 20-ог века.

Међутим, последњих деценија присутне су и нове тенденције у развоју различитих видова бродског саобраћаја. Пре свега, на тржишту САД, али и на другим развијеним емитивним тржиштима, долази до динамичног раста понуде луксузних путовања бродом – крстарења (*cruising*).

Као посредници туристичке агенције могу обављати и пословне операције у продаји различитих карата за бродски превоз, а такође имају значајну улогу у продаји крузинг путовања. Највише су заступљени послови продаје карата за фериботске линије за путнике и возила. Овај вид саобраћаја је најразвијенији на подручју југоисточне Азије, источног Средоземља и северне Европе. Оријентација ка овом виду пословања карактеристична је за релативно мањи број агенција које имају специфичне тржишне погодности. Право продаје карата туристичке агенције добијају склапањем посебног уговора са бродском компанијом или овлашћеним бродским агентима, при чему су један од услова и кадрови оспособљени за обављање ових послова. Систем дистрибуције великих европских бродских компанија је заснован на примени компјутерских резервационих система, тако да је укључивање у ове системе такође један од услова које агенција мора да испуни.

Продаја аутобуских карата

Пословни односи између туристичких агенција и аутобуских превозника обухватају неколико домена сарадње:

- у продаји карата на редовним аутобуским линијама туристичке агенције се јављају као продавци и
- у организовању туристичких аранжмана уз коришћење аутобуса као основног превозног средства тзв. аутобуске туре, при чему се организатори путовања обраћају аутобуским превозницима са захтевом за закуп потребних капацитета;
- туристичке агенције се могу јавити као организатори ланца вожњи тзв. пендл вожње, при чему се група путника пре-

вози до одређеног места, а аутобус се враћа са групом путника из претходне вожње формирајући тако својеврстан ланац вожње у одређеном периоду године, по правилу у току туристичке сезоне.

Продаја аутобуских карата је релативно ретко заступљена у пословању туристичких агенција. По правилу продају карата за линијски превоз аутобусом врше туристичке агенције које су основала аутобуска предузећа. Данас, туристичке агенције сарађују са аутобуским предузећима примарно ради закупа аутобуса за потребе реализације организованих путовања и излета.

ИЗНАЈМЉИВАЊЕ ВОЗИЛА

Рентирање или изнајмљивање возила представља делатност која се по карактеру услуга које пружа сврстава у област саобраћаја, али која је са становишта пословне оријентације усмерена највећим делом ка туристичком тржишту. Чињеница да велики део корисника *rent-a-car* услуга представљају пословни путници и туристи, указује на разлоге због којих су туристичке агенције заинтересоване за успостављање пословне сарадње. У пословању путничких агенција и туроператора, с једне стране, и *rent-a-car* агенција, с друге стране, данас у свету постоји директна повезаност, најчешће заснована на уговорима о дугорочној пословној сарадњи.

Делатност изнајмљивања аутомобила настаје у САД између два светска рата, док је на подручју Европе развој започео после Другог светског рата. Као и у другим секторима туристичке привреде, и у оквиру *rent-a-car* делатности се данас у свету може говорити о постојању великих разлика у погледу величине и пословне оријентације појединих привредних субјеката - од малих агенција локалног значаја, до великих система глобално оријентисаних. Водећи *rent-a-car* системи у свету су америчке компаније - *Avis* и *Hertz* које обухватају широку мрежу пословница и продајних пунктова у свим деловима света. Тржишна експанзија

ових система заснована је на коришћењу лиценце као облика трансфера технологије. Правни основ представља уговор, којим се кориснику уступа право на коришћење светски познатог имена (марке) и високог технолошког нивоа у пружању услуга које је развио давалац лиценце. Прималац лиценце такође има право на коришћење свих иновација у технологији до којих долази давалац лиценце у периоду трајања уговора, као и право на обуку и неопходну стручну помоћ. За коришћење лиценце обавеза је примаоца (лиценцијата) да плаћа накнаду, тзв. лиценцну таксу, као и да омогући контролу спровођења одређених одредби закљученог уговора. У том погледу посебан значај има контрола примене технологије коју је развио давалац лиценце.

У области агенцијског пословања сарадњу са *rent-a-car* компанијама остварују:

- туристичке агенције које се јављају као посредници у обезбеђивању услуга изнајмљивања возила пословним путницима и туристима и
- организатори путовања који ову врсту услуга укључују у програме путовања.

За обављање посредничких пословних операција у овој области туристичке агенције најчешће закључују уговор о агенту-

ри са *rent-a-car* компанијама, којима се регулишу права и обавезе страна, а посебно су значајна питања која се односе на начин резервације, контролу исправа, начин плаћања, висину провизије и друга. Услови изнајмљивања возила поставља *rent-a-car* компаније, а туристичка агенција је обавезна да их се придржава. Често се уговорима сарадња регулише на дужи рок, али се могу успостављати пословни односи и на захтев агенције од случаја до случаја.

Службеник који се бави овом врстом посла мора познавати битне карактеристике понуде *rent-a-car* компаније садржане у одговарајућим ценовницима, а посебно у погледу врсте возила (марке и типа), врсте најма, додатних услуга. Разлике у висини цена јављају се и због постојања различитих врста најма возила и то:

- дневног најма, који представља основну врсту најма,
- недељног најма,
- викенд најма (петак, субота, недеље),
- месечног најма у трајању од 30 дана и
- дугорочног најма на основу посебних аранжмана.

Разлике у цени се могу јавити и због различитих приступа у обрачунавању пређене километраже. У европским земљама је обично користи тзв. најам са „правом на километражу», при чему је у тарифу укључена дневна километража од 100 km. За пређене километре преко утврђеног „права на километражу», корисник плаћа према ценовнику компаније. Код рентирања возила у САД примењује се тзв. систем „неограничене километраже», где цена зависи само од врсте најма и не постоје ограничење у погледу пређених километара. На приход туристичке агенције, поред висине најма, утиче и висина провизије која се обично креће од 10 до 15%.

Сарадња туристичких агенција са *rent-a-car* компанијама данас је постала далеко

ефикаснија захваљујући развоју глобалних дистрибуционих система преко којих је могуће извршити резервацију и продају услуга изнајмљивања возила у готово свим подручјима у свету. Најразвијенији глобални дистрибуциони систем је АМАДЕУС, који поред понуде низа услуга везаних за путовање и туризам, укључује и понуду великог броја *rent-a-car* компанија.

Компаније обично утврђују и одређене услове у погледу година старости возача који може изнајмити аутомобил. Минимална старосна граница је најчешће од 21 до 25 година. Уобичајено је да се утврђује услов и у минималној дужини возачког стажа (од једне до три године). Поред тога, утврђују се и услови гаранције плаћања најма аутомобила, али и других финансијских обавеза које се могу јавити у случају оштећења возила. Као гаранција се користе кредитне картице, чекови или готовински депозити. Висок степен ризика везан за обављање *rent-a-car* делатности утиче и на то да питања осигурања возила, путника и пртљага имају посебан значај.

Услуге изнајмљивања возила су заступљене и код емитивних и код рецептивних туристичких агенција. Неке емитивне агенције нуде готове такозване селф-драјв (*self-drive*) аранжмане, односно организована путовања која обухватају обично услуге авио превоза до одређене дестинације, изнајмљивање возила ради кретања по утврђеном итинереру и обиласка више дестинација, смештаја, активности и по потреби водичке услуге. Селф-драјв туризам заправо подразумева тип путовања где туристи сами возе и истражују туристичке дестинације, обично изнајмљеним аутомобилом или ређе коришћењем сопственог возила, што им омогућава већу слободу у кретању, као и прилоку да истраже мање познате дестинације и удаљене локације које су можда теже доступне јавним или неким другим видом превоза.

ПОСЛОВИ ОСИГУРАЊА

Туристичке агенције нуде различите врсте осигурања како би заштитиле путнике током њиховог путовања. Ове полисе осигурања покривају бројне ризике који могу настати пре или током путовања, пружајући путницима финансијску заштиту и подршку у непредвиђеним околностима. У пракси су најчешће следеће врсте осигурања:

- Путно здравствено осигурање. Ово осигурање покрива трошкове медицинске помоћи у иностранству, укључујући хитне лекарске прегледе, хоспитализацију, операције, куповину лекова и медицинску евакуацију ако је неопходно. Осигурање може бити добровољно, али се јавља и обавезно здравствено осигурање које представља услов за добијање улазних виза за поједине земље. Туристичке агенције посебно препоручују одређене видове здравственог осигурања код аранжмана чија је реализација повезана са високим степеном ризика (спортови, планинарења, авантуристичка путовања и слична путовања).
- Осигурање од отказа путовања (тзв. сторно осигурање). Ово осигурање пружа покриће у случају да путник мора да откаже или прекине путовање због непредвиђених околности, као што су болест, смрт у породици, природне катастрофе, отказивање лета или проблеми са визама. Путник добија поврат новца од осигуравајуће компаније активирањем полисе осигурање, коју купује при резервацији аранжмана. Цена полисе сторно осигурања зависи од саме цене и врсте аранжмана.
- Осигурање путног пртљага представља чести вид осигурања за предмете од

вредности током трајања путовања. Висина премије осигурања утврђује се у зависности од вредности пртљага (према спецификацији путника), а у случају губитка, крађе или оштећења, путник има право на надокнаду штете. Путник је такође у обавези да на одређени начин документује крађу или постојање других видова оштећења. У случају кашњења у испоруци пртљага што може бити случај код авионског превоза, путник има право на надокнаду издатака за набавку неопходних ствари.

- Осигурање у случају личне одговорности од наношења штете трећем лицу такође се јавља често код туристичких путовања. При том се имају у виду могуће штете које туриста може направити у хотелу, у саобраћају и другим ситуацијама, и против своје воље.

Полисе осигурања могу туристима продавати субагенти или организатори путовања на основу посебних уговора са осигуравајућим компанијама. Туристичке агенције остварују економску корист кроз провизију од 20%. Туристима се могу понудити поједини од наведених врста осигурања, али врло често се нуде „стандардни пакети» који укључују све или већину помнутих облика осигурања.

У новије време, велика нестабилност на туристичком тржишту довела је до увођења посебне врсте обавезног осигурања у оквиру Европске уније. Ово осигурање покрива случајеве економског колапса туристичких агенција или организатора путовања током самог путовања, како би се осигурао повратак туриста у њихове земље ако се нађу у иностранству (Спасић и Павловић, 2018).

ТУРИСТИЧКИ АРАНЖМАН – СПЕЦИФИЧАН ПРОИЗВОД ТУРИСТИЧКЕ АГЕНЦИЈЕ

Туристички аранжман представља резултат организаторске функције туристичких агенција, која обухвата велики број активности на припреми, организовању, пласману и извођењу организованих путовања. Туристички аранжман је специфичан „производ“ који агенција пласира и нуди туристичком тржишту и крајњем туристичком кориснику. Производ туристичке агенције настаје комбинацијама услуга непосредних пружалаца туристичких услуга у туристичком промету. Иако резултат различитих активности и конструктивних елемената, туристички аранжман карактерише целовитост ити-нерера, садржине, времена извођења, тока туристичких услуга, услова под којима се одвија и јединствено изражена цена (Штетих и Шалов, 2000).

Ова обележја истиче и Вуконић (2003) који туристички аранжман дефинише као *„две или више у времену и по садржају синхронизоване услуге које се нуде потенцијалном туристи било по сопственој одлуци агенције, било на тражење клијента, у којима он (туриста) задовољава делимично или у потпуности своју туристичку потребу“*.

Према томе, туристички аранжман је увек збир услуга потребних за реализацију туристичког путовања (смештај, исхрана, превоз, трансфер и сл.), које пружају хотели и угоститељи, разни превозници и други даваоци услуга, а које је туристичка агенција комбиновањем сажела у јединствену целину, добијајући нови квалитет „сопствене“ услуге са којима наступа на тржишту под заједничком (јединственом) ценом (Штетих и Шалов, 2000).

Цена таквог аранжмана се не формира јединственим додавањем цена појединачних услуга које чине туристички аранжман, већ напротив, формира се као унапред утврђена просечна фиксна цена са могућношћу добитка или губитка за туристичку агенцију, која је у економији позната као паушална цена. Због овог карактеристичног начина формирања цена, многи аутори новијег времена углавном говоре о туристичком аранжману као паушалном аранжману (Штетих и Шалов, 2000).

Основни појам аранжмана у напред изложеном контексту треба разумети и да туриста може купити одмор (туристичко путовање) по јединственој цени много јефтиније него што то може туриста ако купује компоненте одмора одвојено и директно од давалаца услуга или од туристичких агенција на мало. Другим речима, основни принцип формирања цене туристичког паушалног аранжмана састоји се у томе да збир продајних цена по којима би клијент добио појединачне услуге из аранжмана, када би их тражио директно од њихових извршилаца, не сме бити мањи од цене агенцијског аранжмана. То значи да у паушалном аранжману туриста не зна појединачне цене за сваку услугу који садржи аранжман, нити је може контролисати.

Агенција са своје стране обједињавањем услуга намењених у тако формираном аранжману великом броју потенцијалних клијената смањује појединачне цене код својих добављача (хотела, угоститеља, превозника итд.) и тако омогућује да аранжман у целини буде јефтинији од свих осталих комбинација у којима се услуга може индивидуално конзумирати. Данас се, све врсте туристичких аранжмана пласирају на туристичко тржиште у облику паушалних аранжмана. То је разумљиво, јер они најбоље задовољавају велики број различи-

тих потреба свремених туриста кроз велики број различитих услуга које се јављају у форми паушалног туристичког аранжмана – као интегралног туристичког производа. Паушални туристички аранжмани су најрентабилнији послови туристичке агенције, а њихова рентабилност је између 10-30% (Штетић и Шалов, 2000, Вуконић, 2003).

Према дефиницији Светске туристичке организације (UNWTO), туристички производ је комбинација материјалних и нематеријалних елемената, као што су природни, културни и створени ресурси, атракције, објекти, услуге и активности око одређеног центра интересовања који представља срж маркетиншког микса дестинације и ствара укупно искуство за посетиоце, укључујући и емоционалне аспекте за потенцијалне клијенте. Туристички производ има цену, продаје се кроз дистрибутивне канале и има свој животни циклус. Наш Закон о туризму (2019) дефинише туристичко путовање као комбинацију две или више туристичких услуга (превоз, смештај и друге туристичке услуге), које је утврдио или припремио организатор путовања самостално или по захтеву путника, у трајању дужем од 24 сата или у краћем трајању ако укључује једно ноћење, као и једно или више ноћења који укључује само услугу смештаја у одређеном термину или временском трајању које се продаје по јединственој цени.

Поред термина туристички или паушални аранжман, у нашој литератури се користе и појмови пакет аранжман и организовано путовање. На другим језичким подручјима такође се срећу различити термини попут: на немачком “*Paketreisen*”, “*Pauschalreise*“ или “*Gruppenreise*”, на енглеском “*Inclusive Tour*”, “*Package Holiday*”, “*Package Tour*” и “*Package Travel*”, на француском “*Voyage a forfait*” и “*Arrangement*” (Gardijan, 2001).

Терминолошке разлике су делимично резултат и промена у садржају самих аранжмана. У почетку су се паушални аранжмани заснивали на две основне услуге — превозу и смештају, а на тржишту се такав производ најчешће називао пакетом услуга (Package tour). Сличне одреднице даје и Вуконић (2003) указујући да садржај аранжмана чини „трокут услуга“: смештај, превоз

и услуга исхране. Често су се према периоду за који су се организовали називали „паушални годишњи одмори“ (*Package Holidays*). Међутим, са развојем и променама тражње, у понуду агенција се укључују комплетнији аранжмани, а јавља се и назив интегрални туристички производ. За савремено туристичко тржиште карактеристична је појава туристичких аранжмана са великим бројем додатних, често врло специфичних услуга. Такав је садржај организованих путовања намењених туристима са специјалним интересовањима (*special interest package tours*).

Појава паушалних аранжмана имала је велики значај у пословању туристичких агенција, а по неким ауторима представљала је најзначајнију иновацију на туристичком тржишту у другој половини 20-ог века. Основни допринос се огледао, пре свега, у омасовљењу туристичких кретања. Туристички аранжмани су били прихваћени од великог броја потрошача захваљујући предностима за кориснике туристичких услуга:

1. Већи број услуга нуди се у комплексу који је унапред обезбеђен; заинтересовани потрошач куповином туристичког аранжмана остварује набавку свих услуга потребних за извођење туристичког путовања, те тако сложени и обиман процес припреме и организације туристичког путовања, за туристичког потрошача постаје једноставнији.
2. Већи број услуга продаје се по једној заједничкој цени којом су обухваћене све појединачне цене услуга и други евентуални трошкови. Захваљујући томе туристи су познати унапред сви трошкови његовог путовања и боравка изражени кроз цену аранжмана, а које, у случају да сам предузима такво путовање углавном не би могао у потпуности и прецизно да утврди.
3. Продаја туристичког аранжмана врши се у домицилном месту туристичке клијентеле, а уколико би сам обезбеђивао све услуге у вези са путовањем и боравком у месту свог боравка, туриста би могао да обезбеди само неке од туристичких услуга, док би коришћење других било препуштено ризику набављања на лицу места, у туристичком месту.

4. Туристичке агенције формирају више врста туристичких аранжмана па дају могућност већег избора разних варијанти понуде и разноврснијег опредељења клијената на основу понуђеног асортимана. Тако су туристи у могућности да поређењем разних програма, оцењују понуђени избор аранжмана и на основу тога донесу одлуку за куповину (Штетић и Шалов, 2000).

За савременог туристу, велику улогу у одабиру туристичког аранжмана игра и гаранција квалитета од стране организатора путовања. Ипак, истичу се и неки недостаци организованих путовања, а то су пре свега:

1. тзв. „индустријализација“ туризма, услед понуде једнообразних и готово идентичних туристичких аранжмана на тржишту и
2. клијент купује пакет услуга које нису креиране да уважавају индивидуалне

захтева клијената, те се губи слобода у одлучивању.

Данас је на тржишту приметан тренд специјализације туроператора за пружање услуга одређеним сегментима туристичке тражње. Уместо да нуде опште услуге које задовољавају широк спектар клијената, туроператори се све више фокусирају на специфичне групе туриста са посебним интересовањима или потребама. Овај тренд омогућава бољу диференцијацију на тржишту и повећава шансе за лојалност клијената. Специјализација омогућава туроператорима да боље разумеју потребе и жеље одређених сегмената туриста, чиме побољшавају квалитет услуге, повећавају профитабилност и конкурентност на тржишту. Тако на тржишту имамо туроператоре специјалисте за еко-туризам, авантуристички туризам, луксузна путовања, културни туризам.

ВРСТЕ ТУРИСТИЧКИХ АРАНЖМАНА

Организатори путовања, имајући у виду хетерогеност туристичке тражње, креирају туристичке аранжмане, којима настоје задовољити очекивања и потребе различитих циљних сегмената. Отуда у теорији и пракси туристичких агенција постоји више врста туристичких аранжмана, које се често преплићу. У наставку ће бити приказане основне карактеристике најзаступљенијих врста аранжмана у понуди туристичких агенција, и трендови који су тренутно актуелни на тржишту и очекује се да ће утицати на глобална туристичка кретања и на дужи рок.

Како на тржишту послују иницијативне и рецептивне туристичке агенције, тако имамо и иницијативне и рецептивне аранжмане.

Иницијативне туристичке аранжмане креирају и организују туристичке агенције у местима сталног боравка туристичке клијентеле. Ови аранжмани иницирају кретање, односно покрећу туристичку тражњу у одређеном туристичком правцу.

Овде се ради о типичном производу туроператора, који се пласира на тржиште путем сопствене мреже пословница или преко субагената, односно других туристичких агенција.

Рецептивни туристички аранжмани настају у туристичким дестинацијама, односно организују их туристичке агенције у овим подручјима. Заправо, седиште туристичке агенције налази се у земљи, региону или месту у оквиру којег ће се путовање остварити. Посебну врсту рецептивних туристичких аранжмана чине излети и разгледање града које организују локалне туристичке агенције у местима (дестинацији) боравка туриста (Штетић и Шалов, 2000).

Према начину извођења туристички аранжмани се деле на боравишне туристичке аранжмане и туристичке аранжмане – туре (тзв. акциони туристички аранжмани).

Боравишни туристички аранжмани (односно стационарни аранжмани) – код многих агенција превладавају или чак чине

основни (понекад и једини) облик целокупног пословања. То су такви аранжмани код којих су дужина и садржај боравка у функцији остварења циља туристичког кретања (у питању је најчешће рекреативна туристичка потреба). Дужи боравак одређује и услуге које морају чинити садржај туристичког аранжмана. То су код боравишних аранжмана у првом реду услуге смештаја и исхране. Од врсте и категорије смештајног објекта у великој мери зависи и коначна одлука потенцијалног клијента о куповини аранжмана. Додатни садржаји, као што су: културни и забавни догађаји, излети и друго, повећавају атрактивност самог аранжмана и касније обогаћују садржај боравка у туристичком месту.

Према врсти туристичког места и мотива, ови аранжмани могу обухватити приморска, планинска, језерска и бањска места, појединачно или у одређеној комбинацији (одмор на мору и планинском месту) (Штећић и Шалов, 2000).

Према годишњем добу када се углавном реализују, а у вези са одређеним климатским и другим природним карактеристикама ових природних туристичких мотива, боравишни аранжмани могу да буду летњи и зимски. У односу на туристичку сезону у појединим типовима туристичких места ови се аранжмани појављују и као сезонски и вансезонски.

Тражња за летовањима и зимовањима има изразит сезонски карактер, што туроператори користе за организовање тзв. „ланаца аранжмана“. Утврђени термини долазака и полазака групе туриста током сезоне омогућује висок степен искоришћености превозних капацитета и утиче на висину формираних продајних цена аранжмана. Поред тога, при уговарању цена са хотелским предузећима повољни услови се постижу захваљујући обиму ангажованих капацитета, што утиче и на снижење цене за крајње кориснике. Најчешће се туроператори опредељују за изразито **диференцирање цена** код ове врсте боравишних аранжмана (максималне цене у периоду главне сезоне и минималне у периоду вансезоне) чиме се, с једне стране прилагођавају куповној моћи различитих категорија потенцијалних ту-

риста, а с друге стране обезбеђују дужи период закупа смештајних капацитета (Спасић и Павловић, 2018).

Код боравишних аранжмана, туристичка агенција - организатор путовања ангажује агенцијске представнике, који су на услузи клијентима агенције током њиховог боравка на дестинацији и који су ту да осигурају несметан боравак и пружање свих услуга наведених у програму аранжмана.

Акциони туристички аранжмани — туре су организована путовања чије је битно обележје динамика, односно у којима се врши комбинација и синхронизација различитих услуга у целовити аранжман који се реализује у покрету по одређеном итинереру (маршрути) и уз релативно кратке боравке у појединим туристичким местима.

Питање правилног избора итинерера је суштинско код ове врсте туристичких аранжмана. Атрактивност итинерера првенствено утиче на потенцијалне туристе и њихово опредељење за конкретни акциони аранжман, па се при креирању тура мора полазити од доброг познавања самог путног правца, као и од занимљивости понуде сваког места у склопу итинерера.

За разлику од боравишних аранжмана квалитет услуга смештаја не мора бити у првом плану јер се у објектима задржава краће време. Међутим, врста превозног средства и квалитет услуга превоза има већи значај. Мора се обезбедити одређени ниво комфора због дужег задржавања туриста у самом превозном средству током путовања.

Могу бити организовани уз коришћење различитих врста превозних средстава, најпопуларнији су акциони аранжмани на бази аутобуског превоза и кружна путовања бродом (крстарења). Аутобуске туре су тражене у Европи и на подручју САД, а када се ради о удаљеним дестинацијама аранжмани се често реализују у комбинацији са авио-превозом што обезбеђује већу динамичност. Код неких путовања користе се неуобичајена превозна средства (нпр. код сплаварења, јахања на камилама) која битно опредељује и сам садржај аранжмана.

У процесу креирања акционих туристичких аранжмана од посебног су значаја

и циљеви самих путовања. Некада су се ова путовања организовала ради упознавања са културно-историјским споменицима одређеног подручја, а са развојем туризма су циљеви и понуђени садржаји постали далеко комплекснији. Данас се често организују путовања ради посете великим градовима, културним и спортским манифестацијама и слично. Али јављају се и врло специфични садржаји као резултат примене стратегије сегментације тржишта и прилагођавања туроператора специфичним захтевима појединих сегмената (нпр. авантуристичка путовања).

При формирању цена код акционих аранжмана се јављају одређене специфичности. По правилу, цена аранжмана укључује све услуге које се пружају током путовања (излети, разгледања градова, посете музејима). Изузетак представљају крстарења где најчешће услуге у лукама у којима брод пристаје, нису обухваћене ценом аранжмана, а туриста се може определити за садржај по сопственом избору (Спасић и Павловић, 2018).

За разлику од боравишних аранжмана, где туристичка агенција - организатор путовања ангажује агенцијске представнике, код акционих аранжмана агенција ангажује туристичке пратиоце и водиче. Од избора туристичког водича, у великој мери зависи задовољство клијената туристичким аранжманом, а то се касније одражава и на сам имиџ туристичке агенције и њену репутацију као организатора путовања.

Планирани број учесника туристичког аранжмана значајно утиче на продајну цену аранжмана, те се стога у теорији и у пракси, разликују индивидуални и групни туристички аранжмани.

Индивидуални туристички аранжмани су аранжмани за појединце или мањи број лица (до 5), на пример породични аранжман. По свом садржају и техници организовања ови аранжмани се не разликују од групних туристичких аранжмана, али су по правилу скупљи, јер се уобичајни попусти и повластице које даваоци услуга одобравају групама овде не могу применити.

Групни туристички аранжмани су они аранжмани у којима учествује група пут-

ника. Групом се сматра када на истом путовању учествује више од пет лица, при чему нема ограничења у погледу величине групе (Штетић и Шалов, 2000). Групни туристички аранжмани су карактеристични за пословање туроператора и њихова основна предност у односу на индивидуалне аранжмане јесте нижа цена која се постиже уговарањем услуга (закупом капацитета већег обима) између туроператора и пружалаца услуга, најчешће саобраћајних и угостиољских предузећа. Према нашем Закону о туризму (2019), туристичка група је организована група од 15 до 75 путника којој туристичка агенција организатор путовања по унапред утврђеном програму, односно на захтев пружа туристичку услугу.

Такође, битан фактор при креирању туристичких аранжмана јесте и **старост путника** који су циљни сегмент за дати туристички аранжман. Оваква сегментација омогућава бољу услугу и повећава задовољство путника, јер су аранжмани прилагођени специфичним потребама сваке старосне групе, било да је реч о физичким активностима, друштвеним искуствима, културним или неким другим садржајима. Дакле, при креирању туристичких аранжмана прилагођених старости путника морају се узети у обзир специфичне потребе, интересовања и преференције различитих старосних група. Када туроператори понуде услуге које су прилагођене очекивањима одређених узрасних категорија побољшава се укупно искуство путовања за путнике. Тако на пример, аранжмани за децу и породице укључују дестинације и активности прилагођене породицама са децом. То могу бити тематски паркови, забавни центри, или активности на отвореном, попут авантура у природи и одмора на приморским дестинацијама. Често обухватају специјалне погодности као што су дечији клубови, анимациони програми и попусти за децу. Аранжмани за младе и студенте обично обухватају авантуристичке активности, фестивале, ноћни живот, релативно скромнији смештај и путовања која су приступачнија по цени. Аранжмани за одрасле старости 30-50 година често обухватају путовања која укључују културне и

гастрономске туре, винске руте, спортске активности попут планинарења или бициклизма, као и градске туре и кратке викенд паузе. Ови пакети су углавном усмерени на парове без деце. Посебно значајан сегмент на тржишту представљају сениори, такозвани „сребрни туристи“ (*Silver hair tourists*), који посебно у развијеним земљама попут Немачке, Кине, САД-а, имају довољно расположивог новца, слободног времена и доброг су здравља, те траже путовања која су прилагођена њиховим физичким могућностима и интересовањима. Специјализовани туопреатори нуде културне туре, крстарења, здравствене и велнес аранжмане, бање, историјске дестинације и обиласке са водичима. Нагласак је на комфору, спором темпу путовања и здравственим погодностима. Такође, на тржишту се као посебни сегменти издвајају Генерација У, позната као миленијалци (односно рођени између 1977. и 1995. године, који ће до 2025. године чинити око 75% светске радне снаге), и Генерација Z (рођени од 1995. до 2010. године), чији утицај на туристичко тржиште тек треба да буде истражен. За туроператоре је веома важно познавање профила припадника ових генерација, како би се понуда туристичких путовања прилагодила њиховим животним стиливима и очекивањима.

На основу превозног средства којим се реализује путовање туристички аранжмани могу бити: аутобуски, авионски, бродски, железнички или аранжман са комбинованим превозом.

Аутобуски туристички аранжман се користи код организације излетничких аранжмана и вишедневних кружних путовања. Аутобус је превозно средство које има низ предности: слобода у одређивању превозног пута, доступност локалитетима, слобода у одређивању возног реда и слично. Типичан вид аутобуског аранжмана је вишедневна тура, кружно путовање које се реализује на основу програма.

Предност аутобуских аранжмана, нарочито када су у питању вишедневне туре, јесте релативно ниска цена, јер су трошкови превоза аутобусом нижи у односу на трошкове коришћења неког другог превозног средства. Аутобуски аранжмани су наро-

чито популарни киоод младих. На европском тржишту се организују и трансконтиненталне туре намењене младима које по ниској цени подразумевају основне услуге, услуге превоза смештаја и исхране, али омогућавају обилазак више земаља.

Авионски туристички аранжмани су данас најраспрострањенији на туристичком тржишту, а нарочито када се говори о удаљеним дестинацијама. У зависности од тога да ли туристичка агенција – организатор путовања, користи авионски превоз на редовним линијама или склапа уговор о чартеру са авио-компанијом, разликују се два типа авионских аранжмана: ИТ (*Inclusive Tours*) - авио аранжмани и чартер – авио аранжмани.

ИТ – авио аранжмани обухватају осим превоза авионом на редовној релацији авио компаније још најмање једну угоститељску услугу, нпр. ноћење са доручком. Предност за организатора путовања јесте коришћење специјалних или повлашћених тарифа које нуде авио компаније на редовним линијама, а са друге стране авио компаније постижу већу искоришћеност капацитета у редовном саобраћају. При формирању ових аранжмана, организатор путовања је у повољнијем положају у односу на авио-компанију јер у утврђеном року може отказати резервисана седишта на летовима.

Чартер – аранжман је други тип авионског аранжмана код кога се превоз обавља авионом који је закупљен само за потребе аранжманске групе. Чартер аранжмани организују се када постоји изразита тражња за одређеном дестинацијом и могућност успешног пласмана овог производа. Обично су боравишног типа (летовања, зимовања), мада се јављају и код аранжмана за посету великим светским метрополама и за посету неким догађајима (спортске и културне манифестације, сајмови). Предност чартер аранжмана и за организаторе путовања и за кориснике јесте у постизању нижих цена превоза у односу на превоз у редовном авио саобраћају. Управо ова врста аранжмана је допринела омасовљавању туристичких кретања од 60-тих година 20. века, и усмеравању туристичке тражње ка Медитерану у летњој сезони.

Од *бродских туристичких аранжмана* посебно се истиче крстарење као специфичан облик понуде. Овај аранжман укључује основне услуге кружног путовања луксузним бродом и угоститељске услуге ноћења и исхране на броду као и низ додатних услуга. Крстарења укључују обично егзотичне дестинације и атрактивне садржаје (излете, разгледања) у лукама задржавања. По правилу, ови аранжмани су намењени клијентима виших платежних способности. Као организатори крстарења најчешће се јављају специјализоване крузинг компаније, међу којима се нарочито истиче *Royal Caribbean Cruises*, док се туроператори најчешће јављају као закупци одређеног блока кабина на крстарењима које организују крузинг компаније.

Крстарења луксузним бродовима су нарочито популарна на простору САД-а, а у Европи на британском тржишту. Типичне дестинације за крстарења су Медитеран и Кариби, а у последње време све популарније дестинације су Аљаска, Скандинавија и дестинације на Далеком Истоку. Такође, последњих година расте тражња и за аранжманима који подразумевају крстарење рекама. Најпознатија су крстарења Нилом, која датирају још из 19. века, али су све популарнија крстарења европским рекама попут Дунава, Сене, Рајне, Роне. Крстарења Дунавом су од великог значаја за туризам Србије. Последњих година унапређује се туристичка понуда нарочито у већим градским центрима који су смештени на обали Дунава кроз Србију. О значају Дунава у туризму и уопште привредном развоју европских земаља кроз које протиче ова река потврђују и бројне међународне студије и међународни пројекти, као и скоро усвојен стратешки документ тзв. Дунавска стратегија.

Железнички аранжмани нису данас заступљени у понуди агенција у оној мери као када је железница доминирала над осталим врстама саобраћаја (крај 19. и прва половина 20. века). За потребе оваквих аранжмана користе се било редовне линије на железници било композиције воза које се за ове аранжманске групе закупљују на принципу чартера. Припремају их специјализоване железничке туристичке агенције.

У свету су последњих година присутни трендови ревитализације железничког саобраћаја за потребе туристичких аранжмана. У Индији и Кини организују се специфична носталгична путовања уз употребу парних локомотива. У Европи је нарочито атрактивна тзв. Трансибирска рута, која подразумева интерконтинентално путовање железницом. У Србији позитиван пример ревитализације железнице за туристичке потребе јесте Шарганска осмица на Мокрој гори. Такође, од 1996. године музејско-туристички воз „Романтика“, у власништву јавног предузећа „Железница Србије“, користи се за реализацију излета по Србији (<http://www.zeleznicesrbije.com>).

Туристички аранжмани са **комбинованим превозом** подразумевају коришћење два или више различитих превозних средстава за извођење туристичког аранжмана. Од креативности организатора аранжмана и циља туристичког кретања зависи и одговарајућа комбинација превозних средстава (Штетић и Шалов, 2000). У комбинацијама се најчешће користи авион, који скраћује превоз до удаљених дестинација. Авион се може користити на основу уговора о чартеру или на редовним линијама авио компанија, што подразумева примену специјалних ИТ тарифа. Чартер закупа авиона се користи када се превозе веће групе путника, док се превоз на редовним линијама користи када су у питању мање групе путника. Најпопуларније комбинације на туристичком тржишту су:

- *авион – аутобус* (авион се користи за превоз до удаљене дестинације, а аутобус се користи за организовање вишедневне туре по дестинацији);
- *авион – брод* (ова комбинација превозних средстава је најчешћа код крстарења, да би се клијентима омогућило да користећи авионски превоз брзо стигну до луке укрцаја у одласку, односно до луке искрцаја у повратку; ова врста аранжмана подразумева примену специјалних *air-see* тарифа, које авио компаније нуде да би привукле тражњу);
- *авион – аутомобил* (туриста авионом долази до жељене дестинације, користећи редовну линију и специјалну *fly-drive* та-

рифу авио компаније, док га на аеродрому чека аутомобил којим обилази дестинацију; ова врста аранжмана је усмерена ка младима, а туристичка агенција се најчешће јавља у улози саветника и посредника при обезбеђењу услуга на дестинацији).

Према начину настанка туристички аранжмани се деле на: туристичке аранжмане на захтев клијента (наручени) и туристичке аранжмане по програму туристичке агенције (расписани).

Туристички аранжмани на захтев клијента који се назива и наручени туристички аранжман креира се и организује на захтев наручиоца и може бити индивидуалан (када се агенцији обраћа на пример породица, брачни пар) или групни (када агенцији захтев подноси нека компанија, удружење). Наручилац даје туристичкој агенцији основне информације о жељеном аранжману, као што су: циљ путовања, превозно средство, дужина трајања, обим и врста услуга, број путника, те расположиви буџет. Агенција води рачуна о свим наведеним захтевима наручиоца, али на основу пословног искуства може да сугерише нека решења која ће допринети задовољењу очекивања туриста и побољшати свеукупно искуство.

Аранжмане на захтев клијента креира класична туристичка агенција, а наручиоци ових аранжмана су обично клијенти високих платежних могућности, јер је цена наручених аранжмана виша у односу на цене пакет аранжмана које туроператор креира на основу „економије обима“, односно на основу закупа већег обима превозних и смештајних капацитета, чиме постиже нижу цену аранжмана.

Туристичка агенција може формирати аранжман на захтев индивидуалног клијента, али и на захтев групе путника – најчешће су то колективи предузећа, установа, удружења. Разлика између групног и индивидуалног нарученог аранжмана у процесу креирања аранжмана не постоји. Међутим, код извођења аранжмана групни наручени аранжман, за разлику од индивидуалног, подразумева асистенцију и вођење

пута од стране туристичког пратиоца и/или водича.

Посебно се издвајају тзв. **FIT аранжмани** (*Foreign Independent Travel*), који су намењени клијентели већих платежних могућности за путовање у иностранство. У развијеним емитивним земљама интересовање за овом врстом аранжмана је у порасту, јер богатија клијентела жели да избегне масовна путовања у групи, а да истовремено користи погодности које нуди туристичка агенција у обезбеђивању жељених услуга. С обзиром да ове аранжмане одликује виши ниво цена и обично виши квалитет услуга у односу на класичне пакет аранжмане, јављају се специјализоване туристичке агенције, које понекад креирају основне итинерере и потом их прилагођавају захтевима индивидуалног клијента (Спасић и Павловић, 2018).

Туристички аранжмани по програму туристичке агенције, познати су још и под називом расписани туристички аранжмани. То су аранжмани које је припремила туристичка агенција по унапред планираном програму и објавила, односно понудила на тржишту. За ове аранжмане је карактеристично да се израђују на бази претходно испитаног тржишта тражње и по правилу су намењени ширем кругу потрошача, али у неким приликама и посебном сегменту туристичке клијентеле (пензионери, омладина, студенти и сл.). Заинтересовани за ова путовања пријављују се појединачно, а путују групно. Ова врста туристичких аранжмана убраја се у најрентабилније послове туристичких агенција. Њихова цена је по правилу знатно нижа од аранжмана по наруџби (Штетих и Шалов, 2000).

У зависности од тога коме су намењени туристички аранжмани се деле у две основне групе, и то: туристички аранжмани за масовно тржиште (односно стандардни туристички аранжмани) и специјални аранжмани, који се креирају за одређене циљне сегменте.

Туристички аранжман за масовно тржиште представља комбинацију туристичких услуга које реализује туристичка агенција у циљу њиховог пласмана потенцијалној туристичкој клијентели која има жељу да оствари путовање чији је мотив ту-

ризам у ужем смислу речи, односно задовољење туристичких потреба, као што су одмор, рекреација, обилазак и упознавање одређене земље, региона или места. У ову групу аранжмана спадају летовања, зимовања, вишедневне туре које подразумевају обилазак и упознавање појединих земаља, светских метропола и сл. Овај тип аранжмана је нарочито карактеристичан за наше туристичке агенције.

Специјални аранжмани представљају туристичке пакете који су креирани да задовоље специфичне потребе и интересовања одређених група путника. Често су осмишљени тако да пружају јединствено искуство, а туристичке агенције могу их прилагодити индивидуалним жељама и захтевима туриста. При формирању ових аранжмана у првом плану морају бити специфични захтеви и потребе циљних сегмената потрошача, а у складу са њима одређују се основне услуге и програмски садржај аранжмана. Ови аранжмани се обично нуде посебним групама потрошача, као унапред припремљени програми организатора путовања или се раде на захтев клијента (Штетић и Шалов, 2000; Спасић и Павловић, 2018).

У оквиру специјалних аранжмана можемо разликовати студијска путовања, подстицајна (*incentive*) путовања и афинитетни аранжмани, односно путовања за туристе са посебним интересовањима или хобијима (*special interest tours*).

Студијска путовања су специјализовани туристички аранжмани намењени клијентима чији је главни циљ да прошире своје знање и стручност у одређеној области. Она могу укључивати учешће на конференцијама, семинарима, сајмовима, као и посете институцијама и привредним објектима. При креирању оваквих аранжмана, агенција мора узети у обзир основни циљ путовања. Поред тога, често се додаје и туристички део програма који се реализује након завршетка стручних активности. Успешна организација ових путовања захтева сарадњу са релевантним институцијама како би се обезбедила стручна помоћ у планирању садржаја и активности. Због специфичности теме, понекад је неопходно ангажовати стручњаке који могу осигурати висок ниво информиса-

ности, док туристички пратилац/водич остаје задужен за техничке аспекте извођења путовања. Посебно су популарна студијска путовања за туристичке раднике (такозване инфо туре), која им омогућавају да боље упознају нове дестинације које агенција има у понуди и самим тим побољшају своје компетенције у продаји туристичких аранжмана. Ова путовања обично организују већи туроператори за своје агенте продаје, као и субагенте са којима имају закључене уговоре о субагентури.

Подстицајна путовања (*incentive travel*) су савремени облик мотивационог средства који потиче из САД-а с почетка XX века, али су постала значајна у пракси тек од 1960-их година. Данас су САД водеће тржиште за ова путовања, одакле потичу и глобални трендови у области пословних путовања. У Европи, подстицајна путовања почињу да се примењују током 1970-их, прво у Великој Британији, а касније и у другим деловима континента. Компаније сnose трошкове подстицајних путовања с циљем да мотивишу своје запослене у постизању пословних циљева, најчешће ради повећања продаје. Ова путовања су обично групна, а учесници често могу повести и чланове породице. Активности које су обично саставни део програма подстицајног путовања су најчешће разгледања града, културни садржаји, гала/тематске вечери, тим билдинг активности, те активности којима се показује корпоративна друштвена одговорност. Највећа европска тржишта за подстицајна путовања су у Великој Британији, Француској, Немачкој и Италији, док Скандинавија, Аустрија, Белгија и Шпанија такође постају значајни играчи (Павлуковић, 2019).

Тим билдинг (*team building*) програми, као и подстицајна путовања, представљају мотивационо средство које компаније користе да би подстакле запослене у остваривању пословних циљева. Осамдесетих година XX века стручњаци за људске ресурсе препознају значај тим билдинга за успех компаније, тако да је дошло до наглог пораста у организовању ових путовања. У XXI веку, учесталост организовања тим билдинга од стране компанија прати стање економије уопште – масовно се користи у годи-

нама напретка, а мање у време финансијске кризе. Тим билдинг програми имају различите циљеве, као што су побољшање комуникације у тиму, мотивисање запослених, унапређење тимског рада, међусобно упознавање, решавање конфликта и јачање корпоративне културе. Програм се састоји од активности које подржавају ове циљеве, и обично обухвата три сегмента: радни део (презентације, дискусије), едукативне активности (рад у групама на развоју вештина), и забавне активности (јачање тимског духа). Компаније данас траже иновативне програме у оквиру ограничених буџета, фокусиране на активности као што су комуникацијске вежбе, решавање проблема и активности као што су кулинарски изазови или игре засноване на популарној култури. Тим билдинг програми обично трају два дана, укључују 30 до 50 учесника, и одржавају се ван компаније, с израженом сезоналношћу. Фрушка Гора и Златибор су популарне дестинације у Србији за тим билдинг програме, због своје приступачности и инфраструктуре, нарочито за кратке програме за компаније из Београда и Новог Сада (Павлуковић, 2019).

Афинитетни аранжмани, или путовања за туристе са посебним интересовањима

(*special interest tours*), су организована путовања која су прилагођена специфичним интересовањима или хобијима одређене групе људи. Ови аранжмани обично обухватају активности и искуства везане за одређене теме као што су култура, историја, природа, гастрономија, спорт, музика, или било који други специфичан интерес. Пример таквих путовања може бити тура посвећена винаријама, обилазак археолошких локалитета, музички фестивали, ходочашћа, авантуристичка путовања као што су планинарење или роњење, или чак путовања везана за одређену професију или научну област. Циљ је да се путницима пружи дубље, специјализовано искуство које је усклађено са њиховим страстима и хобијима, уз осећај заједништва међу учесницима који деле сличне интересе. У последње време нарочито су популарне бицикличке и пешачке туре, те тако имамо специјализоване туроператоре у земљама Западне и Северне Европе, који се баве организацијом оваквих путовања. У Стратегији развоја туризма Републике Србије 2016-2025, специјална интересовања су препозната као један од туристичких производа од посебног значаја за развој туризма у нашој земљи.

ПРОЦЕС КРЕИРАЊА ТУРИСТИЧКОГ АРАНЖМАНА

Формирање туристичког аранжмана је сложен и захтеван процес који захтева континуирани рад и прикупљање великог броја информација. Овај процес укључује истраживање тржишта, како са стране тражње, тако и са стране понуде. Туристичке агенције морају имати дубинско познавање туристичког сектора и обезбедити податке неопходне за креирање успешног аранжмана. Због сложености, неки аутори овај процес називају „продукционим процесом“, наглашавајући улогу туроператора као „произвођача“ туристичких услуга (Спасић и Павловић, 2018).

Креирање аранжмана подразумева тимски рад у коме учествују стручњаци различитих профила (економисти, географи,

социолози), јер само добро обучени и информисани професионалци могу успешно обављати овај посао. Процес мора бити заснован на научним методама и искуствима из претходних година.

Формирање туристичког аранжмана обухвата три основне фазе:

1. Постављање туристичког аранжмана,
2. Калкулација и одређивање продајне цене,
3. Утврђивање услова аранжмана.

Након тога следе промоција, продаја, реализација, то јест извођење, и обрачун аранжмана. Истраживање тржишта је кључни предуслов за успешну израду, пласман и реализацију туристичког аранжмана (Штетић и Шалов, 2000).

У наредним поглављима биће анализиран процес стварања туристичког аранжмана на захтев купца (корисника аранжмана), што обично раде класичне туристичке агенције, и креирање аранжмана према програму организатора путовања, односно туроператора.

Формирање туристичког аранжмана на захтев корисника

Формирање туристичког аранжмана на захтев корисника подразумева креирање индивидуализованих путовања која су прилагођена специфичним потребама и жељама клијента. Ова врста аранжмана омогућава кориснику да учествује у осмишљавању свих аспеката путовања, укључујући избор дестинације, врсте смештаја, превоза, активности и додатних услуга.

Основне карактеристике процеса формирања аранжмана на захтев корисника:

1. Резервација смештаја – Према жељама клијента, агенција обезбеђује смештај у одређеним објектима (хотелима, апартманима, вилама) који одговарају захтевним стандардима и локацији.
2. Организација превоза – Обезбеђује се превоз према захтеву корисника, било да је реч о авионским картама, железничком превозу, рент-а-кар услугама или приватним трансферима.
3. Трансфери и пратеће услуге – Укључује организовање трансфера са аеродрома, железничких станица или других тачака до одређеног смештаја и обезбеђивање додатних услуга као што су пратиоци, водичи и преводиоци.
4. Туристички садржаји – Организација излета, обилазака туристичких атракција, резервација улазница за музеје, позоришта или спортске догађаје, све у складу са интересовањима клијента.

Процес формирања аранжмана обухвата следеће кораке:

1. Анализа захтева: Туристичка агенција прима захтев клијента и на основу његових жеља креира план путовања.
2. Припрема програма путовања: Агенција припрема предлог путовања,

укључујући све услуге, детаље и трошкове.

3. Прихватање понуде од стране клијента и резервација услуга: Након усаглашавања са клијентом око програма и цене, агенција приступа резервацијама услуга и другим активностима на припреми аранжмана за извођење.

Овај тип аранжмана омогућава високу флексибилност и персонализовано искуство, али за разлику од класичних пакет аранжмана, ризик везан за економску исплативост путовања не лежи на агенцији, већ је цео процес прилагођен захтевима и могућностима клијента.

Формирање туристичког аранжмана према програму организатора путовања

Формирање туристичког аранжмана према програму организатора путовања представља процес у коме туроператори креирају пакет аранжмане на основу својих истраживања и анализа тржишта, а затим их пласирају на тржиште као готове производе. Ови аранжмани су унапред дефинисани и садрже све неопходне услуге за одређено путовање. Туристи немају могућност значајног прилагођавања аранжмана својим жељама, већ бирају готов производ, а организатор путовања инвестира у аранжмане и сноси ризик у случају недовољне продаје.

Припрема пакет аранжмана започиње много раније у односу на њихову реализацију. Велики организатори путовања, обзиром на обимност потребних пословних операција, активности започињу 18 до 24 месеца пре почетка реализације одређених програма путовања. На развијеним емитивним тржиштима мањи и средњи туроператори пословне операције на припреми организованих путовања започињу такође бар годину дана пре њиховог извођења. Изузетак у том погледу представљају туроператори-специјалисти чији се програми често могу припремити и пласирати на тржишту за краће време. Формирање аранжмана према програму организатора путовања је пословни подухват који захтева пажљиво планирање, добро познавање тр-

жишта и координацију са бројним партнерима како би се обезбедила конкурентна и атрактивна понуда за туристе. Увођење савремене информационе и комуникационе технологије, а посебно интернета, утицало је на брзину одвијања појединих пословних операција и олакшало обављање низа послова у свим фазама припреме пакет аранжмана, а посебно у процесима промоције и пласмана. Истовремено, повећање ризика и неизвесности карактеристично за савремене услове пословања организатора путовања, утицало је да се пажљивом прикупљању информација и предвиђању будућих кретања на тржишту придаје изузетан значај.

Истраживање тржишта

Истраживање туристичког тржишта је комплексна активност која има за циљ да обезбеди информације које ће помоћи туристичким агенцијама у доношењу успешних пословних одлука и постизању добрих економских резултата. Ове информације су кључне како за стратегијско, тако и за оперативно планирање пословања агенције.

Садржај истраживања зависи од карактера и величине агенције, али и од тога да ли се ради о рецептивној (пријем туриста) или емитивној (организација путовања) агенцији. Рецептивне агенције прате промене у тражњи и понашању туриста који су већ на дестинацији, док емитивне агенције анализирају економске и некономске факторе у земљи порекла туриста, као што су привредни раст, куповна моћ или догађаји који утичу на сигурност, попут ратова, терористичких напада или природних непогода.

Туроператори добијају велики део информација од локалних агенција и од агенцијских представника, те преко сајмова туризма, као што су Берлинска туристичка берза – ИТБ, која се одржава сваке године у марту месецу у Берлину, и Сајам туризма у Лондону. За туроператоре специјалисте значајно је и учешће на специјализованим сајмовима из одређених области (нпр. туроператори који креирају ловне аранжмане прате сајмове ловства). За домаће туристичке агенције, које се баве рецептивним тури-

змом, значајно је и учешће на сајмовима у региону, јер је највећи број страних посетилаца у Србији управо из земаља у региону.

За организаторе путовања је најважније питање реалне процене обима туристичке тражње за конкретном дестинацијом, засноване на сагледавању броја туриста на дестинацији у претходном периоду, као и стопама раста туристичког промета у претходним годинама, тржишном учешћу конкуренције и сличним факторима. У последње време истраживањима је потребно обухватити и очекиване ефекте на дестинацију уз уважавање концепције одрживог развоја туризма.

Истраживања тржишта често захтевају велика финансијска средства, па их спроводе углавном велики туроператори. Најчешће се користи метод анкетирања међу туристима како би се утврдио њихов ниво задовољства и прикупили идеје за будуће аранжмане и планирање следеће сезоне. Значајан извор информација за туроператоре су свакако и сопствене базе података о клијентима. Такође, агенције могу користити и резултате већ спроведених истраживања научних институција, струковних удружења из области туризма, завода за статистику, националних туристичких организација, као и међународних организација из области туризма (истраживања и извештаји Светске туристичке организације, Светског савета за путовања и туризам, ОЕЦД-а и сличних организација). Често су ова истраживања јавно доступна и бесплатна.

Постављање туристичког аранжмана

Истраживање тржишта и квалитативна анализа расположивих информација представља основ за постављање туристичког аранжмана, односно дефинисање основних елемената који одређују један туристички аранжман. Основни елементе туристичког аранжмана су:

1. итинерер,
2. превозно средство,
3. временско трајање аранжмана (време поласка и време повратка),
4. распоред времена у току путовања,
5. врста, обим и квалитет туристичких услуга,

6. број учесника аранжмана и
7. цена аранжмана (Штетић и Шалов, 2000).

Итинерер или маршрута путовања представља прецизно одређен правац путовања који укључује два основна аспекта: правац кретања и тачке задржавања. Иако правац кретања није увек пресудан, тачке задржавања су важне за сваки туристички аранжман. Избор итинерера не зависи само од атрактивности појединих тачака, већ и од локације пословних партнера агенције и реалних могућности превозних средстава. Итинерер мора бити реално постављен и усклађен са капацитетима превозних средстава, квалитетом путне мреже и карактеристикама учесника аранжмана. Неправилно дефинисан итинерер може довести до немогућности реализације аранжмана, што негативно утиче на квалитет и задовољство учесника. Итинерер може бити оквирно дефинисан, што подразумева само основне тачке поласка и доласка, или строго дефинисан ако укључује и додатне тачке на путу. Прецизност у дефинисању итинерера је важна како би се избегли неспоразуми са учесницима. Избор итинерера је посебно важан за акционе туристичке аранжмане, где атрактивност тачака задржавања може значајно утицати на одлуку туриста о куповини аранжмана.

Превозно средство је врло битан елемент у сваком туристичком аранжману, те је зато правилан избор једно од основних питања при постављању програма путовања и у односу на њега се разрађују остали елементи туристичког аранжмана. Квалитет изабраног превозног средства може бити и основни подстицај туристима при куповини одређеног аранжмана, посебно када се ради о вишедневним кружним путовањима. На коначан избор превозног средства од стране организатора путовања утиче већи број фактора а у односу на дефинисани циљ и садржај аранжмана и удаљеност изабране дестинације. У анализу се укључују техничке карактеристике појединих превозних средстава, као што су брзина, капацитет и удобност, а посебно је значајно питање цене коришћења појединих

превозних средстава. Цена употребе појединих превозних средстава на свој начин одређује и укупну цену туристичког аранжмана, а како је цена важан фактор при одлуци потенцијалних туриста, онда и избор превозног средства постаје важан фактор за постављање и успешан пласман туристичког аранжмана. У структури укупне продајне цене аранжмана, услуга превоза некада достиже чак и 60% у зависности од врсте аранжмана и удаљености дестинације.

Основно превозно средство у туристичком аранжману је оно превозно средство којим се у целини или већим делом савлађује правац кретања аранжмана, док се допунска превозна средства најчешће користе за реализацију трансфера и излета. Аутобус представља једино средство превоза којим је могуће у целости извести неки туристички аранжман. Сва друга превозна средства траже комбиновање више различитих средстава превоза (нпр. авион и аутобус; авион и путнички аутомобил, железница, аутобус итд.).

Временско трајање аранжмана или дужина аранжмана одређује се утврђивањем дана и часа поласка на туристичко путовање и дана и часа повратка са путовања. Поред тога, при постављању аранжмана потребно је одредити период у години када се планира извођење аранжмана (годишње доба, сезона), затим тачан датум у месецу и дан у недељи (за одлазак и повратак). У пракси се срећу аранжмани различите дужине трајања, што зависи од циља, програма, врсте и организације аранжмана. На пример, за аранжмане на бази авио – превоза уобичајени су програми од 4 – 5 дана за посету градским туристичким центрима (тзв. *city break* одмори или кратки градски одмори), а 7 до 14, ређе 21 дан за летовање, зимовање и друге боравишне аранжмане.

Распоред времена у току путовања, односно распоред услуга и активности, које су предвиђене програмским садржајем, је од посебне важности за потенцијалне туристе и може представљати фактор опредељења за учешће на путовању. Овај елемент у постављању аранжмана је нарочито важан код акционих аранжмана или тура у којима временски и програмски распоред

треба да на најбољи начин задоволи два захтеva: извођење планираног садржајног дела програма (разгледања, излети, посете и слично), али и могућности остварења индивидуалних активности учесника аранжмана (посета музејима и галеријама, куповина, забава и слично). Искуства показују да у овом случају ни програм са пуно слободног времена ни онај који својим садржајем одузима могућност индивидуалних активности учесника нису успешно организационо решење. Поред интереса самих учесника треба водити рачуна и о низу других објективних околности који условљавају конкретно организационо решење: могућност смештајних објеката за пријем групе у одређено време, расположивост локалних водича у току дана, радно време музеја, галерије, трговина, банака, празници и сл. Од успешности обављања овог дела посла зависи коначан успех аранжмана, па из тих разлога овај део послова у туристичкој агенцији, контролишу најстручнији и најискуснији кадрови (Штетих и Шалов, 2000).

Врста, обим и квалитет туристичких услуга представљају битан елемент садржајне концепције туристичког аранжмана. Услуге које туристичка агенција обезбеђује путницима деле се на основне, програмске и додатне услуге.

Основне услуге туристичког аранжмана су неопходне за његово извођење (превоз, смештај и исхрана). Постављање програма путовања обухвата прецизирање угоститељских услуга по врсти (ноћење, ноћење са доручком, полупансион, пун пансион, *all inclusive*), обиму и квалитету који је одређен избором категорије смештајног објекта. При избору се мора водити рачуна о врсти аранжмана и планираним активностима, док се избор врсте и категорије смештајног објекта врши првенствено у зависности од циљне групе потрошача. Нпр. за ексклузивне аранжмане, какви су аранжмани за подстицајна путовања, бирају се хотели највише категорије, док се за аранжмане који су намењени млађим категоријама туриста (омладински, студентски аранжмани или тзв. *budget* аранжмани) бирају скромнији смештајни капацитети (хотели са јед-

ном или две звездице, хостели итд.), што се одражава и на цену аранжмана.

Програмске услуге одређују садржај самог аранжмана и њихов избор и правилно планирање временског распореда битно утичу на атрактивност аранжмана, као и на задовољство учесника путовања. У програмске услуге спадају излети, разгледање града, посете манифестацијама, фестивалима и низ других атрактивних садржаја.

Додатне услуге нису значајне за само одвијање аранжмана, али могу утицати да клијенти имају осећај увећаног квалитета. Туристичка агенција може понудити бесплатно коришћење неких туристичких услуга ван оквира услуга које су већ предвиђене програмом и укључене у цену аранжмана (коришћење спортских терена и опреме, коришћење базена, интернета, сефа). Додатни квалитет се може осигурати ситним знацима пажње према клијентима током путовања, али и љубазним и предусретљивим односом свих запослених у туристичкој агенцији. На савременом туристичком тржишту агенције управо такав увећани квалитет користе у конкурентској борби, настојећи да диференцирају сопствени производ у односу на конкуренцију и да створе лојалност потрошача.

У фази постављања туристичког аранжмана неопходно је одредити број учесника аранжмана. Правилно планирање броја учесника има првенствено економски значај јер се на њему заснива калкулација трошкова и образовање цена. Туристичке агенције по правилу задржавају право на отказивање аранжмана уколико број пријављених учесника буде испод одређеног минимума. То је посебно сложено питање код аранжмана који се заснивају на фиксном закупу смештајних или превозних капацитета и непосредно је повезано са степеном ризика који на себе преузима организатор путовања. Преузимање већег ризика и планирање већег броја учесника аранжмана обезбедиће ниже трошкове по једном учеснику у фази калкулације и омогућиће формирање нижих цена у односу на конкуренцију. Међутим, уколико се не реализује планирани број учесника аранжмана, организатор путовања може бити су-

очен са озбиљним тешкоћама, па чак и са потпуним економским колапсом (Спасић и Павловић, 2018). Отуда се број учесника аранжмана двоструко испољава: у фази постављања као минималан број учесника неопходан за реализацију програма (тзв. база калкулације), а у фази извођења, као стварни број учесника. У првом случају туристичка агенција одређује величину групе као основу за калкулацију свих трошкова водећи рачуна о томе да јој добијена продајна цена мора обезбедити добит, или да ће у исто време бити привлачна за туристичку клијентелу. Овако третиран број учесника назива се калкулативни број учесника и примењује се код расписаних аранжмана. Међутим, број учесника може дати (одредити) наручилац аранжмана ако се ради о аранжману по наруџби, односно на захтев клијента. У фази извођења аранжмана број учесника аранжмана представља стварни број учесника за који се обављају резервације, припремају путна документа, ваучери и сл (Штетић и Шалов, 2000). Наравно, ако је овај број мањи од минималног броја аранжман се обично отказује, осим у одређеним ситуацијама, као што су на пример увођење нових аранжмана, односно дестинација, у понуду организатора путовања и њихова промоција на тржишту.

Постављање туристичког аранжмана завршава се калкулацијом трошкова и одређивањем продајне цене и утврђивањем општих и посебних услова путовања.

Како агенција обезбеђује услуге превоза за потребе формирања туристичких аранжмана?

Имајући у виду да туристички аранжман представља комбинацију различитих услуга које је неопходно обезбедити ради задовољења туристичких потреба, организатори путовања и туристичке агенције највећи део таквих услуга обезбеђују успостављајући пословну сарадњу са одређеним привредним субјектима. Међусобни односи се регулишу закључивањем уговора. Основне услуге - смештаја и исхране обезбеђују се закључивањем уговора са угоститељским предузећима, док услуге превоза пружају сао-

браћајна предузећа, осим у случају великих тзв. мега туроператора, који имају сопствене превозне и/или смештајне капацитете. Остале услуге у оквиру туристичког аранжмана (трансфере, излете и сличне услуге) највећим делом се обезбеђују уговарањем са рецептивним агенцијама у самим туристичким дестинацијама.

У пракси се најчешће пословна сарадња између туристичких агенција и саобраћајних предузећа реализује на основу:

- уговора о продаји карата,
- уговора о превозу путника и
- уговора о закупу или чартеру превозних капацитета (Спасић и Павловић, 2018; Вуконић, 2003).

Како продаја карата од стране туристичких агенција спада у домен посредничких послова, где агенција посредује између саобраћајног предузећа и путника у прибављању возних карата за одређену провизију, у даљем тексту акценат ће бити на уговору о превозу путника и закупу превозних капацитета, јер су то пословно-правни односи од значаја за формирање туристичких аранжмана.

Уговором о превозу путника, туристичка агенција ангажује саобраћајно предузеће да пружи услуге превоза у оквиру туристичког аранжмана, користећи редовне линије. Један од главних аспеката овог договора је постизање повољније цене превоза за групе путника, коју саобраћајно предузеће нуди као део сарадње с туристичком агенцијом. Такође, могуће је закључити уговор о закупу (чартеру) превозних капацитета са саобраћајним предузећем. У овом случају, организатор путовања преузима фиксне обавезе у односу на ангазоване капацитете, без обзира на број путника или степен искоришћености тих капацитета (Спасић и Павловић, 2018).

Аутобуски и авионски превоз данас представљају доминантне видове превоза у организовању туристичких путовања, док су железнички и бродски саобраћај, са изузетком крузинг путовања, изгубили значај који су имали у формирању туристичких аранжмана.

Међу најстарије убрајају се уговори које туристичка агенција склапа са железни-

цом. Како је железнички саобраћај у готово свим земљама света углавном организован у склопу једне организације на нивоу државе, агенцији не преостаје велик избор у тражењу одговарајућег пословног партнера. Агенција може захтевати превоз на редовним линијама, на којима закупљује одређен број кушет и спаваћих кола, или посебним возовима, изван редовног возног реда. У свету, а у последње време и код нас, чести су примери ревитализације железничких пруга и возова у туристичке сврхе, односно за организацију излета и чак организацију железничких аранжмана, о чему је већ било речи.

У бродском превозу - поморском, речном и језерском - туристичка агенција закупљује најчешће читав брод и сама утврђује итинерер путовања или пак прихвата редовну бродску линију, по итинерару и возном реду који је утврдио бродски превозник. Међутим, агенција може закупити и део простора на броду, на пример на крстарењу које организује само бродско предузеће. У пракси су врло чести и тзв. чартерски закупи бродова, и то када је агенција организатор туристичког путовања које обухвата и превоз бродом. На таквом, најчешће кружном путовању бродско предузеће се појављује и као угоститељ, јер уз услугу превоза, пружа и услугу исхране, а врло често и смештаја. У том случају, уколико туристичка агенција не испуни уговор из било ког разлога, мора надокнадити штету бродској компанији. Изузетак представљају бродски трансфери и краћи излети, где агенција нема наведене обавезе (Вуконић, 2003).

Када се говори о аутобуском превозу, туристичке агенције и организатори путовања настоје да формирају сопствени возни парк. Међутим, у пракси је чест и уговор о изнајмљивању или закупу аутобуса који се закључује са аутобуским превозницима. Тај уговор има три модалитета:

1. закуп аутобуса по тури,
2. закуп аутобуса по аутодану (у ситуацијама када је аутобус више ангажован временски него функционално - нпр. за излете, разгледање града) и
3. закуп аутобуса по пређеној километражи (Штетитић и Шалов, 2000).

За пословање организатора путовања од посебног значаја је цена закупа која је фиксна и чија висина зависи од планиране километраже, али и дужине трајања закупа.

У пракси је уобичајено изнајмљивање возила са возачем, а с обзиром да се ради о ангажовању укупног превозног капацитета уз фиксну цену, питање искоришћености капацитета је кључно за остваривање позитивних економских резултата. Уобичајено је да се при формирању аутобуских тура ангажовани смештајни капацитети усклађују са бројем седишта у аутобусу, а обавеза је туроператора да у уговореним роковима обавести хотеле о стању продаје и да достави распоред путника по собама. Основни ризик за туроператора је везан за попуњавање капацитета у изнајмљеном аутобусу јер се заправо у овом случају трошкови превоза у структури цена пакет аранжмана јављају као фиксни трошак. У условима интензивне конкуренције, продаја самог аранжмана ће битно зависити од нивоа цена, тако да ће опредељење за нижу цену пакет аранжмана осигурати већу продају. Међутим, услов за укупну нижу цену пакет аранжмана су ниски трошкови превоза по једном учеснику, односно висок проценат искоришћености капацитета. За организаторе путовања је посебно значајно правилно планирање броја учесника и одређивање тзв. прага рентабилности, односно обима продатих аранжмана при коме приходи покривају трошкове (Спасић и Павловић, 2018).

Уговор о авио-чартеру

Услуге авио превоза за потребе формирања туристичких аранжмана могу се обезбедити на основу уговора о чартеру или на основу уговора о превозу путника на редовним линијама.

Авио-чартер представља ванлинијски ваздушни превоз, а реализује се на основу посебног уговора о закупу између организатора путовања и авио-компаније. Обавеза је авио-превозника да организатору путовања стави на располагање авион одређеног капацитета са посадом, у договорено време и на одређеној релацији, а обавеза је организатора путовања да плати

унапред уговорену цену. Авио компанија по правилу пружа и друге уобичајене услуге (пиће и оброк током лета) (Спасић и Павловић, 2018).

По свом економском садржају уговор је сличан фиксном уговору о закупу смештајних капацитета, јер се организатор путовања обавезује да ће платити фиксну цену без обзира на степен попуњености закупљених капацитета. Битни елементи уговора о чартеру у авио-саобраћају су време ангажовања авиона (дан и сат), дестинација на којој се ангажује авион (аеродром полетања и слетања), тип авиона и његов капацитет (број седишта) и цена ангажовања авиона. Такође је потребно уговорити и друге елементе, као што су време за које се авион ангажује (дужина лета), врсте услуга за време лета, начин и право отказа и други елементи (Вуконић, 2003).

Основна предност авионских чартер аранжмана јесте знатно нижа цена превоза у односу на индивидуална путовања на редовним линијама у ваздушном саобраћају. Организатори путовања захваљујући бољем коришћењу закупљених капацитета постижу далеко ниже просечне трошкове по туристи јер се фактор попуњености капацитета креће око 80-90%. За туристе предност представља и краће време превоза, без међуслетања осим из техничких разлога (пуњење горивом или технички прегледи код дужих летова) (Штетић и Шалов, 2000).

За разлику од ваздухопловних компанија на редовним линијама које су у обавези да обављају летове без обзира на попуњеност капацитета и степен рентабилности, туроператори или чартер компаније летове организују у условима када постоји одређени ниво тражње, а могу вршити и тзв. *консолидацију летова*. Консолидација представља усклађивање, заправо смањивање превозних капацитета у складу са смањењем продаје. Поред тога, при уговарању капацитета за одређену сезону организатори путовања по правилу настоје да смање ризик попуњавања превозних капацитета тако што проширују понуду на више туристичких места која на одређеним дестинацијама гравитирају ка једном аеродрому (Спасић и Павловић,

2018) (нпр. агенције авио-аранжмане летовања у Кушадасију, Бодруму и Мармарису у Турској реализују преко бодрумског аеродрома).

Уговор о чартеру се може односити на закуп целе летилице или одређеног броја седишта на лету који организује чартер компанија. У пракси се јављају различити **модалитети уговора о чартеру** и то:

1. *уговор о закупу часова летења* (закупљује се цео капацитет летилице за одређено временско раздобље – најчешће годину дана, а анексом уговора се утврђује распоред одредишта и време извођења летова),
2. *уговор о ланцу чартерских летова* (закупљује се авион за већи број полазака, уз тачно утврђену учесталост),
3. *уговор о изнајмљивању авиона ad hoc* (закуп за само један лет за одређену дестинацију - тзв. ротација - одлазак и повратак) и
4. *уговор о блок-чартеру* (туристичка агенција закупљује одређени број места на лету који организује чартер компанија) (Попов, 1997; Вуконић, 2003).

Цена закупа базирана је првенствено на дужини трајања лета и цени која се плаћа за аеродромске услуге и она је формирана у фиксном износу за закуп укупног капацитета летилице. Разлика се јавља код уговора о блок-чартеру где је цена одређена бројем закупљених седишта (Вуконић, 2003). Уобичајено је да се одмах по потписивању уговора плати депозит у висини од око 10% од укупне вредности (Спасић и Павловић, 2018), што зависи и од обима закупљених капацитета и дугорочности међусобне пословне сарадње.

Одлуку о коришћењу авио-чартера или превоза редовном линијом организатор путовања доноси након разматрања већег броја релевантних фактора од којих је свакако најважнији ниво туристичке тражње који може да обезбеди висок степен попуњености капацитета. У пракси се сматра да је економски рационално организовати чартер летове у сезони ако се туристичка тражња за дестинацијом процењује на најмање 2.000 продатих пакет аранжмана

(Спасић и Павловић, 2018). Редовни авионски саобраћај има предности када се ради о мањим групама, путовањима која се организују на захтев клијента и код путовања на далеке и релативно непознате дестинације. Поред тога, појава и динамична експанзија нискобуџетних авио-компанија на европском тржишту крајем XX века, утицала је на раст индивидуалних путовања и угрозила је на одређени начин класична организована путовања.

Користићење редовних линија у авионском саобраћају за туристичка путовања

Да би се обезбедила већа искоришћеност превозних капацитета на редовним линијама, ваздухопловне компаније уводе специјалне тарифе за одређене катагеорије путника, а посебан значај за пословање туристичких агенција и креирање авионских аранжмана имају ИТ (*Inclusive Tours* – ИТ) тарифе, и то из више разлога:

1. Конкурентне цене: ИТ тарифе често омогућавају значајне попусте на авио карте када су купљене као део туристичког пакета, што омогућава туристичким агенцијама да понуде конкурентне цене својим клијентима. Могу бити до 60%, па чак и 80% ниже од тарифа за путовање економском класом у једном правцу.
2. Пакет понуда: Основна карактеристика ових тарифа је да се користе за формирање туристичких аранжмана који пред авионског превоза садрже најмање још једну туристичку услугу - тзв. земаљску услугу (ноћење, трансфер или другу сличну услугу).
3. Флексибилност: Многе ИТ тарифе нуде флексибилне опције у погледу промена у резервисаним услугама, што је важно за туристе који можда желе да модификују свој план путовања.
4. Смањење ризика: Закључивањем уговора о ИТ тарифама, туристичке агенције могу смањити ризик од флукуација цена и осигурати стабилност трошкова за своје туристичке пакете.

ИТ тарифе су важан алат за туристичке агенције у креирању и продаји авионских аранжмана јер омогућавају привлач-

не цене, флексибилност и мањи ризик, што доприноси успешнијем пословању и већем задовољству купаца.

У пракси се јавља неколико врст ИТ тарифа:

- индивидуалне, које се користе код индивидуалних туристичких путовања;
- групне, за групна туристичка путовања;
- балк (*bulk*) ИТ тарифе се такође користе за групна туристичка путовања, али уз одређена ограничења (организатор путовања уговара фиксни закуп одређеног броја места и не може извршити отказ два месеца пре отпочињања путовања, а примењују се и на ограничен број релација);
- специјалне ИТ тарифе се користе за формирање организованих путовања између Европе, Средњег Истока и Африке;
- *fly-drive* (лети-вози) тарифе примењују се код туристичких аранжмана где је поред услуге авио-превоза обезбеђено и изнајмљивање возила на дестинацији;
- *air-see* (ваздух-море) тарифе се јављају код организованих путовања која укључују комбинацију авионског и бродског превоза (Попов, 1997).

Програми путовања засновани на ИТ тарифама морају бити претходно одобрени од стране авио-превозника. Захтеви за одобрење тура подносе се у прецизно утврђеним роковима уз постојање одређених разлика у зависности од зоне лета, врсте аранжмана и других фактора. Минимални рок за одобрење туре је 15 дана. Одобрење се издаје у виду посебног документа који садржи и шифру туре (*Tour Code*). Ови програми морају бити објављени, а авио-превозницима се достављају одштампани програми на које дају сагласност.

Примена ИТ тарифа подлеже различитим ограничењима:

- при организовању путовања може се користити само економска класа и карта се мора односити на повратно или кружно путовање;
- групне ИТ тарифе примењују се уз ограничење у погледу величине групе (На подручју Европе на пример, група има најмање 9 путника, а највише 30 до 40

путника. Авио-компаније групи од 15 путника одобравају једну бесплатну карту за вођу групе. Величина групе може варирати у зависности од интереса авио-компаније на појединим релацијама;

- дужина трајања туре, односно одређивање минималне и максималне дужине аранжмана, првенствено у зависности од релације на којој се лет обавља. У Европи је обично минимум трајања туре одређен на 6 ноћења, а изузетак представљају викенд аранжмани - ограничење је на 3 ноћења, или програми који обухватају специјалне догађаје као што су спортске, сајамске, културне и друге манифестације (Спасић и Павловић, 2018).

Како агенција обезбеђује угоститељске услуге за потребе формирања туристичких аранжмана?

Поред услуге превоза, организатори путовања обезбеђују и услуге смештаја и исхране као основне елементе туристичких аранжмана. Највећи број туроператора не располаже хотелским или другим облицима смештајних капацитета, већ је упућен на хотелска предузећа, са којима, у зависности од облика сарадње, може закључити следеће уговоре:

- уговор на основу затражене и потврђене резервације (агенцијски уговор о хотелским услугама),
- уговор о алотману и
- уговор о закупу угоститељског објекта.

Агенцијски уговор о хотелским услугама

Агенцијски уговор о хотелским услугама регулише однос између туристичке агенције и хотела када се ради о обезбеђивању смештаја за индивидуалне или групне кориснике, као и код формирања аранжмана на захтев корисника.

Туристичка агенција (у даљем тексту наручилац) може закључити уговор о хотелским услугама у корист појединачних корисника или група. Овај уговор регулише све аспекте резервације и пружања услуга. Наручилац шаље писмену резервацију хоте-

лу. Резервације могу бити потврђене путем туристичке упутнице (ваучера) која садржи све потребне информације о услугама, корисницима, и условима. Хотел не сме наплаћивати више од цена које важе за директне кориснике. Ако се уговоре посебне цене, не могу се наплаћивати више од тога. Наручилац не сме обрачунавати веће цене од оних које је хотел одредио. Наручилац је дужан да плати даваоцу услуга само услуге наведене у резервацији, осим ако је уговорено да корисник директно плати рачун. Давалац услуга је дужан да плати наручиоцу одређен проценат (провизију) од цене пружених услуга у оквиру уговора, обично 5% на цену услуге за домаће агенције или 3% ако је у питању уговор за рачун стране агенције.

Отказивање услуга мора бити писмено. Уколико се отказ не изврши у року, наручилац је дужан да плати накнаду штете. Отказивање за групе и индивидуалне кориснике имају различите рокове и услове. За групе од најмање 15 лица, наручилац добија специјалне услове. Групне резервације се обављају једним документом, а хотел може да одобри бесплатан боравак за представника групе. Агенција је дужна да достави угоститељу попис распореда гостију по собама (листу корисника, *rooming-list*) најмање 7, односно 14 дана пре доласка групе. Рокови отказа смештаја или пансиона за групе корисника су следећи:

1. ако је у питању група мања од 40 корисника – 7 дана, а 14 дана у сезонским хотелима у време сезоне;
2. ако је у питању група већа од 40 корисника, отказни рок је 14 дана.

Давалац услуга мора пружати услуге истог квалитета као и за директне кориснике. Поред тога, давалац услуге не сме наговарати кориснике да постану директни гости. Наручилац је дужан да пружи све потребне информације, а давалац услуга мора дати тачна обавештења о услугама. Обе стране треба да се уздрже од било каквих изјава које могу наштетити пословном угледу друге стране. У Србији је агенцијски уговор о хотелским услугама регулисан Посебним узансама у угоститељству (69/1983-1942).

Уговор о закупу хотелског (угоститељског) објекта

Уговором о закупу хотелског објекта хотелијер се обавезује да туристичкој агенцији стави на дуже време на употребу одређени објекат, у целини или делимично, с особљем, ради смештаја и пружања других угоститељских услуга клијентима агенције, а агенција се обавезује да ће платити уговорену накнаду – закупнину (Вуконић, 2003).

Иако се ради о једном од најстаријих уговорних односа између хотелијера и агенције, у пракси се релативно ретко примењује, јер туристичке агенције најчешће настоје да на други начин регулишу сарадњу са својим партнерима који поседују смештајне капацитете. Агенција ће имати економски интерес за коришћењем уговора о закупу у случајевима:

- када се на одређеној дестинацији јавља мањак смештајних капацитета или су присутне тешкоће у обезбеђењу капацитета одређеног квалитета (нарочито у време сезоне) или
- када су капацитети у закупу понуђени по изузетно ниским ценама (у односу на уговор о алотману на пример).

Основно обележје економског односа између туристичке агенције и хотелијера је да комплетан ризик пословања прелази на агенцију која је обавезна да плати закупнину независно од степена искоришћености уговорених капацитета. Основна обавеза агенције је плаћање закупа, а не пуњење капацитета и не постоји могућност њиховог отказивања. Из тих разлога у пракси се за ове уговоре срећу и називи уговори о фиксном закупу или „пуно за празно“. Ови уговори се закључују за тачно утврђени временски период, најчешће за тзв. шпиц туристичке сезоне. Овакав начин регулисања међусобних односа указује да се угоститељско предузеће налази у нешто повољнијем положају, али да у условима добре попуњености капацитета и целокупна остварена добит припада агенцији.

Основна обавеза хотелијера је да туристичкој агенцији да у закуп објекат у исправном стању за тзв. економско искоришћавање, под чим се подразумева одговорност

хотелијера за све услуге које су уговором прецизиране и које треба пружити у одређеном периоду. Такође је значајно да је предмет закупа не само објекат, већ и целокупни инвентар, као и запослено особље. Туристичка агенција при преузимању објекта доводи један број својих људи, најчешће менаџера, тако да се услуге пружају клијентима агенције у складу са њеним упутствима и правилима пословања.

Агенција се обавезује да у периоду коришћења објекта неће настати штета на објекту. То значи да постоји обавеза да се објекат употребљава у складу са његовом наменом и при том се агенција мора понашати са пажњом доброг привредника (Скакун, 1997). Поред тога, потребно је да уговор садржи и одредбе у вези одржавања објекта - ко ће и како одржавати објекат и изграђене допунске садржаје (плаже, базене, спортске терене, паркинг простор), ко ће пружати допунске услуге итд. Уговор о закупу мора бити закључен у писменој форми.

Уговор о алотману

Уговором о алотману (фр. *allotment*) хотелијер се обавезује да туристичкој агенцији стави на располагање одређени број лежаја у одређеном временском раздобљу, најчешће у пуној сезони, док се агенција обавезује да ће настојати да попуни уговорене капацитете или да ће у договореним роковима обавестити хотелијера да није у могућности да то учини (Чачић, 1995). Ово је један од најчешћих облика сарадње између туристичких агенција и угоститељских објеката.

Субјекти уговора о алотману су угоститељ, односно хотелијер и туристичка агенција. Основна обавеза хотелијера је да агенцији стави на располагање одређени део капацитета у одређеном периоду и уз одређену цену, затим да пружи угоститељске услуге клијентима агенције, као и да агенцији плати уговорену провизију. Основна обавеза туристичке агенције је да настоји да попуни уговорене капацитете, односно да обавести хотелијера да то није у могућности у утврђеним роковима и да за коришћене капацитете плати уговорену цену само за оне услуге које су клијенти и користили у хотелу.

То указује да уговором о алотману туристичка агенција и хотелијер преузимају различита права и обавезе, а релативно комплексан правни однос који представља садржај овог уговора, као и само његово извршење, регулисано је одредбама Закона о облигационим односима и Посебним узансама у угоститељству.

Битан елемент уговора о алотману је и цена, која је обично за око 30% нижа од цена за индивидуалне туристе. Измене цена нису дозвољене осим у случају значајних валутно-монетраних промена, уз обавезу хотелијера да благовремено о томе обавести туристичку агенцију (најмање месец дана унапред). Уговором се одређује и провизија коју хотелско предузеће одобрава агенцији на хотелске цене, уобичајена је висина провизије од 10% (Спасић и Павловић, 2018). Провизија се одређује у одређеном проценту од цене пружених услуга (линеарна провизија), а може се одредити и у различитим процентима зависно од коришћења ангажованих капацитета (стимулативна провизија) (Посебне узансе у угоститељству 69/1983-1942).

У пракси се јављају два облика уговора о алотману:

1. *Уговор о алотману са правом на једностранни раскид*, где постоји само обавеза агенције да ће настојати да у уговореном периоду попуни уговорене капацитете. У договореном року агенција може само обавестити хотел о резултатима својих настојања и да уколико није остварила продају заправо изврши отказивање коришћења капацитета, а да при том и не дође до раскида уговора о алотману. По правилу се уговор закључује за период од годину дана, а у уговореним роковима агенција јавља да ли је пласирала капацитете или не. Рокови за отказивање коришћења капацитета одређују се самим уговорима, а ако другачије није прецизирано рок за евентуално отказивање је од 7 до 60 дана у зависности од процента сторнирања и периода током туристичке сезоне. Хотелијер може располагати овим капацитетима тек по отказивању од стране туристичке агенције.

2. *Уговор о алотману са „гаранцијом пуњења“* садржи фиксну обавезу агенције да не може само путем обавештавања хотела отказати коришћење капацитета делимично или у целини, већ да је дужна да за неискоришћене лежајеве изврши одговарајућу надокнаду хотелијеру. Уобичајено је да се надокнада утврђује у фиксном износу и то до висине од 75% од вредности неискоришћених услуга.

Анализа односа између туристичких агенција и хотелских предузећа показује да туристичке агенције често имају повољнији положај, посебно у уговорима о алотману. Ови уговори обавезују хотелијера да чува одређене капацитете за агенцију, док агенција може отказати резервације у оквиру договорених рокова, без економских последица, чиме се ризик од непопуњавања капацитета преноси на хотелијера. Оваква неравнотежа произилази из специфичности туристичког тржишта. Туристичка понуда је нееластична (капацитети су фиксни), док је туристичка потражња веома еластична и зависи од сезонских осцилација. Хотелијери се, због страха од непродатих капацитета током сезоне, неретко налазе у позицији у којој морају прихватити услове агенција. Ова неравнотежа често доводи до проблема, посебно у случајевима када агенције откажу резервације у кратким роковима, остављајући хотелијера без могућности да пронађе нове клијенте. Да би се заштитили, хотелијери углавном склапају уговоре са већим бројем агенција, али то понекад доводи до двоструке продаје истих капацитета (пребукирања). Ово је негативно за све стране, нарочито за потрошаче, и зато је законодавство интервенисало. Према Закону о облигационим односима, хотелијери не смеју да резервишу капацитете са више агенција за исти период ако су већ закључили алотмански уговор. Додатне резервације могу бити прихваћене, али тек након отказивања иницијалне резервације.

Уговори о алотману са правом на једностранни раскид били су чешћи у прошлости. Данас је све већи број уговора који подразумевају гаранцију пуњења капацитета, што тежи равноправнијим односи-

ма између хотелијера и агенција. Иако се структура уговора мења, обе стране имају заједнички економски интерес да попуне капацитете, јер туристичке агенције такође зависе од пуних хотела како би оствариле своје приходе (Спасић и Павловић, 2018).

Како агенција обезбеђује остале услуге које су део туристичког аранжмана?

На туристичком тржишту туристичке агенције су, осим на пословне партнере – пружаоце различитих услуга, упућене и на међусобну сарадњу. Обим туристичког промета који се данас одвија на међународном тржишту, просторна удаљеност рецептивних и емитивних туристичких дестинација и само извођење туристичких аранжмана, су разлози који намећу потребу међусобне сарадње туристичких агенција на домаћем, а нарочито на међународном туристичком тржишту.

Поред основних услуга (превоза и смештаја) туристички аранжмани садрже и низ других услуга у зависности од садржаја постављеног програма путовања. Прибављање ових услуга може се обезбеђивати на различите начине (нпр. најавом доласка групе за посету музеју). Највећи део потребних услуга на туристичкој дестинацији организатори путовања обезбеђују успостављајући пословну сарадњу са домицилним рецептивним агенцијама, које боље познају прилике на сопственом тржишту и које послују на дестинацији на којој иницијативна агенција организује туристички аранжман. Типичне туристичке услуге, које су саставни део већине пакет аранжмана и чије извршавање се поверава рецептивној агенцији, су трансфери, излети, услуге локалних водича и слично. Међутим, у

пракси, нарочито ако је реч о великој просторној удаљености између туристичке дестинације и седишта туроператора који организује аранжман (нпр. два континента), пословна сарадња рецептивне агенције и организатора путовања је знатно већег обима и поред већ поменутих услуга, проширује се и на пословне операције избора и уговарања смештајних капацитета од стране рецептивне агенције, а за организатора путовања.

Модалитети сарадње између туроператора и рецептивних агенција могу бити различити и уобичајено се регулишу закључивањем одговарајућих уговора. Често се таквим уговорима пословна сарадња регулише на дугорочној основи, а могу се јавити и уговори за коришћење само појединих услуга (*ad hoc уговори*). Значај који има квалитетно извршење туристичког аранжмана на самој дестинацији утицало је на организаторе путовања да се опредељују за поједине домицилне туристичке агенције са којима закључују и уговор о заступању. У том случају домицилна агенција обавља рецептивне послове за туроператора, а стиче и ексклузивно право продаје услуга туристима који на дестинацију долазе у организацији конкретног туроператора. У оквиру таквих послова за рецептивне агенције највећи значај има продаја излета, а од продатих услуга и туроператор има одређену провизију. Рецептивне агенције остварују и одређену улогу у контроли извршења свих услуга које су уговорене са осталим добављачима на дестинацији. За веће организаторе путовања је карактеристично формирање мреже агенцијских представника на дестинацији који обављају низ оперативних послова, али је посебно наглашена њихова контролна функција (Спасић и Павловић, 2018; Вуконић, 2003).

ОДРЕЂИВАЊЕ ЦЕНЕ ТУРИСТИЧКОГ АРАНЖМАНА

Правилно постављене цене туристичких аранжмана, усклађене са тражњом на тржишту и ценама конкуренције, су неопходан услов за постизање позитивних економских резултата. За организаторе путовања, од великог значаја су трошкови услуга које су део аранжмана, као што су трошкови превоза, смештаја и осталих услуга, али и трошкови припреме и продаје аранжмана. Управо ови трошкови утичу на крајњу цену аранжмана и успешност његове продаје.

Да би могла формирати цену свог туристичког аранжмана, агенција мора располагати трима основним вредностима:

1. ценама услуга појединих добављача услуга које су саставни део аранжмана,
2. трошковима које сама агенција има у склопу свог пословања, пласмана и извршења аранжмана (тзв. фиксним трошковима) и
3. вредношћу властитог рада, односно накнаде за тај рад (Вуконић, 2003).

Осим наведених елемената, Pergar (2001) истиче најважније **факторе** које треба узети у обзир при формирању цена пакет-аранжмана, а то су:

1. разлике у интензитету тражње у појединим сезонским периодима током године,
2. очекивани степен искоришћености фиксно закупљених капацитета и
3. деловање конкуренције.

При формирању цена туристичких аранжмана, организатори путовања најпре узимају у обзир трошкове услуга које чине део пакета. Иако су трошкови ових услуга углавном познати или могу бити планирани, постоје бројни економски и некономски фактори који утичу на тражњу, а над којима организатори немају контролу. Привредна кретања у различитим земљама одређују куповну моћ становништва и дискрециони доходак, што утиче на тражњу за туристичким путовањима. Туристичка тражња је веома еластична у односу на цене, што значи да чак и мала промена цена

може значајно утицати на одлуке потрошача. Потрошачи често пореде цене туристичких аранжмана са ценама других производа, попут трајних добара, а ограничена финансијска средства могу их навести да одложе туристичке планове. Поред економских фактора, на одлуке о куповини утичу и нематеријални фактори, попут атрактивности дестинација, трендова на тржишту или статусних симбола. Организатори путовања такође могу користити цене као средство за позиционирање на тржишту – више цене често сигнализирају већи квалитет и ексклузивност, док се ниже цене користе за привлачење клијената са мањим буџетом.

Туроператори специјалисти који се фокусирају на одређене циљне сегменте имају више флексибилности у формирању цена због мање конкуренције, док они који циљају масовно тржиште морају да се носе са високом конкуренцијом и ризицима, нарочито због фиксних трошкова закупа капацитета. Кључни изазов за организаторе путовања је одређивање цена унапред, јер то захтева предуговарање и уговарање капацитета са пружаоцима услуга. Овај процес мора бити завршен пре припреме промотивних материјала, што се обично дешава неколико месеци пре извођења самих аранжмана. Нестабилност цена инпута, као што су цене нафте, валутне промене, али и ванекономски фактори попут тероризма, епидемија и природних катастрофа, додатно компликују процес формирања цена и представљају озбиљне ризике за пословање туроператора.

Структура продајне цене туристичког аранжмана

Процес формирања цена пакет аранжмана започиње разматрањем свих кључних елемената укључених у програм путовања. Основу сваког аранжмана чине најмање две услуге – превоз и смештај, тако да су трошкови ових услуга почетна тачка при формирању цена. Осим тога, у цену аранжмана улазе и трошкови осталих услуга које пружају

жају добављачи, попут трансфера и других услуга на дестинацији, у зависности од специфичности самог аранжмана.

Туроператор на цену коштања додаје сопствене трошкове, укључујући провизије које даје субагентима, трошкове промоције и дистрибуције аранжмана, као и друге оперативне трошкове. Продајна цена такође обухвата административне трошкове пословања, као што су закупнина, трошкови комуналних услуга и плате запослених, уз профит туроператора.

Процес формирања цена туристичких пакет аранжмана је сложен, али се структура продајне цене своди на неколико основних елемената:

- трошкове превоза,
- трошкове смештаја,
- трошкове осталих услуга на дестинацији (нпр. транспорт и прихват туриста),
- трошкове маркетинга, посебно за каталоге,
- провизије туристичким агенцијама (малопродавцима),
- административне трошкове туроператора и профит.

Збир трошкова превоза, смештаја и услуга на дестинацији чини набавну цену аранжмана. Трошкови смештаја се израчунавају на основу уговора са хотелима. Код алотманских уговора цена је индивидуално утврђена, док је код фиксног закупа ризик већи, јер се плаћа фиксна сума без обзира на попуњеност. Слична ситуација је и код авио или аутобуског чартер уговора за превоз, где агенција мора прецизно предвидети попуњеност капацитета, односно правилно планирати број учесника аранжмана и на основу тога донети одлуку о калкулативном проценту искоришћености закупљеног превозног средства (*load factor*). Трошкови трансфера се односе на превоз на дестинацији, углавном од аеродрома до хотела, и уговорени су по путнику. Локалне агенције на дестинацији пружају услуге прихвата и бриге о путницима у оквиру пакет аранжмана (*incoming service*), што се додатно уговара са туроператором, обично по једном путнику (у пракси се назива *handling fee*) (Попов, 1997; Спасић и Павловић, 2018).

Врсте калкулација цене туристичког аранжмана

По правилу се прво ради тзв. претходна или оквирна калкулација, посебно у случајевима када се ради о увођењу новог програма на тржиште или се на тржишту појавио снажан конкурент који може озбиљно да угрози продају одређеног пакет аранжмана по ценама које су важиле у неколико претходних сезона. Калкулација се врши на основу документације којом располаже организатор путовања (уговори из претходног периода, објављени ценовници хотела, тарифери превозника). Поред тога, даје се процена могућег обима продаје пакет аранжмана имајући у виду и очекивану понуду конкуренције.

Након ове фазе, уколико се процени да постоји задовољавајући ниво тражње на тржишту и да је понуђени програм конкурентан, иде се на тзв. стварну калкулацију, односно на формирање коначне продајне цене. Овој последњој фази мора претходити процес уговарања са добављачима појединих услуга које су саставни део аранжмана и тек након потврђивања цена од стране добављача може се прићи финалној калкулацији. Тако формирана цена саставни је део једног туристичког аранжмана (Спасић и Павловић, 2018).

Туристичке агенције користе углавном **три приступа при формирању цена туристичких аранжмана:**

1. калкулација према трошковима – у цену аранжмана калкулишу се појединачне услуге добављача, затим додају трошкови агенције и зарада;
2. калкулација према циљном сегменту – у формирању цене полази се од жеља, потреба, навика одређених сегмената туристичке тражње којима се аранжман намењује и
3. калкулација према конкуренцији – цене аранжмана прилагођавају се ценама аранжмана конкурентата (Гардијан, 2001).

Први приступ је најзаступљенији у пракси, односно највећи број агенција на овај начин утврђује цену аранжмана, док други приступ утврђивања цене према циљном

сегменту више користе туроператори специјалисти, а последњи приступ усклађивања цена према конкурентним ценама сличних аранжмана углавном користе мање агенције и тек основане агенције које улазе на туристичко тржиште.

За разлику од туроператора за масовно тржиште, туроператори специјалисти усмерени на одређене (мање) сегменте тражње могу водити флексибилнију политику при формирању цена, јер се често не суочавају са правом конкуренцијом. У таквим условима могу формирати цене које укључују и релативно високе стопе бруто профита - од 25%, па и више (Holloway, Robinson, 1996).

Применом концепције маркетинга у пословању туристичких агенција и туроператора изражено је **диференцирање цена** према:

1. туристичкој сезони,
2. термину букинга (пријаве за путовање),
3. ступњу конкретизације и
4. циљном сегменту (Вуконић, 2003).

У туристичкој сезони, цене туристичких аранжмана достижу свој максимум, јер је тада и највећа тражња, док су у полусезони и вансезони цене аранжмана знатно ниже. На тај начин, агенција настоји задовољити потребе различитих сегмената тражње, имајући у виду њихову куповну моћ, а истовремено нижим ценама у вансезони настоји осигурати већу попуњеност превозних и смештајних капацитета, јер у туризму „празно место је најскупље место“. Диференцирањем цена према термину букинга агенција (за рани букинг – *first minute*, за букирање у одређеним периодима у години – нпр. за ускршње празнике, за касни букинг – *last minute*) настоји попустима стимулисати куповину туристичких аранжмана.

Диференцирање цена према ступњу конкретизације значи заправо адаптирање садржаја аранжмана жељи индивидуалног купца (или групе заинтересованих купца), из чега следи и диференцирана цена за сваки посебни случај. Диференцирање према циљном сегменту представља одлику туроператора специјалиста.

Holloway и Robinson (1996) истичу и формирање цена аранжмана по методу „**праћења лидера**“, које је уобичајено за мале и средње организаторе путовања. Наиме, велики организатори путовања управо кроз политику цена настоје да остваре што већи тржишни утицај, док мали и средњи организатори путовања обично „прате лидер“ на туристичком тржишту.

Организатори путовања се могу поделити и да воде **политику релативно високих цена** понуђених пакет аранжмана, која се примењује у краћем периоду. Често увођење новог пакет аранжмана са специфичним обележјима (специјални догађаји као што су Олимпијске игре, међународни сајмови, концерти) може бити праћено повећаном тражњом и може омогућити продају уз релативно високе цене. У маркетингу се овај начин формирања цена назива „**скидање кајмака**“ (*skimming pricing*) јер обезбеђује високе профите у почетним фазама увођења производа на тржиште. У каснијим фазама животног циклуса производа, стагнирање тражње или појава конкуренције обично узрокују и снижавање цена. У неким случајевима поједини програми путовања имају врло кратак животно циклус, али тражња омогућава формирање релативно високих цена (Спасић и Павловић, 2018).

Међутим, политика високих цена може представљати и део дугорочне стратегије организатора путовања. Цена се може користити и као знак квалитета понуђеног програма путовања, али је од пресудне важности да се обезбеди обећани квалитет свих услуга (Laws, 1997). За одређене тржишне сегменте ексклузивна путовања и врло висок ниво цена представљају и статусни симбол, али таква обележја чешће има услужни програм малих специјализованих туроператора.

Трошкови као фактор формирања цене туристичких аранжмана

При формирању коначне продајне цене, а посебно код доношења одлуке о диференцирању цена пакет аранжмана у зависности од сезонског кретања туристичке тражње, ор-

ганизатор путовања мора донети и правилну одлуку о алоцирању сопствених фиксних трошкова и планираних профита. Доста су честе разлике у приступу појединим програмима путовања или туристичким дестинацијама, а за организаторе путовања је важно да све трошкове покрију у одређеном временском периоду, уважавајући специфичности тржишних кретања.

Добар пример може бити увођење нових програма путовања на тржиште (или нових дестинација). У том случају циљ организатора путовања обично није краткорочно постизање високих профита, већ улазак на тржиште и достизање одређеног тржишног учешћа у првој години пословања. За постизање таквог циља смањују се профити (у целини или делимично), а некада се у продајну цену не укључује ни део фиксних трошкова (трошкови маркетинга, администрације и слични).

У пракси организатори путовања при планирању годишње продукције пакет аранжмана доносе одлуку и о начину покривања трошкова пословања одређивањем доприноса по једном учеснику аранжмана (*per capita contribution*). Утврђивање овог доприноса врши се на основу предвиђања трошкова пословања саме компаније и очекиваног броја туриста. Међутим, овако утврђени допринос не мора бити исти за све програме и све дестинације, али таква политика туроператора може имати шири утицај и на развој појединих дестинација. Политиком релативно ниских цена за неке дестинације велики организатори путовања могу битно утицати на усмеравање туристичких токова, повољније економске резултате привредних субјеката на дестинацији и бржи туристички развој у целини. Велики европски туроператори често су такву политику водили јер су имали сопствене смештајне капацитете на појединим подручјима на Медитерану.

При формирању цена пакет аранжмана неопходно је извршити анализу трошкова према њиховом кретању у зависности од промене обима производње. Укупан износ фиксних трошкова се не мења у зависности од обима производње или обима пружених услуга, али се ови трошкови мењају

по јединици производа (или услуга). Са порастом обима продукције пакет аранжмана, долази до опадања фиксних трошкова по једном учеснику путовања. Варијабилни трошкови се мењају са порастом обима производње, али остају непромењени по јединици производа (или услуге).

За доношење одлуке о формирању цена посебно је значајно утврдити праг рентабилности или тачку покрића (*break-even point*). Заправо, код пакет аранжмана је потребно одредити обим продукције при коме ће се укупни трошкови изједначити са укупним приходима од продаје аранжмана. Аналитички је значајно посматрати промену прага рентабилности у зависности од различитог могућег нивоа продајне цене пакет аранжмана. На основу тога се израчунава који обим пакет аранжмана мора бити продат по одређеној цени да би се покрили трошкови.

Праг рентабилности или тачка покрића представља обим производње при коме се уз дату цену покривају фиксни и варијабилни трошкови. Испод те тачке предузеће ће имати губитке у производњи конкретног производа, а изнад те тачке остварује се профит. Примена овог метода има посебно велики значај код пакет аранжмана формираних на основу фиксног закупа капацитета. Фиксни трошкови у том случају представљају значајан део укупних трошкова и пословни успех организатора путовања у највећој мери зависи од добре процене кретања туристичке тражње и правилног планирања просечне искоришћености капацитета.

Посебну групу фиксних трошкова представљају административни трошкови самог организатора путовања и основно је питање њихове алокације у укупној структури услужног програма компаније. За алокацију ових трошкова потребно је утврдити пропорцију за њихову расподелу по појединим програмима путовања што представља елемент који може битно утицати на висину продајне цене (Спасић и Павловић, 2018).

Имајући у виду да је туристичка тражња веома еластична у односу на цену аранжмана, за организаторе путовања је посебно значајно да поставе цену аранжмана која ће осигурати попуњавање закупљених пре-

возних и смештајних капацитета, односно продају аранжмана и стицање добити.

Калкулација цене авионских аранжмана

У поглављу о врстама туристичких аранжмана, већ је истакнуто да се разликују две основне врсте авионских аранжмана: IT (*inclusive tours*) аранжмани, који се изводе не редовним линијама авио компанија, и чартер аранжмани, који су засновани на закупу авиона.

IT аранжмани најчешће подразумевају посете светским метрополама (*city break* туре), манифестацијама и догађајима различитог карактера, уз авионски превоз на редовној линији и коришћење *inclusive tours* тарифа. Израчунавање продајне цене оваког туристичког аранжмана представља доста једноставнији процес у односу на калкулацију цена за пакет аранжмане засноване на фиксном закупу капацитета. Стога ћемо прво дати једноставнији пример израчунавања цене туристичког аранжмана, формираног од стране туроператора-специјалисте за посете светским метрополама, који обухвата авионски превоз на редовној линији Београд-Лисабон уз коришћење групе *inclusive tours* тарифе:

Трошкови лета по особи (БГ-ЛИС-БГ) (групна IT тарифа)	200 евра
Трошкови аеродромских такси (по особи)	40 евра
Трошкови трансфера и прихвата гостију на дестинацији аеродром-хотел-аеродром (по особи)	20 евра
Трошкови хотела по особи за 5 дана, ВВ, 1/2; 40 евра x 4 ноћења	160 евра
УКУПНИ ТРОШКОВИ ПО ОСОБИ =	420 евра
	+ 20% марже
ПРОДАЈНА ЦЕНА =	504 евра

Цена аранжмана не обухвата трошкове обавезног међународног здравственог осигурања и факултативне излете. Трошкови аеродромских такси, као и трошкови међународног здравственог осигурања, често у пракси нису урачунати у цену аранжмана

(иако су обавезни трошкови), да би се приказала што нижа продајна цена аранжмана и на тај начин привукла туристичка тражња.

При формирању коначне продајне цене у овом случају могуће је ићи на диференцирање цена у зависности од кретања тражње у различитим периодима године. Најниже цене могу бити предвиђене само за један или два поласка у току године уз обезбеђење минималне добити. С друге стране, највећи допринос планираној добити обезбеђује висок ниво цена формираних за новогодишње, ускршње и првوماјске празнике или за време одржавања појединих догађаја различитог карактера.

Када су у питању чартер авионски аранжмани, за туроператоре за масовно тржиште карактеристично је коришћење авионског чартер превоза и то најчешће на бази тзв. ланца летова. Током летње сезоне закупљује се авион по основу уговора о чартеру и користи се за превоз туриста до дестинације и за њихов повратак по тачно утврђеној шеми (нпр. сваких недељу дана или на две недеље у зависности од дужине боравка групе на дестинацији).

Такође, важно је питање обезбеђења што веће попуњености закупљених капацитета (*load factor*). Данас је на најразвијенијим европским тржиштима (Немачка и Велика Британија) уобичајено да се фактор искоришћености капацитета планира на нивоу од 85-90%. При обрачуну цена неопходно је имати у виду и трошкове повратног лета (тзв. *empty leg*) јер су први лет у повратку и последњи лет у одласку празни и ове трошкове, такође, треба обухватити калкулацијом.

Утицај планираног степена искоришћености капацитета у авио-чартеру на калкулацију цене превоза у оквиру пакет аранжмана, може се сагледати на основу следећег хипотетичког примера. Организатор путовања може закупити ланац чартер летова са укупним превозним капацитетом од 1000 места у авиону по укупној цени од 100.000 евра. Уз 100% искоришћености капацитета, цена превоза по туристи износила би 100 евра. Уз претпоставку да се оствари попуњеност капацитета од 90%, превоз би коштао 111,1 евра. Са опадањем броја туриста, односно смањеним степеном ко-

Пример калкулације уз коришћење ланца чартер летова и двонедељни боравак на дестинацији, са лоад фактором 90%

Трошкови лета (25 повратних летова Боингом 737 са 148 места и уговореном ценом од 14.750 евра по повратном лету)	368.750 евра
Два празна лета (на почетку и на крају сезоне) 2×7.375 евра	14.750 евра
Укупни трошкови летења	$368.750 + 14.750 = 383.500$ евра
Трошкови по једном лету	$383.500 / 25$ летова = 15.340 евра
Трошкови лета по једном путнику (90% искоришћеност капацитета) $0,9 \times 148 = 133$ седишта; 15.340 евра / 133 седишта	115 евра
Трошкови аеродромских такси (по особи)	30 евра
Трошкови хотела по особи за 14 дана, полупансион 30 евра \times 13 ноћења	390 евра
Трошкови трансфера и прихвата гостију на дестинацији (по особи)	20 евра
УКУПНИ ТРОШКОВИ ПО ОСОБИ = $115 + 30 + 390 + 20$	555 евра
+ 30% марже	166,50 евра
ПРОДАЈНА ЦЕНА	721,50 евра

ришћења капацитета, цена превоза по туристи би расла. Када би искоришћеност капацитета износила свега 50%, цене превоза би износила 200 евра. За туроператора је посебно значајно да реално иде у планирање степена попуњавања капацитета, односно са реалним вредностима у калкулацији цене аранжмана, јер у случају ниског коришћења капацитета могу настати велики губици. У овом случају нпр. ако туроператор пође од претпоставке да ће остварити 90% искоришћења капацитета, тако да иде са ценом превоза од 111,1 евра по туристи при калкулацији цене аранжмана, ако се прода само 700 аранжмана остварује губитак по основу трошкова превоза јер је створена обавеза 100.000 евра, а наплаћено је 77.777 евра (Спасић и Павловић, 2018).

Туроператор настоји да постигне очекивану искоришћеност у просеку током ланца планираних летова. Највећу попуњеност капацитета и највиши ниво продајних цена организатори путовања постижу у шпицу туристичке сезоне. Тада постоје реалне тржишне основе за покриће већег дела трошкова и реализацију највећег дела профита. У периоду ван главне сезоне организатори путовања ће у случају планираних ланца чартер летова настојати да предузму и друге мере које ће обезбедити већу попуњеност капацитета. Пре свега, цене пакет аранжмана у вансезонском периоду ће бити знатно ниже. За

непродата седишта или пакет аранжмане на организованом чартер лету може се, такође, ићи на продају по нижим ценама тзв. продаја у „задњи час“ (*last minute*). У циљу боље попуњености капацитета и смањивања трошкова, организатори путовања често врше и тзв. консолидацију летова.

Калкулација аутобуског аранжмана

Следећи пример односи се на израду програма путовања уз закуп аутобуса по пређеној километражи, при чему туроператор сноси ризик попуњавања капацитета и највећи значај има правилно планирање броја учесника путовања. Ради се о калкулацији продајне цене пакет аранжмана на бази аутобуског превоза за петодневну посету Бечу.

1. дан - Полазак из Новог Сада у вечерњим сатима. Ноћна вожња.
2. дан - БЕЧ (панорамско разгледање града, смештај у хотел, разгледање града уз пратњу локалног водича, слободно време, ноћење)
3. дан - БЕЧ (разгледање града уз пратњу локалног водича, посета дворцу Шенбрун, ноћење)
4. дан - БЕЧ (слободно време, полазак за Нови Сад, ноћна вожња)
5. дан - Долазак у Нови сад у јутарњим сатима

Цена обухвата: трошкове превоза аутобусом, 2 ноћења на бази полупансиона у хотелима са 3 звездице, цену улазнице за посету дворцу Шенбрун, трошкове локалног водича при обиласку Беча, трошкове пратиоца групе, трошкове међународног здравственог осигурања

1. Фиксни трошкови

Превоз аутобусом (трошкови превоза, путарине, дневнице возача) (укупна предвиђена километража x цена најма аутобуса по километру)

550 km (у једном правцу) × 2 × 1€ = 1100 €

Дневнице локалног водича

2 дана × 80€ = 160

Дневнице пратиоца групе

4 дана × 40€ = 160€

Укупно = 1100+160+160 = 1420€

2. Варијабилни трошкови (по особи)

Смештај на бази полупансиона 45€ по особи × 2 ноћења = 90 евра

Улазница Шенбрун 10€ по особи

Здравствено осигурање 5 € (5 дана x 1 евро) по особи

Укупно = 105€ по особи

3. Цена по особи (на бази 80% искоришћености аутобуса капацитета 57 путника = 45 путника)

- фиксни трошкови (Ф)

1420€ / 45 путника = 30 €

- варијабилни трошкови (В) 105 €

- ризик по особи (Р) 5 €

Ризик = цена превоза/број очекиваних путника – цена превоза/максималан број путника (капацитет аутобуса) = 1100€ / 45 путника - 1100 € / 57 путника = 5€

Ф + В + Р = 30 + 105 + 5 = 140 €

+ провизија 25% 35 €

Цена по особи (Ц) 175 €

Минималан број путника којим се покривају трошкови аранжмана:

$\Phi / (Ц - В) = 1420 / (175 - 105) = 20$ путника

Калкулација аутобуског аранжмана доста је сличан процес калкулацији авионског чартер аранжмана, јер се у оба случаја ради о закупу превозних капацитета, и успешност пласмана аранжмана и фи-

нансијска добит туристичке агенције - организатора путовања зависи од адекватно планираног броја путника, односно степена искоришћености превозних капацитета.

Код аутобуског аранжмана, трошкови превоза, односно закупа аутобуса, уколико агенција нема сопствене превозне капацитете, такође, представљају значајан елемент који утиче на продајну цену аранжмана. Ови трошкови представљају сталне или фиксне трошкове (дакле, трошкове који се у суми не мењају без обзира на број путника) и обухватају трошкове превоза, горива, дневнице возача, евентуалне путарине и трошкове паркинга и могу бити приказани сумарно или као појединачне ставке у калкулацији цене аранжмана, што зависи од договора туристичке агенције и саобраћајног предузећа које даје аутобус у закуп. Дневнице локалног водича и пратиоца групе, такође, представљају фиксне трошкове.

Туристичка агенција може и трошкове промоције уврстити у фиксне трошкове при калкулацији продајне цене туристичког аранжмана, јер су то трошкови које агенција увек има при увођењу и пласману аранжмана на тржиште. Ако нису евидентирани као посебни трошкови одређеног аранжмана, агенција их расподељује на све аранжмане у паушалним износима. Неке агенције промотивне трошкове обрачунавају као проценат од укупне суме која је планирана за промоцију за текућу годину, или их на исти начин обрачунава за поједину групу аранжмана, или за поједино раздобље (сезону) током године. Код неких агенција, као и у већ наведеном примеру, пракса је да промотивни трошкови представљају одређен проценат од провизије или марже која се додаје на цену коштања аранжмана. Ови трошкови, заједно са административним трошковима (као што су плате запослених, месечне режије, закуп пословног простора и сл.), са провизијом која се одобрава субагентима и чистом добити туристичке агенције чине 20 до 30% цене коштања аранжмана.

Варијабилни трошкови се рачунају по једном путнику, на основу цена које су дефи-

нисане у уговорима које је агенција склопила са пословним партнерима. Искоришћеност аутобуса, као превозног средства, врло је важна предрадња у целој изради калкулације аранжмана, као и код авионских чартер аранжмана, јер утиче и на калкулацију других трошкова и на коначну продајну цену. У нашем примеру очекивана искоришћеност аутобуса капацитета 57 места износи 80%, односно 45 путника.

Ставка ризика попуњености превозног средства рачуна се тако да се цена превоза (1.100 евра) подели бројем очекиваних путника (45) и од добијеног резултата одбије износ добијен када цену превоза поделимо укупно расположивим превозним капацитетом (57).

Продајна цена се обично заокружује, због једноставнијег обрачуна према клијентели. Минимални број путника у аранжману из-

рачунава се тако да се укупни стални (фиксни) трошкови деле разликом између продајне цене и променљивих (варијабилних) трошкова по особи. У нашем примеру минимални број корисника којим се покривају трошкови аранжмана износи 20 путника.

Ако се за наведени аранжман пријави мањи број путника од 20, агенција може одустати од аранжмана или, пак, поставља се питање може ли у том случају агенција прилагодити аранжман тржишту, односно може ли га реализовати или мора одустати од аранжмана.

У одређеним ситуацијама, као што је увођење нових аранжмана на туристичко тржиште, или *first minute* и *last minute* резервације, агенција ће реализовати туристички аранжман, јер се очекује да ће у просеку искоришћеност капацитета бити на планираном нивоу (у нашем примеру 80%).

УТВРЂИВАЊЕ УСЛОВА ТУРИСТИЧКОГ АРАНЖМАНА

Након извршеног постављања туристичког аранжмана и одређивања цене, потребно је дефинисати и услове одређеног туристичког аранжмана. Организатор путовања је дужан да утврди опште услове путовања и да изради програм путовања, у писаној форми (штампаној или електронској), у складу са Законом о туризму, те да се придржава општих услова путовања и програма путовања.

Општи услови путовања се утврђују у складу са Законом о туризму, а на питања која нису посебно уређена овим законом сходно се примењују одговарајуће одредбе закона којим се уређују облигациони односи и закона којим се уређује заштита потрошача (члан 70. Закона о туризму, „Сл. гласник РС“, број 17 од 14. марта 2019).

У земљама са развијеним агенцијским пословањем, општи услови путовања по правилу важе за све субјекте који су регистровани за обављање делатности организовања путовања. Опште услове путовања доносе привредне асоцијације, као што су удружења туристичких агенција и организатора путовања или привредне коморе.

У неким земљама у поступку утврђивања општих услова учествују и организације које се баве питањима заштите потрошача и надлежна министарства (Спасић и Павловић, 2018). У нашој земљи YUTA доноси опште услове путовања за своје чланице.

Општим условима путовања уређују се права и обавезе организатора путовања и права и обавезе путника и нарочито садрже:

1. право организатора путовања на накнаду стварних трошкова ако је путник одустао од уговора због околности које није могао избећи или отклонити и које би да су постојале у време закључења уговора представљале оправдан разлог да не закључи уговор;
2. право организатора путовања на накнаду административних трошкова када је путник обезбедио одговарајућу замену или је замену нашао сам организатор;
3. право организатора путовања на накнаду административних трошкова када је путник благовремено, пре рока предвиђеног општим условима путовања, отказао туристичко путовање;

4. одговорност организатора путовања када извршење услуга из програма путовања повери трећим лицима;
5. права путника за случај отказа путовања;
6. услове за измену уговора о организовању путовања, пре отпочињања путовања;
7. податке о гаранцији путовања, односно информације о осигураним случајевима и инструментима обезбеђења, начину њиховог активирања, као и податке о висини депозита;
8. поступак, рокове и обавезе организатора путовања у вези са рекламацијом путника због отказа путовања, неизвршења или непотпуног извршења услуга обухваћених програмом путовања. (члан 71. Закона о туризму, „Сл. гласник РС“, број 17 од 14. марта 2019.).

Туристичке агенције дефинишу и посебне услове у вези коришћења конкретног туристичког аранжмана. Такви посебни услови су по правилу део штампаног програма путовања, а могу се издвојити:

1. дефинисање начина пријављивања путника за конкретни аранжман (продајна места, рокови за пријаву, висина аконтације),
2. услови плаћања (евентуална могућност плаћања у више рата са прецизираном динамиком или давање попушта за ранија плаћања),
3. могући попусти или доплате за коришћење појединих услуга (једнокреветна соба, поглед на море или попусти који се одобравају за млађе чланове породице),
4. неопходна документација за путовање (пасоши, визе, потврде о вакцинацији или о здравственом осигурању и слично).

Посебно је значајно прецизно дефинисање услуга које су урачунате у цену аранжмана, уз указивање на битне услуге које нису урачунате у цену, као што су аеродромске таксе, улазнице за плажу, базене, скијашке терене и друге услуге (Спасић и Павловић, 2018).

Организатор продаје туристичко путовање по продајној цени која се исказује у јединственом износу. Продајна цена може бити исказане у динарима и у страниј валути. Када су цене исказане у страниј валути, а обрачун уплата се врши у динарима и примењује се званични средњи курс динара на дан уплате. Цене су формиране на основу пословне политике организатора и не могу бити предмет приговора путника.

Организатор може захтевати повећање уговорене цене ако је након закључења Уговора дошло до промене у цени превоза путника услед промене у цени горива или других извора енергије, услед промене или увођења нових такси (као што су боравишна такса, аеродромска такса и слично) и у случају промене девизног курса који се односи на туристичко путовање. Ако је повећање уговорене цене веће од 8% од укупне цене туристичког путовања, организатор не може једнострано да промени цену, већ мора да обавести путника. Ако путник најкасније у року од 48х од достављања писаног обавештења о повећању цене, не обавести организатора да прихвати промену цене, смтра се да је раскинуо уговор.

Организатор може да раскине уговор о организовању путовања и да пре отпочињања путовања исплати путнику укупно уплаћена средства за туристичко путовање када је:

- Број лица пријављених за туристичко путовање мањи од минималног броја предвиђеног уговором и организатор обавести путника о раскиду у року који је одређен уговором, који не може бити краћи од 20 дана пре отпочињања туристичког путовања у случају путовања која трају дуже од шест дана; седам дана пре отпочињања туристичког путовања у случају путовања која трају између два и шест дана; 48 сати пре отпочињања туристичког путовања у случају путовања која трају краће од два дана;
- - Организатор спречен да изврши уговор услед неизбежних и ванредних околности. У том случају организатор је дужан да обавести путника о раскиду уговора без непотребног одлагања, а пре отпочињања туристичког путовања, те

да путнику исплати укупно уплаћена средства, без непотребног одлагања, а најкасније у року од 14 дана од раскида. организатор није одговоран за накнаду евентуалних трошкова путника насталих услед раскида уговора.

Уколико путник омета спровођење путовања услед грубог и недоличног понашања, без обзира на изречену опомену, организатор може захтевати надокнаду причињених евентуалних трошкова.

У случају наступања ванредних околности за време путовања које се унапред нису могле предвидети, а која се могу подвести под вишу силу (терористички напад, ванредно стање, експлозија, заразе, епидемије и друге болести, елементарне непогоде, климатски услови и сл.), обе уговорне стране имају право раскинути уговор, при чему организатор не преузима никакву одговорност ако путник одбије понуђени повратак обезбеђеним превозним средством.

Пре почетка путовања, путник има право да одустане од путовања, о чему је дужан писмено известити организатора на начин, како је закључен уговор. Датум писменог отказа уговора представља основ за обрачун накнаде која припада организатору, изражене процентуално по скали отказа у односу на укупну цену путовања, ако програмом није другачије одређено:

- 10 % ако се путовање откаже од 44 до 30 дана пре почетка путовања,
 - 20 % ако се откаже 29 до 20 дана пре почетка путовања,
 - 40 % ако се откаже 19 до 15 дана пре почетка путовања,
 - 80 % ако се откаже 14 до 10 дана пре почетка путовања,
 - 90 % ако се откаже 9 до 6 дана пре почетка путовања,
 - 100 % ако се откаже 5 до 0 дана пре почетка путовања или у току путовања.
- Уколико путник благовремено откаже путовање (90 до 45 дана), организатор има право накнаде само учињених административних трошкова.

У случају да је путник потпуно или делимично одустао од уговора о организо-

вању путовања, пре почетка као и за време трајања туристичког путовања, због околности које није могао избећи или отклонити и које би да су постојале у време закључења уговора представљале оправдан разлог да не закључи уговор, организатор има право на накнаду стварних трошкова. Оправдани разлози путника за одустанак од уговора су: 1) изненадна болест путника, као и тешка болест његовог крвног сродника у правој линији, а у побочној линији закључно са другим степеном, брачног друга или тазбинског сродника закључно са другим степеном, усвојеника и усвојиоца; 2) смрт путниковог крвног сродника у правој линији, а у побочној линији закључно са другим степеном, брачног друга или тазбинског сродника закључно са другим степеном, усвојеника или усвојиоца; 3) елементарне непогоде у држави полазишта или одредишта; 4) званично проглашено ванредно стање у држави полазишта или одредишта; 5) ванредна ситуација у држави полазишта или одредишта. У овом случају, организатор је дужан да на захтев путника пружи образложење износа накнаде.

За наведене случајеве путник је обавезан доставити организатору доказ којим се остварују права из здравственог осигурања по основу привремене спречености за рад (потврду изабраног лекара из области опште медицине, односно отпусну листу стационарне здравствене установе, којом се изричито потврђује изненадна болест и немогућност путовања), односно умрлицу, односно позив за војну вежбу. Не могу се сматрати оправданим разлозима за отказ или прекид путовања путника, случајеви локалних терористичких напада, експлозија, заразе, епидемије и друге болести, елементарне непогоде, климатски услови и сл., за које није проглашено ванредно стање од стране надлежних државних органа домицилне или земље путовања.

Изненадна болест подразумева од стране овлашћеног лекара утврђено изненадно и неочекивано обољење, односно инфективну болест или органски поремећај, који настане после закључења уговора о путовању и није у вези са, нити је последица неког претходног здравственог стања, а

такве је природе да захтева лечење, боравак у болници (хоспитализацију) и онемогућава почетак - коришћење уговореног путовања. Организатор, у случају да путник обезбеди одговарајућу замену или пак замену изврши сам организатор, дужан је путнику извршити повраћај уплаћених средстава у укупном износу, по одбитку само стварних и учињених трошкова. Организатор је, у случају замене путника, обавезан да са новим путником закључи уговор.

У случају одустанка од путовања, које је покривено полисом осигурања, путник своје право остварује директно од осигура-

вача. Код одустанка од Уговора, Путнику се не враћа износ плаћен организатору за посредовање у добијању виза, као и плаћених законских и других обавеза.

Организатор путовања дужан је да опште услове путовања и програм путовања уручи путнику непосредно или електронским путем истовремено са издавањем потврде о путовању. Путник својим потписом или електронским путем, потврђује пријем општих услова путовања и програма путовања (YUTA стандарди за опште услове путовања, <https://www.yuta.rs/yuta/o-nama/standardi-za-opste-uslove-putovanja-11>).

ПЛАСМАН АРАНЖМАНА

Пласман туристичког аранжмана представља сложен процес који обухвата више различитих пословних операција које се одвијају истовремено или се, пак, надовезују једна на другу, а односе се на промоцију и продају туристичких пакета или услуга одређеном циљном сегменту путника. Овај процес је још комплекснији када се имају у виду специфичности и карактеристике туристичког тржишта, као што су карактеристике самог туристичког производа (квалитет, цена, животни циклус), карактеристике тражње (куповна моћ, величина и профил циљног сегмента - потенцијалних корисника туристичког производа), конкуренција, организација саме продаје аранжмана (величина и структура дистрибутивне мреже, продајно особље), те други фактори и активности који се односе на пласман аранжмана (као што су нпр. промотивне активности и расположива финансијска средства организатора путовања).

Пласман аранжмана, као и свеукупно пословање туристичких агенција, подразумева примену савремене маркетинг концепције, која у фокус пословне политике предузећа ставља потрошача и задовољење његових потреба. Успешан пласман укључује неколико кључних елемената:

1. **Дефинисање циљне групе**, односно препознавање профила потенцијалних клијената, њихових интересовања и потреба. На пример, туристички аранжмани могу бити усмерени на породице, авантуристе, љубитеље културе, самохране родитеље (*Single parents*) итд.
2. **Позиционирање на тржишту**, што се односи на диференцирање аранжмана у односу на конкуренцију у уму потрошача, при чему се наглашавају јединствене карактеристике као што су културна аутентичност, ексклузивност, одрживост, или прилагођеност одређеним интересима.
3. **Ценовна стратегија**, односно одређивање одговарајуће цене која ће бити конкурентна на тржишту, али и одржива за пословање. Потребно је узети у обзир фиксне и варијабилне трошкове, као и куповну моћ циљне групе клијената.
4. **Дистрибуциони канали**, то јест коришћење разноврсних канала за продају аранжмана, као што су директна продаја преко агенција, онлајн платформа
5. **Маркетинг и промоција**, односно улагање у оглашавање путем дигиталних и традиционалних медија, промотивних кампања, инфлуенсера или програма лојалности. Добро циљана и ефикасна промоција омогућава бољи досег и већу видљивост аранжмана.
6. **Повратне информације и корекције** – Анализа повратних информација од клијената помаже у побољшању услуга, прилагођавању понуде и флексибилнијем одговору на тржишне промене.
7. **Особље које ради на продаји туристичких аранжмана** мора поседовати и одређена специјализована знања о самој дестинацији где се аранжман реализује (нпр. ако је у питању аранжман – зимовање, особље мора располагати информацијама о висини снежног покривача на дестинацији, временским условима, ценама ски паса, додатним садржајима који се нуде на дестинацији и слично) и о услугама које су саставни део аранжмана. Стога, организатори путовања у фази креирања и пре самог пласмана

аранжмана на тржиште, шаљу продајно особље на одређене дестинације, како би се што боље упознали са дестинацијом (тзв. *Fam trips*) и како би касније при продаји што верније приказали аранжман и дестинацију потенцијалним туристима.

Производ туристичке агенције - туристички аранжман презентује се на тржишту у писаном облику у виду програма путовања. Презентација се може вршити на различите начине у виду појединачних програма, као што су леци (флајери) или путем брошура, проспеката или каталога аранжмана као заједничка понуда више туристичких аранжмана (нпр. лето 2012), као и на интернет страници, односно веб презентацији туристичке агенције.

Програм путовања на тржишту представља понуду туристичке агенције и јавља се као основ за закључивање уговора са корисником аранжмана. Стога је у одредбама Закона о туризму истакнута обавеза организатора путовања да обезбеди програм путовања у писаној форми са прецизно утврђеним елементима, као и општим условима путовања. Такође, организатор путовања може да продаје програм путовања који је припремљен на основу закљученог уговора са трећим лицима (превозници, угостиољски објекти и слично), којима је поверено извршење услуга из тог програма путовања.

Према нашем Закону о туризму, програм путовања садржи следеће елементе:

1. редни број и назив програма путовања из прописане евиденције;
2. назив организатора путовања, пословно име, седиште и матични број;
3. број и категорију лиценце;

4. место, датум и време почетка и завршетка путовања, опис одређеног путовања и периоде боравка са датумима ако је боравак у деловима;
5. податке о врсти превоза и својствима превозног средства које се користи;
6. податке о смештајном објекту (врста, назив и категорија према важећим прописима земље у којој се објекат налази, садржаје које објекат има и др.);
7. податке о смештајној јединици (соба, студио, апартман) опремљеност, ниво комфора и услуга, као и остале карактеристике;
8. податке о броју и врсти лежаја у смештајној јединици, као и друге карактеристике услова смештаја;
9. податке о броју ноћења, врсти и броју услуга и укупном броју дана туристичког путовања;
10. број, врсту и начин услуживања obroка;
11. продајну цену туристичког путовања са услугама, које су обухваћене том ценом, као и услове за промену цене из члана 64. ст. 3. и 4. овог закона;
12. цену оних факултативних услуга, које нису обухваћене продајном ценом;
13. начин и динамику плаћања;
14. посебне обавезе путника које су услов за реализацију путовања (здравствене, царинске и граничне формалности, административне и визне, као и документа и рокови неопходни за прибављање виза и сл.);
15. минимални број путника, ако је то услов за реализацију путовања и крајњи рок за обавештавање путника за случај отказивања (члан 72. Закона о туризму, „Сл. гласник РС“, број 17 од 14. марта 2019.).

ПРОДАЈА ТУРИСТИЧКИХ АРАНЖМАНА

Продаја туристичких аранжмана укључује процес понуде, презентације и финализације договора, односно закључивање уговора између туроператора и клијената. Продаја аранжмана се одвија на два основна начина: **директна продаја** и **индиректна продаја (преко посредника)**.

Директна продаја подразумева да организатори путовања сами пласирају своје аранжмане, било преко сопствених пословница или веб сајта и друштвених мрежа (као што су Instagram, Facebook или TikTok), или чак путем директне продаје великим купцима попут компанија, синдиката, раз-

них удружења. Директна продаја омогућава већу контролу над процесом продаје и контакт са потрошачима, али захтева значајна улагања у особље на продаји, промоцију и информисање. Каталози и савремене технологије као што су интернет и медији играју важну улогу у овом процесу. Из перспективе организатора путовања, највеће предности директне продаје путем интернета остварују се управо у домену трошкова - избегавањем провизије које туроператори плаћају субагентима, уштедама на различитим облицима стимулације малопродајне мреже, смањивањем потребних средстава за штампање и дистрибуцију брошура. Мале и средњи организатори путовања и туроператори који покривају специфичне тржишне нише чешће бирају директну продају, посебно продају путем интернета, јер на тај начин могу уз релативно ниске трошкове да представе своју понуду и то на глобалном нивоу.

Истраживања у свету показују растућу употребу мобилних апликација и веб платформи у куповини аранжмана, нарочито међу припадницима Генерације Z. Из перспективе туриста, онлајн куповина омогућава лако поређење цена, брзо резервисање и увид у рецензије претходних клијената туристичке агенције.

Електронско пословање и интернет на туристичком тржишту неминовно доводе до нестајања класичних посредника, али се истовремено утиче и на пословање туроператора, који са једне стране остварују уштеде јер путем електронске продаје пакет аранжмана избегавају посреднике и плаћање посредничких провизија, али са друге стране, интернет омогућава потрошачима, као и малим туристичким агенцијама, да директно купују различите компоненте туристичког аранжмана или да, пак, сами креирају туристичке аранжмане. Туристичка индустрија је постала највећа категорија производа и услуга које се продају преко интернета, а потрошачи широм света све више користе интернет. Заправо, 148,3 милиона резервација путовања годишње се обавља онлајн, а глобална продаја путовања путем интернета је са 564,87 милијарди америчких долара у 2016. години

порасла на 817,5 милијарди америчких долара до 2020. године (Condor Ferries, 2020). Када се анализира глобални приход од путовања и туризма по продајним каналима, јасно се види водећа улога коју игра онлајн тржиште, при чему онлајн трансакције генеришу више од две трећине укупне вредности продаје организованих путовања у 2023. години (<https://www.statista.com/statistics/1179020/online-travel-agent-market-size-worldwide/>).

Индијектна продаја подразумева употребу посредника (субагената), најчешће других туристичких агенција, са којима организатор путовања закључује **уговор о субагентури**, којим се регулишу односи у продаји пакет аранжмана Преко 80% туристичких аранжмана је до појаве интернета продавано овим путем. Овај метод омогућава већу физичку покривеност тржишта и употребу стручног особља у агенцијама које продају аранжмане. Важан елемент уговора о субагентури јесте провизија коју туроператор плаћа субагенту за сваки продати аранжман (уобичајено је да та провизија износи 10% од цене продатог аранжмана). За организаторе путовања формирање оптималних канала продаје представља врло сложен задатак, а заснива се не само на избору квалитетних субагената, већ и на креирању одређеног система мотивације за пословне партнере у дистрибутивном ланцу, те је данас чест случај да туроператори уводе систем стимулативних провизија (на пример од 1 до 5% додатно за сваки продати аранжман на уобичајених 10% провизије). Треба имати у виду да један субагент може продавати аранжмане више туроператора, који, барем у нашим условима, често имају врло сличне аранжмане и дестинације у понуди, поготово ако говоримо о стандардним аранжманима за масовно тржиште (летовања, зимовања, градски одмори и слично), те систем стимулативне провизије може утицати на то да субагент фаворизује датог туроператора у понуди аранжмана клијентима.

Уобичајено је да је условима уговора о субагентури предвиђена подршка туристичке агенције - субагента у активностима на продаји и промоцији аранжмана, а органи-

затор путовања обезбеђује потребну помоћ и сарадњу по свим питањима која утичу на успешну продају. Знање продајног особља о свим битним обележјима понуђених програма путовања од пресудне је важности за успех у продаји, па се стога успостављају стални облици комуницирања који се у последње време заснивају на коришћењу интернета или других савремених средстава комуницирања. Организовање семинара и различитих видова презентације сопствених производа има велику улогу у стручном оспособљавању за продају туристичких аранжмана, а на туристичком тржишту су посебно распрострањена и студијска путовања (*fam trips*), која туроператори организују како за продајне агенте у својим пословницама, тако и за субагенте са којима сарађују.

Данас, дигитални маркетинг игра важну улогу у привлачењу клијената и продаји туристичких аранжмана. Платформе попут Google Ads, друштвене мреже и SEO оптимизација су кључни за повећање видљивости понуда туроператора. Агенције све више користе алате за анализу тржишта како би профилисале клијенте и креирале персонализоване понуде које одговарају

њиховим интересовањима и финансијским могућностима. Превиђа се да ће агенције све више користити и вештачку интелигенцију за анализу података о купцима, чиме ће моћи да пруже персонализоване препоруке и оптимизују процес резервације, што ће даље утицати на свеукупно искуство клијента, али и пословање самих туроператора. У складу са глобалним трендовима, продаја аранжмана са нагласком на одрживи туризам постаје све популарнија због растућег интересовања туриста за еколошки прихватљиве опције. Постоји велика потражња и за *all-inclusive* аранжманима, који покривају све аспекте путовања и укључује све услуге, као и за специјализованим аранжманима, попут авантуристичких, културних или гастрономских тура. Туристи све више траже персонализовано искуство, односно могућности да сами прилагоде своје аранжмане, уместо да бирају стандардне аранжмане које нуди туроператори. Са друге стране, туристичке агенције све више користе стратегије за подстицање раних резервација или продају аранжмана у последњем тренутку по нижим ценама, што им омогућава оптимизацију попуњености капацитета и ефикасно управљање ресурсима.

ПРОМОЦИОНЕ АКТИВНОСТИ ПРИ ПРОДАЈИ АРАНЖМАНА

Када се ради о пласману туристичких аранжмана промоција представља систем комуницирања између организатора путовања и потенцијалних корисника аранжмана, при чему се користе различита средства и методе којима се преносе информације и утиче на подстицање продаје туристичких аранжмана.

Промотивне активности при продаји туристичких аранжмана представљају низ стратегија и тактика које туристичке агенције и оператери користе како би привукли нове клијенте, повећали видљивост својих понуда и остварили већи број резервација. Ове активности су од кључне важности у конкурентном туристичком тржишту и укључују различите канале комуникације и маркетинга.

У подстицању продаје туристичких аранжмана могу се користити следећи облици промоције и маркетиншких активности:

- пропаганда,
- односи с јавношћу,
- лична продаја,
- унапређење продаје,
- дигитални маркетинг,
- инфлуенсер маркетинг.

Односи с јавношћу (*public relations*) имају за циљ да створе позитивну слику о неком предузећу, његовим производима и услугама у јавности. Туристичке агенције користе односе с јавношћу да би боље позиционирале своје услуге, одржавајући комуникацију са клијентима, партнерима, новинарима и

другим институцијама. То је облик неплаћене промоције, који се углавном реализује преко медија. За туроператоре је то посебно важно приликом припрема за туристичку сезону или при увођењу нових аранжмана. Такође, већи туроператори организују конференције за медије, презентације и студиска путовања за новинаре поготово када промовишу нове дестинације.

Лична продаја се заснива на успостављању непосредног контакта између продавца и потенцијалног корисника пакет аранжмана. Том приликом се успоставља директан систем комуницирања који може да допринесе продаји. Посебан значај имају контакти који се могу успоставити на сајмовима и изложбама. За велике организаторе путовање нарочито су значајни међународни сајмови туризма у Берлину и Лондону, а за домаће агенције од значаја је учествовање на сајмовима у региону (сајам туризма у Београду, Будимпешти, Љубљани).

За организаторе путовања од велике су важности и различите активности усмерене на унапређење продаје. То су различити облици подстицаја усмерени ка малопродајној мрежи (стимулативне провизије за субагенте и попусти) и подстицајне активности у односу на потенцијалне потрошаче (наградне игре, поклони, снижења цена и разни видови попушта). У овом контексту, на нашем тржишту су нарочито популарне такозване „*last minute*“ понуде, које су усмерене на попуњавање празних места непосредно пред полазак, по сниженој цени, као и ране резервације, које пружају клијентима могућност да резервишу неколико месеци пре поласка своје путовање уз попусте и могућност плаћања у више рата.

У пословању туристичких агенција и организатора путовања, као и других субјеката на туристичком тржишту велики значај има пропаганда. При том се акценат ставља на тзв. комерцијалну или економску пропаганду чији је непосредни циљ постизање позитивних економских ефеката у продаји туристичких услуга конкретног привредног субјекта, за разлику од тзв. опште туристичке пропаганде чији су носиоци туристичке организације на различитим нивоима. Обзиром на основни задатак пропаганде да

привуче пажњу потенцијалних потрошача и да утиче на доношење одлуке о куповини производа организатора путовања, правилно одређивање садржаја пропагандних активности има велики утицај на остваривање позитивних резултата у продаји. Туристичке агенције и организатори путовања могу користити различита пропагандна средства ради унапређења продаје туристичких аранжмана, као што су графичка средства (каталози, брошуре, леци, проспекти, плакати), огласна средства (оглашавања путем одређених медија, обично штампа, радио, ТВ) и пројекциона средства (пропагандни филмови, дијапозитиви и слична средства). Данас се каталози и брошуре углавном припремају као електронске публикације које се потенцијалним клијентима дистрибуирају путем веб сајта туроператора, друштвених мрежа или директним слањем на електронске адресе клијената. На овај начин су трошкови дистрибуције каталога и брошура сведени на минимум.

Трошкови представљају један од основних фактора који се разматра при доношењу одлуке о коришћењу одређених промотивних активности. При том је важно имати у виду да трошкови промоције увек представљају део цене туристичких аранжмана и да могу својом висином допринети опадању тржишне конкурентности понуђених програма путовања туроператора. Сва средства намењена промоцијом активностима чине тзв. промоциони буџет и у пракси се планирају висине потребних средства, али и расподели за поједине намене, придаје велики значај. Најчешће се користе два приступа: промоциони буџет се планира за наредну годину као одређени проценат од укупно остварених прихода у претходној години или се примењује други приступ који је заснован на постављеним циљевима и планирању конкретних промотивних активности за наредну годину. Овај други приступ има несумњивих предности, али се проблеми у његовој реализацији јављају због могућности турбулентних тржишних кретања и тешкоћа у осигурању финансијских средстава. Наиме, застој у пласману туристичких аранжмана управо је индикатор који указује на потребу за ин-

тензивирањем промотивних активности, а организатор путовања је тада суочен са падом расположивих новчаних средстава.

За успешне пропагандне кампање, организатори путовања морају пажљиво планирати и време промотивних активности. Након што уговоре капацитете за пакет аранжмане, током наредна 3-4 месеца припремају каталоге, договарају провизије и склапају уговоре са субагентима и дистрибуирају податке у информационе системе и дистрибутивне мреже. Пропаганда може бити у облику појединачних акција или великих кампања, при чему су кампање посебно важне у периодима када потрошачи планирају зимовања, летовања и друге аранжмане. Садржај порука у кампањама мора бити атрактиван и привлачан за потенцијалне клијенте, али и истинит како не би довео до погрешних одлука. Иновација је такође кључна, а поруке треба да буду сажете и често повезане са симболима корпоративног идентитета, попут логотипа и заштитних знакова, ради лакше препознатљивости туроператора.

Савремена технологија утицала је на битне промене у начинима комуницирања са потенцијалним потрошачима. Промене се односе на коришћење нових могућности у дистрибуцији информација и пропагандних порука путем интернета, те је данас **дигитални маркетинг** доминантна активност у односу на остале поменуте облике промоције и подстицања продаје туристичких аранжмана. Саставни део новог маркетиншког приступа у туризму, који је такође, последица примене информационих и комуникационих технологија у туризму, односно дигиталне трансформације туризма, је и такозвани **инфлуенсер маркетинг**, о чему ће бити више речи у посебном поглављу.

Дигитални маркетинг

Од 1980-их година, информационе и комуникационе технологије (ИКТ) промениле су начин на који се пословање одвија, а развој ИКТ-а, посебно интернета, трансформисао је пословне праксе, стратегије и структуру туристичке индустрије. Маркетинг и дистрибуција су биле области које су најви-

ше погођене технолошком револуцијом и драстично су промениле начин на који организације и компаније комуницирају са својим клијентима широм света. Развој дигиталне технологије повезује људе и компаније широм света и фундаментално је променио начин на који људи живе, комуницирају, деле информације и купују. Такође, готово свако са интернет конекцијом сада може приступити великој количини информација и података, у било које време и са било ког места.

Дигитални маркетинг се може дефинисати као маркетинг путем интернета, било путем веб сајтова, онлајн огласа, е-поште, мобилних апликација или нових платформи. Укључује приближавање купцима, боље разумевање и одржавање дијалога са њима. Аутори Шафеј и Елис-Шадвик (Chaffey и Ellis-Chadwick, 2019) дефинишу дигитални маркетинг као „постизање маркетиншких циљева применом дигиталних медија, података и технологије.“ Генерално, дигитални маркетинг се фокусира на управљање различитим облицима онлајн медија које контролише компанија, као што су њихов веб сајт, блогови, е-маил листа и присуство на друштвеним мрежама, како би подржали онлајн маркетиншке активности, укључујући маркетинг путем претраживача, маркетинг на друштвеним мрежама, е-маил маркетинг, маркетинг садржаја, итд. Ове маркетиншке активности имају за циљ стицање нових купаца и изградње преференција код купаца, промоције брендова, повећања продаје и одржавања односа са постојећим купцима.

Интернет, дигиталне технологије и дигитални маркетинг донели су велику трансформацију и значајне могућности за туристичку индустрију, мењајући индустрију и понашање туриста на више начина. То је утицало на цео процес доношења одлука, од начина на који туристи претражују и конзумирају путовања до начина на који туристичке агенције дистрибуирају информације везане за туризам. Интернет технологија, као једна од најважнијих информативних технологија, трансформисао је конвенционалне методе маркетинга и води до промена у принципима и операцијама маркетиншких пракси.

Предности дигиталног маркетинга

Главни циљеви дигиталног маркетинга обухватају: идентификовање потреба купаца путем интернета како би се сазнале потребе и жеље купаца; предвиђање потреба купаца путем интернета као додатног канала, где купци могу добити информације и извршити куповину; постизање задовољства купаца путем медијских канала, као што су брзи одговори, корисни подсетници, услуге након продаје и слично. Разлог зашто многе нове компаније не успевају у имплементацији доброг дигиталног маркетинга често лежи у томе што циљеви нису јасно дефинисани. Уместо да формирају јасну стратегију и дефинисане циљеве, компаније одмах прелазе на тактичке алате. Због тога је развијен оквир 5Ss за идентификацију пет главних предности дигиталног маркетинга. Ових пет категорија су продаја, услуживање, комуникација, уштеда и проширење бренда.

Продаја (повећање продаје) подразумева директну продају производа и услуга путем интернета, као и утицај на продају ван интернета. Остварује се кроз ширу дистрибуцију производа и услуга до разноврснијег тржишта, као и повећањем могућности за шири асортиман производа него у физичким пословницама, уз ниже цене у поређењу са другим каналима.

Услуживање (додавање вредности) остварује се пружањем додатних погодности купцима путем интернета или информацијама о производу и услугама кроз онлајн дијалог и повратне информације.

Комуникација (приближавање купцу) - стварањем двосмерног дијалога могуће је приближити се купцима кроз „маркетинг разговора“, као што су веб интеракције путем форума и ћаскања уживо, као и спровођењем онлајн истраживања тржишта кроз структурисане анкете и неформалним праћењем разговора како би се сазнало више о купцима.

Уштеда (смањење трошкова) је важан фактор који се остварује, између осталог, кроз онлајн имејл комуникацију, продају и услужне трансакције како би се смањили трошкови особља, штампе и поштанских услуга. Уштеде такође настају кроз „веб самопослуживање“ где потрошачи сами про-

налазе одговоре на питања из онлајн садржаја.

Брендирање (проширење бренда онлајн) - обезбеђивањем нових понуда и нових искустава путем интернета може се постићи побољшање или унапређење имиџа бренда.

Најважнија разлика између дигиталног и традиционалног маркетинга су дигиталне технологије које су инхерентно мерљиве и нуде алтернативне начине за достизање и ангажовање купаца. Предности дигиталног маркетинга су веће од предности традиционалног маркетинга. Коришћење дигиталног маркетинга је исплативији, бржи и погоднији начин да се директно дође до купаца. Заправо, највећа предност дигиталног маркетинга је могућност да се дође до шире циљне публике путем интерактивних медија. То значи да купац иницира контакт и проактиван је у тражењу информација за своје потребе, а компанија такође може прикупити и сачувати одговоре купаца и узети их у обзир у будућим комуникацијама. Још једна важна карактеристика интерактивне маркетиншке комуникације је да компаније могу циљати мале групе индивидуалних купаца. Кроз међусобну комуникацију, могу сазнати више о потребама купаца или њиховим перцепцијама о производима или услугама и испоручити понуду прилагођену појединцу са циљем повећања лојалности и посвећености купаца. Поред тога, дигитални медији пружају предност у конкуренцији и ниже трошкове оглашавања.

Канали дигиталних медија

Избор ефикасних алата или канала дигиталних медија је од пресудног значаја за постизање циљева дигиталног маркетинга. Канали дигиталних медија за туристичке агенције и генерално туристичке компаније су: квалитетни веб-сајтови, друштвени медији, оптимизација претраживача (SEO), имејл маркетинг и мобилни маркетинг.

Веб-сајтови се сматрају ефикасним маркетиншким и рекламним алатом за пружање информација о туристичким производима и услугама. Одржавање ефикасног веб-сајта постало је од суштинског значаја за предузећа како би обезбедила релевант-

но и задовољавајуће дигитално корисничко искуство за своје кориснике, као и како би ојачала односе са купцима и освојила већи тржишни сегмент.

За већину туристичких агенција, веб-сајтови су обично најважнија дигитална понуда за потенцијалне туристе. Један од кључних аспеката за сва предузећа је да дизајнирају веб-сајт који је ефикасан и на десктоп и на мобилним уређајима. Ефикасан веб-сајт може досегнути људе широм света и доступан је 24/7 са било ког места у свету. Туристи све више траже информације на туристичким веб-сајтовима, па је стварање квалитетног садржаја за веб-сајт који се редовно ажурира и који се разликује од других веб-сајтова веома важно и један је од главних фактора за поновне посете. Коришћење веб-сајтова као алата за подршку продаји и промоцији може помоћи туристичким агенцијама да побољшају своје перформансе и профитабилност, али је неопходно прилагодити их променљивим потребама и понашањима модерног туристе. Постоји пет основних карактеристика које треба узети у обзир при креирању туристичког веб-сајта.

Карактеристика	Опис
Лака доступност	Веб-сајт мора бити лако доступан, било преко претраживача или директно.
Брзина	Веб-сајт мора бити брз у раду и одговору.
Употребљивост	Веб-сајт мора бити дизајниран за употребљивост, атрактиван, лак за коришћење, графички кохерентан и да држи пажњу корисника.
Садржај	Веб-сајт мора понудити квалитетан садржај или информације које су занимљиве, тачне, ажуриране, креативне и забавне за корисника.
Интерактивност	Веб-сајт мора бити интерактиван, корисници морају бити у могућности да лако пронађу тражене информације и да могу лако да обаве резервације, пронађу линкове, користе корисничку подршку и друге услуге.

Кроз интеракцију потрошача са садржајем веб-сајта туристичке агенције могу да идентификују њихове интересе и преференције и, користећи прикупљене информације, пруже персонализоване услуге и комуницирају индивидуално са потрошачима, што повећава вероватноћу да ће се они вратити на сајт.

Инсталирани пакети за веб-аналитику у оквиру веб-сајта могу се користити за мерење различитих аспеката понашања корисника на веб-сајту и њихових куповних навика. Ови подаци могу и треба да се користе у сврху праћења броја посетилаца које веб-сајт прима и из којих извора. Разумевање анализа података помаже у пружању корисних информација, добијању увида, давању препорука и подршци одлучивању заснованом на поузданим статистичким подацима. Постоји велики број аналитичких система доступних компанијама, укључујући најчешће усвојени систем, *Google Analytics* (GA), који је бесплатан и једноставан за разумевање.

Главни циљ веб-сајта туристичке агенције и било које друге компаније, увек треба да буде заснован на његовој способности да подстакне конверзије претварајући саобраћај у нешто што има опипљиву вредност за компанију. Конверзија је циљна акција коју посетиоци предузимају и може бити било шта, од стварне онлајн куповине (продајна трансакција), онлајн упита (генерација потенцијалних клијената), резервације, ангажовања или било чега другог што може бити важно за компанију.

Маркетинг на друштвеним медијима.

Поред званичних интернет страница које су дуго имале централну улогу у маркетиншким активностима, за туристичке агенције је од велике важности проактивна комуникација са туристима путем друштвених медија, како би биле ефикасније у пословању и задржале видљивост у дигиталном свету. За туристичке агенције, друштвени медији представљају глобални маркетиншки алат који нуди приступ ширем тржишту уз релативно ниске трошкове у поређењу са традиционалним маркетиншким методама. За разлику од традиционалних ме-

дија, који имају ограничену публику, маркетиншке активности на друштвеним медијима могу да досегну глобалну публику и све друштвене слојеве, без обзира на пол, старост или социјални статус. Приступ најпопуларнијим друштвеним медијима је бесплатан, као и већина њихових алата. Иако оглашавање на друштвеним медијима захтева одређена финансијска улагања, ова улагања су значајно мања у поређењу са оглашавањем у традиционалним медијима. Ова врста маркетинга захтева креативност и способност константног осмишљавања нових садржаја, посебно када је реч о комуникацији са млађом публиком. Садржај на друштвеним медијима мора бити пажљиво осмишљен, а редовно одговарање на коментаре и ажурирање налога је неопходно. У наставку је представљен најзаступљенији облик друштвених медија – друштвене мреже.

Друштвене мреже омогућавају корисницима да размењују мишљења, информације и искуства, и представљају популаран медиј за ширење информација и комуникацију међу интернет корисницима. Ове платформе омогућавају корисницима да остваре контакт са другима тако што креирају своје профилне странице које садрже личне податке, позивају пријатеље да им се придруже, а затим размењују поруке у реалном времену. Личне профилне странице могу садржати различите формате информација, укључујући фотографије, видео и аудио записе, као и блогове. Корисници друштвених мрежа могу међусобно комуницирати постављањем коментара, рецензија, оцена, видео записа и фотографија. Туристи користе друштвене мреже из разних разлога, попут тражења информација везаних за путовања, проналажења сапутника, размене савета и препорука, као и дељења интересантних путничких искустава са другима.

Оглашавање на друштвеним мрежама укључује и експлицитне облике, попут промотивних банера и рекламних видео записа, али и имплицитне облике, као што су фан странице и коментари који се односе на компаније. Друштвене мреже су нарочито важне за циљано оглашавање јер омо-

гућавају приступ широком спектру података о корисницима, као што су демографски подаци и друге релевантне информације. Са овим подацима могуће је креирати персонализоване промотивне поруке које потрошачи доживљавају као релевантније у поређењу са општим огласима. Поред тога, таргетирањем корисника преко друштвених мрежа туристичке агенције могу повећати шансу да потрошачи добију одговарајућу промотивну поруку и смањити вероватноћу да им се приказују огласи који их не интересују.

Међу популарним друштвеним мрежама које користе туристичке агенције издвајају се Фејсбук (Facebook), Твитер (Twitter), односно мрежа Х, Инстаграм (Instagram), Пинтерест (Pinterest), Трипадвајзор (TripAdvisor), Јутјуб (YouTube).

Фејсбук се сматра веома делотворним алатом за маркетинг у туристичким агенцијама и представља алтернативу традиционалним методама оглашавања. Ова друштвена мрежа омогућава туристичким агенцијама да успоставе контакт са туристима и добију повратне информације, било кроз директну комуникацију или путем коментара који могу открити процес одлучивања бројних путника. Туристи перципирају Фејсбук као поуздан извор информација за планирање путовања и деле своја искуства са путовања како на сопственом профилу, тако и на профилима туристичких агенција чије услуге су користили. Поред тога, туристи често користе Фејсбук и као платформу за објављивање притужби у вези са туристичким услугама и производима.

Твитер, односно мрежа Х, је друштвена мрежа и платформа за микроблоговање која омогућава корисницима да објављују и читају кратке поруке познате као «твитови». Правила за твитовање су слична као на Фејсбуку: коришћење фотографија и кратких видео записа. Твитер се у туристичком сектору користи за промоцију, дистрибуцију, управљање маркетингом, комуникацију и истраживање тржишта. Туристичке агенције користе Твитер као алат за преносење информација о својој понуди и другим важним подацима од значаја за туристе, са циљем промоције дестинација, као и

за комуникацију са постојећим туристима и стварање услова за привлачење нових посетиоца.

Инстаграм је један од кључних канала за промоцију туристичких дестинација. Ова друштвена мрежа има велики утицај на ставове и импресије туриста о одређеним дестинацијама и може значајно обликовати имиџ дестинације. За туристичке агенције, почетак маркетиншких активности на Инстаграму обухвата отварање налога и креирање профилне странице, а такође се може креирати хештег који јасно представља агенцију. Корисници који су користили услуге агенције или су били задовољни производима и услугама у дестинацијама које су резервисали преко агенције могу делити фотографије са својих путовања, чиме на објективан и непристрасан начин промовишу агенцију. Агенција може да прати те кориснике и дели њихове фотографије на свом профилу, што доприноси повећању садржаја који креирају корисници. За разлику од других друштвених мрежа, Инстаграм омогућава комуникацију пре свега путем фотографија.

Маркетиншке активности туристичких агенција на *Пинтересту* започињу отварањем пословног налога, који се разликује од обичног налога и пружа више опција. Као и на другим друштвеним мрежама, агенције треба да користе занимљиве и привлачне фотографије својих производа, услуга или самих дестинација. Важно је и репиновати фотографије других корисника које су усмерене на туристичке производе, услуге и дестинације. Ова функција не само да повећава количину садржаја који креирају корисници, већ помаже и у изградњи чвршће везе између туристичких агенција и већ постојећих посетилаца, као и у изражавању захвалности за пиновање искуства са путовања у дате дестинације. Пинтерест има значајну улогу у фази планирања путовања. Његов визуелни карактер привлачи кориснике и помаже им да ефикасно прегледају велики број онлајн информација различитих туристичких агенција о дестинацијама које их интересују.

TripAdvisor: Иако је ова платформа директно повезана са појединачним хотели-

ма, ресторанима и атракцијама, а не толико са целокупном дестинацијом, туристичке агенције такође могу користити ову платформу као део своје дигиталне маркетинг стратегије. Туристичке агенције могу на свој веб сајт додати бесплатне додатке доступне на *TripAdvisor*-у. Ови додаци представљају «наградне» ознаке које показују да је одређени садржај изабран као најбољи од стране путника (*Travelers' Choice*), као и фотографије, рецензије и оцене најбоље оцењених атракција, ресторана и хотела. Туристичке агенције могу такође постављати слике, видео записе или чланке како би помогле потенцијалним туристима да се усмеравају ка њиховој понуди. На *TripAdvisor*-у се налазе и бројни форуми, где туристичке агенције могу учествовати у дискусијама и директно комуницирати са путницима, што им омогућава да добију много корисних информација, уз обавезу да све активности обављају под званичним именом своје агенције. Туристичке агенције имају могућност оглашавања путем банера који ће се приказивати само корисницима који активно траже информације о одређеној дестинацији.

Јутјуб пружа туристичким агенцијама могућност да кроз видео записе представе понуде туристичких дестинација као део туристичког аранжмана. Ова платформа омогућава туристима да приступе изворима информација о дестинацијама, али и да деле своје видео записе и искуства са путовања. Кроз садржаје које туристичке агенције пласирају на овој мрежи корисници могу повећати своје интересовање за посету одређеној дестинацији.

Туристички блогови. Туристичке агенције могу креирати сопствене блокове како би промовисале своје производе и услуге доступне у дестинацији, пружиле корисне савете и комуницирале са својим актуелним и потенцијалним посетиоцима. Писање блогова представља одличан начин за креирање садржаја и често се сматра економичном маркетиншком активношћу у поређењу са традиционалним оглашавањем. Ово је такође облик друштвених медија у којима туристичка агенција може да задржи релативно висок ниво контро-

ле, пошто се блог објављује на званичној веб страници, што омогућава уређивање садржаја и праћење и филтрирање коментара.

Маркетинг на претраживачима (SEM) односи се на онлајн маркетиншке активности које се користе за оптимизацију видљивости и привлачење посетилаца на веб сајт, користећи претраживаче као што је Гугл (*Google*). SEM пружа туристичким агенцијама прилику да промовишу своје производе и услуге пружајући релевантан садржај преко претраживача како би подстакли мотивисане кориснике да претражују. Претраживачи омогућавају корисницима да бесплатно пронађу информације о производима и услугама, као и да идентификују компаније и брендове који одговарају њиховим критеријумима претраге. Циљ сваке интернет странице је да се појави на врху резултата интернет претраживача, или барем на првој страници.

Постоје два главна типа SEM: **Оптимизација за претраживаче (SEO)** и **Плаћено претраживање (pay-per-click)** маркетинг (PPC). Циљ SEO-а је да повећа и квалитет и количину саобраћаја на веб сајту, као и да добије највише позиције у претраживачима или да се рангира највише у органским листама на страници резултата претраживача. Органски резултати претраживања добијају се путем ефективног SEO-а и нису плаћени. SEO је важан алат у дигиталном маркетингу и може помоћи туристичким агенцијама да побољшају рангирање и видљивост своје веб странице како би привукле посетиоце сајта. Ради се о разумевању шта људи траже онлајн, повезивању са њима и нуди им решење.

Плаћено претраживање (*pay-per-click*) маркетинг (PPC) укључује плаћене онлајн маркетиншке напоре где оглашивачи плаћају сваки пут када корисник кликне на онлајн рекламе. Плаћена претраживачка реклама укључује само текст са линком на страницу компаније и појављује се на SERP-у (страница резултата претраживача) када људи траже ствари онлајн користећи претраживаче. Плаћена реклама се обично појављује поред, изнад и понекад испод органских листа на SERP-у и обично је обеле-

жена нечим што јасно указује корисницима да су то плаћене рекламе, а не део органске листе претраживача. PPC је ефикаснији од других онлајн рекламних метода јер привлачи више посетилаца на веб сајт, омогућава прецизније циљање потенцијалних купаца и нуди поузданије мере резултата рекламирања.

Маркетинг на претраживачима је сложен и динамичан процес који захтева свеобухватно разумевање начина на који будући путници користе претраживаче као део процеса планирања путовања. Туристи често користе претраживаче као први корак у планирању својих будућих путовања, па их и туристичке агенције могу користити као почетну тачку за комуникацију са постојећим и потенцијалним туристима. Ово је нарочито значајно за постизање боље видљивости њихове понуде, што је од кључне важности за привлачење нових туриста. Претраживач као што је Гугл, је међу најпопуларнијим изворима које путници користе за прикупљање рецензија, цена и информација везаних за канале. Статистика показује да се сваке године онлајн заврши 148,3 милиона резервација путовања и да око 90 процената људи широм света врши све своје истраживање одмора онлајн (Condor Ferries, 2020).

Емаил маркетинг. Емаил је значајан комуникациони алат путем којег се могу слати високо циљане и персонализоване поруке за изградњу односа. Емаил маркетинг је ефективан и не захтева високе трошкове. Да би емаил маркетинг био успешан, важно је користити опцију „орт-ин“, што значи да особа пристаје да прима емаил комуникације од одређене компаније. Емаил маркетинг такође треба да буде добро организован и заснован на интересовањима и потребама примаоца. Порука треба да буде јасна у вези са оним што се очекује од примаоца и да подстакне да се посети релевантна веб страница. Емаил маркетинг може помоћи туристичким агенцијама да обезбеде потенцијалним туристима детаље и представе најновије понуде, специјалне попусте, датум и време путовања и још много тога. Емаилови се шаљу потрошачима како

би били у току са њиховим резервацијама, а након путовања могу се користити за наставак односа са потрошачима. Маркетиншке активности путем електронске поште веома су популарне због могућности персонализације промотивних порука које се шаљу корисницима. Још једна велика предност електронске поште је што омогућава двосмерну комуникацију са клијентима, што је незаобилазан део сваке савремене маркетиншке стратегије.

Мобилни маркетинг. Развојем паметних телефона, таблета и других мобилних уређаја, развијена је област мобилног маркетинга и данас компаније имају прилику да комуницирају са купцима било где и било када. Када потенцијални туристи претражују и налазе туристичку агенцију користећи мобилни уређај, вероватно ће приступити веб сајту агенције преко истог уређаја. Стога је важно да веб сајт буде прилагођен мобилним уређајима и да омогући путнику да приступи информацијама са њега. Из тог разлога, мобилни маркетинг је веома користан за туристичке агенције и њихове понуде треба да буду прилагођене мобилним уређајима.

Мобилни маркетинг се описује као метод двосмерне комуникације и промоције који се одвија између компаније и њених клијената уз помоћ мобилних уређаја, медија или технологија. Циљ активности у мобилном маркетингу остаје исти као и код других маркетиншких активности – свака мобилна кампања има за сврху повећање свести о производу, привлачење нових корисника, унапређење односа са постојећим корисницима и повећање продаје.

Главна предност мобилног маркетинга је што корисници своје мобилне телефоне увек носе са собом, па поруке које добију стижу до њих у истом тренутку, без обзира на то где се налазе. Мобилни телефони садрже бројне информације о својим власницима као што су историја куповине преко овог уређаја, учесталост коришћења друштвених мрежа, демографски подаци и подаци о употреби мобилног телефона који се могу искористити за таргетирање циљне публике и персонализацију промо-

тивних порука. Додатна персонализација порука могућа је и на основу информација о локацији на којој потрошачи користе своје мобилне телефоне, времена када траже производе, начина на који претражују информације и дали су сами или са неким другим када користе мобилне уређаје. С обзиром да мобилни телефони садрже уграђен систем за праћење локације (GPS), активности мобилног маркетинга могу се прилагодити локацији корисника који користе ову опцију, што значајно смањује непотребно приказивање реклама корисницима који нису заинтересовани за производ или услугу која се оглашава.

Коришћење мобилних телефона од стране туриста присутно је у свим фазама путовања. Данас готово сваки туриста има паметни телефон и користи га за резервацију хотела, куповину авионских карата, претрагу информација о дестинацији и друге активности везане за планирање путовања. Подаци показују да 70% путника истражује путовања на свом паметном телефону, а 82% свих резервација путовања у 2018. години било је обављено онлајн преко мобилних апликација или веб сајтова (Condor Ferries, 2020). Поред коришћења мобилних телефона за проналажење корисних информација током самог путовања, туристи често користе своје мобилне телефоне и пре путовања како би се информисали о дестинацији и доступној понуди. Ове информације о претходним претрагама које остају сачуване добијају на значају када туриста стигне на дестинацију, где му се могу упутити промотивне поруке засноване на локацији.

Инфлуенсер маркетинг

Инфлуенсер маркетинг постао је значајан алат за туристичке агенције у промоцији својих услуга и дестинација. Коришћењем друштвених мрежа и сарадњом са инфлуенсерима који имају велики број пратилаца, туристичке агенције могу директно допрети до специфичних циљних група и потрошача. Инфлуенсери кроз аутентичне препоруке, фотографије и видео садржаје из личног искуства са путовања, стварају кредибилитет и подстичу интересовање

за одређене туристичке дестинације или аранжмане. Bakker (2018) дефинише инфлуенсер маркетинг као процес у којем се идентификују лидери мишљења и укључују у комуникацију брэнда на друштвеним мрежама. Овај вид маркетинга је дигитална верзија усмене пропаганде, која има снажнији утицај на потрошачке одлуке од традиционалних метода оглашавања, јер се информације од људи попут породице и пријатеља доживљавају као искрене и веродостојне. Друштвене мреже су омогућиле брже ширење препорука и савета, стварајући нови облик електронске усмене пропаганде (*eWom - electronic word of mouth*).

За туристичке агенције, инфлуенсер маркетинг омогућава да привуку нове клијенте, нарочито млађу популацију, која се више ослања на препоруке преко друштвених платформи као што су Instagram, YouTube и TikTok. Овај вид промоције је исплатив јер често има већу ангажованост од традиционалних маркетиншких канала, а омогућава агенцијама да представе и нове дестинације, аранжмане или специјалне понуде на креативан и визуелно привлачан начин. Такође, сарадња са локалним или међународним инфлуенсерима који су ауторитет у туристичком сектору може значајно утицати на препознатљивост брэнда туроператора и изградњу поверења/лојалности код клијентата.

С обзиром да је одабир правог инфлуенсера један од кључних фактора успеха инфлуенсер маркетинга, маркетинг менаџери у туристичким агенцијама морају размотрити бројне факторе, који укључују карактеристике брэнда, карактеристике инфлуенсера и циљних сегмената, као и везе између брэнда и инфлуенсера, али и између инфлуенсера и потрошача.

Једна од најважнијих особина инфлуенсера је број пратилаца, јер он показује досег до циљне публике. Међутим, није довољно само разматрати број пратилаца, треба анализирати и квалитет интеракције између инфлуенсера и његових пратилаца, што се може мерити прегледима, свиђањима, коментарима и дељењем садржаја. Такође је важно размотрити врсту реакција – текстуалне реакције указују на дубљи ниво

ангажованости у поређењу са реакцијама које садрже само емотиконе. Додатни критеријуми укључују стопу раста пратилаца на месечном нивоу и активност инфлуенсера, односно учесталост и квалитет објава. Према Bakker-у (2018), може се користити VisCAP модел као алат за избор инфлуенсера. Овај модел обухвата четири критеријума за евалуацију избора инфлуенсера:

1. Видљивост - колико је инфлуенсер познат или препознатљив у јавности.
2. Кредибилитет – подразумева стручност и објективност. Стручност се односи на перципирано знање инфлуенсера о ономе што је предмет промоције. Објективност представља перципирану искреност или веродостојност онога што инфлуенсер саопштава.
3. Привлачност – односи се на допадљивост и уочену сличност инфлуенсера са циљним тржишним сегментима.
4. Моћ - представља перципирану способност инфлуенсера да „подстакне поштовање од стране циљне публике“.

Марковић (2024) указује и на модел 4P (*reach* - досег, *relevance* - релевантност, *resonance* - резонанца, *reputation* - репутација), који обухвата квантитативне и квалитативне критеријуме за избор инфлуенсера:

1. Досег – број пратилаца који ће видети објаву инфлуенсера
2. Релевантност – усклађеност инфлуенсера са различитим вредностима брэнда, затим усклађеност личности инфлуенсера и личности брэнда, релевантност садржаја које инфлуенсер пласира и циљна публика.
3. Резонанца - просечна интеракција коју инфлуенсер може да изазове међу својим пратиоцима (број свиђања, коментара, ангажовања).
4. Репутација – на који начин пратиоци доживљавају инфлуенсера. Овај критеријум се у великој мери односи на перцепције о кредибилитету инфлуенсера као извора информација.

За разлику од традиционалне усмене пропаганде, инфлуенсер маркетинг се сма-

тра плаћеним обликом оглашавања. Финансијски је исплативији од многих традиционалних облика оглашавања и доноси бројне користи, попут активног ангажовања потрошача, изградње и одржавања односа с њима, повећања свести о бренду, побољшања репутације и имица бренда, позитивног утицаја на ставове према бренду, као и привлачења потрошача на онлајн и офлајн локације. Ове предности на крају воде до повећања продаје промовисаног бренда. Због својих карактеристика и бројних предности, инфлуенсер маркетинг је постао широко примењив у многим областима, са различитим типовима сарадње.

Туристичке агенције сарађују са инфлуенсерима у више сегмената:

- промовисање одређене дестинације (инфлуенсери путују у те дестинације, снимају фотографије и видеое, и деле своја искуства са својим пратиоцима, те оваква промоција често има велики одјек, јер се препоруке перципирају као аутентичне и личне).
- промовисање одређених туристичких аранжмана и услуга (нпр. хотелске аранжмане, авио-карте или специјалне понуде које нуди агенција – инфлуенсери креирају садржај који показује конкретне аспекте понуде, чиме подстичу своје пратиоце да резервишу преко агенције)
- креирање брендираног садржаја - инфлуенсери могу креирати садржај у којем се на суптилан или директан начин промовише бренд агенције кроз постове, приче на Инстаграму, видеое на Јутјубу или чак блогове који се фокусирају на путовања.
- организовање такмичења и наградних игара – што може привући велики број учесника, повећати видљивост бренда агенције и подстаћи интеракцију са потенцијалним клијентима
- амбасадори бренда - неке агенције ангажују инфлуенсере као дугорочне амбасадоре бренда, који редовно промовишу бренд и услуге агенције, чиме изграђују трајнију и дубљу повезаност са својом публиком.
- Агенције ангажују инфлуенсере из више разлога:
 - Аутентичност: Инфлуенсери често имају персонализован приступ који делује аутентичније у поређењу са традиционалним маркетингом.
 - Досег: Инфлуенсери имају значајан досег, чиме могу доћи до великих група људи које би могли бити заинтересовани за путовање.
 - Циљане кампање: С обзиром да инфлуенсери често делују у одређеним нишама (нпр. луксузна путовања, авантуристичка путовања), агенције могу лакше доћи до специфичног циљног сегмента тражње.
 - Повећање продаје: Добро осмишљене кампање са инфлуенсерима могу директно утицати на повећање броја резервација и интересовања за одређене туристичке аранжмане.

Пружаоци туристичких услуга треба пажљиво да дефинишу какав утицај желе да постигну и да сходно томе одаберу одговарајуће инфлуенсере. Sid (2024) идентификује девет типова путних инфлуенсера:

- Соло путни инфлуенсери путују сами и промовишу брендове погодне за индивидуална путовања, често су то backpacker-и.
- Путни инфлуенсери у пару фокусирају се на романтичне дестинације, привлачећи парове у потрази за меденим месецом.
- Породични путни инфлуенсери промовишу дестинације са садржајима за породице са децом, што је важно за планирање породичног одмора.
- LGBT путни инфлуенсери промовишу безбедне дестинације за припаднике LGBT заједнице, дајући савете о понашању и смештају.
- Гастро инфлуенсери препоручују дестинације са добром храном и често сарађују са ресторанима.
- Путни инфлуенсери на буџету пружају савете о повољним дестинацијама и начинима уштеде новца током путовања.
- Медицински путни инфлуенсери промовишу здравствени туризам и дестинације где се могу обавити медицински третмани по повољним ценама.

- Религијски путни инфлуенсери популаризују дестинације са верским значајем, фокусирајући се на знаменитости и обичаје.
- Луксузни путни инфлуенсери промовишу ексклузивне хотеле, луксузне авио-компаније и егзотичне дестинације (Марковић, 2024).

Као производ вештачке интелигенције јавља се нова форма инфлуенсера AI (ен. artificial intelligence) инфлуенсери или виртуелни инфлуенсери. AI инфлуенсери су компјутерски генерисани вештачки ликови који су по изгледу веома слични људи-

ма и често их је тешко разликовати од људи. Виртуелни инфлуенсери су присутни на друштвеним медијима где помоћу софтвера и алгоритама генеришу садржаје попут људи. Пример виртуелног инфлуенсера је Lil Miquela која има 2,6 милиона пратилаца, а у информацијама на профилу друштвених медија идентификује се као деветнаестогодишњи робот који живи у Лос Анђелесу. На њеном инстаграм профилу могу се наћи објаве у којима испробава услуге различитих услужних објеката као што су ресторани, кафићи и хотели и посећује туристичке дестинације као што је Барселона у Шпанији (Марковић, 2024).

БУКИНГ ИЛИ РЕГИСТРОВАЊЕ ПРИЈАВЉЕНИХ УЧЕСНИКА ТУРИСТИЧКИХ АРАНЖМАНА

Букинг представља део пословних операција у туристичким агенцијама који се односи на евидентирање и праћење пријава и резервација за конкретна путовања. Овај термин, који потиче из енглеског језика, у суштини значи књижење или евидентирање, али је широко прихваћен у области туризма, укључујући хотелске услуге и ваздушни саобраћај.

У туристичким агенцијама, букинг има за циљ да евидентира све пријављене учеснике по дестинацијама, датумима поласка, трајању аранжмана, као и по превозним и смештајним капацитетима. Ови подаци су од великог значаја за организаторе путовања, јер им помажу у доношењу одлука о потврђивању закупљених капацитета. Потврда или обавештења о непопуњености капацитета зависе од уговора са превозницима и хотелима. Организатори путовања настоје да максимално попуне капацитете, посебно код фиксно закупљених превозних услуга. Подаци добијени током букинга такође служе као основа за активности пред саму реализацију аранжмана.

Продаја пакет аранжмана на развијеним европским тржиштима обично почиње 6-8 месеци пре путовања. Овај период је важан за прикупљање финансијских средстава и плаћање аванса за смештај и превоз (док је закуп авионског превоза по

правилу већ и плаћен). Последњих година, појава касних резервација, позната и као закаснили букинг, постала је честа. Туристи чекају смањење цена и распродају непродатих места, што утиче на ток резервација.

У пословне операције букирања туристичких аранжмана укључени су:

- туриста који се пријављује за одређено путовање,
- продајно место туристичке агенције на коме се остварује контакт са потенцијалним корисницима услуга и
- централна служба букинга која евидентира и прати све пријаве за путовање по појединим аранжманима (Вуконић, 2003).

У случају малих туристичких агенција и организатора путовања може постојати организациона и просторна обједињеност пословних операција у продаји и букирању туристичких аранжмана. Процес букирања састоји се из низа пословних операција - од доласка потенцијалног туристе у пословницу туристичке агенције и његовог упита о могућностима резервације конкретног аранжмана, преко упита о расположивим местима које продавци упућују централном букингу. У случају позитивног одговора, аранжман се може продати, а централ-

ном букингу се прослеђује и дефинитивна потврда резервације.

Пријављивање учесника аранжмана врши се на посебном обрасцу који се назива „пријава за путовање“. У овај образац се уносе сви битни подаци - име и презиме туристе, адреса, телефон и други, као и посебно исказане жеље у зависности од врсте самог аранжмана (једнокреветна соба, специјална исхрана и слично). Потписом на пријави путовања туриста потврђује да је упознат са битним елементима туристичког аранжмана и исказује своју сагласност са условима агенције. На тај начин се између туристе и туристичке агенције закључује уговор који има карактер тзв. уговора по пристанку или адхезионог уговора. Према Закону о облигационим односима туристичка агенција је дужна да учеснику аранжмана изда „потврду о путовању“ којом се потврђује настанак уговорног односа из кога произилазе права и обавезе за обе стране. Потврда о путовању мора садржати:

- назив и адресу организатора путовања,
- место и датум издавања потврде,
- име учесника путовања,
- основне податке о услугама садржаним у аранжману,
- датум почетка и завршетка путовања,
- укупну цену предвиђену уговором,
- као и друге податке који могу бити од значаја.

Уз пријаву за путовање може постојати обавеза плаћања одређеног депозита што се такође уноси у потврду о путовању (обично је то 50% од продајне цене аранжмана). Подаци о пријављеним учесницима туристичких аранжмана уносе се у тзв. букинг листе.

Односи између организатора путовања и туристичке агенције-субагента могу се формирати на два начина:

- по систему централног букинга, где се заправо све пријаве за путовање по појединим туристичким аранжманима прослеђују служби централног букинга која врши евидентирање и даје коначну сагласност за продају аранжмана и
- по систему алотманског букинга чија је карактеристика да продајно место рас-

полаже договореним контингентом аранжмана до одређеног рока.

Са продајним местом веза се може поставити телефоном, телепринтером или телефаксом, а у последње време је карактеристична примена компјутеризованих резервационих система.

По окончању букинга врши се контрола букинг листе која има за циљ отклањање свих недоумица у листи учесника аранжмана (нпр. у случају изостајања уплате или недостављања одговарајуће документације од стране путника која је неопходна за само путовање). Након решавања таквих питања закључује се букинг листа и то представља завршну пословну операцију у пласману аранжмана.

Данас је у свету савремени букинг незамислив без примене компјутерске технологије. Велики организатори путовања формирали су своје централне резервационе системе у које су укључени и субагенти, при чему је постигнута далеко већа ефикасност у сервисирању потрошача уз ниже трошкове. Агент аутоматски добија информацију о расположивим аранжманима по појединим датумима и дестинацијама, а у случају да су тражени поласци у целини продати, може брзо направити понуду која одговара захтевима потрошача. Систем обезбеђује и аутоматско штампање свих карата, итинерера, ваучера и друге потребне документације. Систем је посебно ефикасан код тзв. закаснелих резервација, јер омогућује промптно формирање понуде у зависности од величине непродатих капацитета уз значајне попусте, обезбеђујући убрзану букинг процедуру која туристима пружа могућност да потребна путна документа преузму на самом аеродрому (Спасић и Павловић, 2018). Од 1987. године у Европи се употребљавају два глобална резервациона система: „Амадеус“ и „Галилео“, претежно за комуникацију туристичких агенција и авио-компанија (Вуконић, 2003). У нашој земљи водећи туроператори су увели савремена технолошка, односно софтверска решења у процесе букирања (Спасић и Павловић, 2018).

Модерне технологије омогућавају туристима да лако букирају аранжмане путем

онлајн платформи, без одласка у пословнице туристичких агенција. Ове платформе нуде информације о различитим опцијама, ценама и доступности у реалном времену. Присуство корисничке подршке путем телефона или чета може помоћи туристима да добију додатне информације, модификују своје аранжмане или реше проблеме у процесу букирања. Букинг на онлајн платформама почиње као и у пословницама агенција - регистрацијом учесника, односно уносом основних информација о путницима, као што су име, презиме, контакт подаци, потом се бирају туристичке услуге и уносе евентуални посебни захтеви. На крају онлајн резервације се налазе подаци о плаћању, где клијент бира неку од понуђених опција. Безбедно управљање подацима о плаћању кључно је за спречавање преваре и очување поверења купаца. Могућност модификације или отказивања резервација у зависности од промена

у плановима учесника, уз одговарајуће услове, може побољшати корисничко искуство. Коришћење софтвера за управљање регистрацијом може уштедети време и минимизовати људске грешке. Ови системи могу аутоматски генерисати потврде, обавештења и статистичке извештаје. Међутим, пред туроператорима се налазе и изазови попут проблема са системима, који могу довести до кашњења у обради резервација, заштите личних информација и података о плаћању од сајбер напада, те лоше управљање регистрацијом или комуникацијом што даље резултира незадовољством туриста и негативним рецензијама. Стога, улагање у технологију, корисничку подршку и управљање подацима може значајно побољшати искуство туриста и оптимизовати пословне операције. Правилно управљање овим аспектима доприноси не само задовољству клијената, већ и дугорочном пословном успеху туроператора.

ИЗВОЂЕЊЕ ТУРИСТИЧКОГ АРАНЖМАНА

Извођење туристичког аранжмана обухвата све аспекте управљања путовањем, од превоза и смештаја до организације активности и вођења туриста, те захтева координацију са различитим пружаоцима услуга и пажљиву комуникацију са туристима. За ову фазу је првенствено одговоран туроператор – организатор путовања, који прво припрема сву документацију за извођење аранжмана обично 10 до 15 дана пре датума путовања, а потом следи фаза самог извођења туристичког аранжмана.

ПРИПРЕМА ТУРИСТИЧКОГ АРАНЖМАНА ЗА ИЗВОЂЕЊЕ

Пословне операције у припреми туристичког аранжмана за извођење обављају се након завршеног букинга и укључује финализацију свих договора са пословним партнерима – пружаоцима услуга у оквиру аранжмана (нпр. смештај, превоз, водичи) и проверу да ли су све компоненте усклађене са уговореним условима. У овој фази неопходно је обавити следеће пословне операције:

- одредити извођача организованог путовања, што зависи од саме врсте туристичког аранжмана (пратилац и/или водич или агенцијски представник)
- сачинити листу путника (букинг листу),
- саставити руминг (*rooming*) листу,
- обезбедити путне документе (пасоши, визе),
- обезбедити превозне документе,
- извршити потребна плаћања и доставити потребна документа пружаоцима услуга у оквиру туристичког аранжмана,
- пружити коначне информације туристима - учесницима аранжмана.

У извођењу туристичког аранжмана учествује већи број различитих субјеката и за туроператора је неопходно да обезбеди потребну контролу у процесу пружања уговорених услуга. То се постиже одређивањем извођача путовања који може бити лице запослено у самој агенцији или друго стручно лице коме се поверавају одређени

задаци у току извођења самог туристичког аранжмана. У зависности од организационе структуре туроператора и врсте туристичког аранжмана, за извођача може бити одређен:

- туристички пратилац (вођа пута) или
- агенцијски представник.

Одређивање агенцијског представника као извођача туристичког аранжмана је карактеристично за боравишне аранжмане код којих обично организатор путовања нема посебних обавеза према групи путника у току самог превоза. Уобичајено је да се службено лице туроператора задужује да обави одређене послове при испраћају путника у месту поласка, а туристички представник дочекује групу на боравишној туристичкој дестинацији и ту пружа све потребне услуге, о чему је већ било речи.

Туристички пратиоци или вође пута су карактеристични за акционе аранжмане или туре при чему се сви послови које обављају током путовања односе на техничко-организационо извођење аранжмана, док се послови на стручном информисању учесника путовања на дестинацији поверавају локалним водичима. И један и други задатак су изузетно значајни за квалитетно извршење предвиђеног програма путовања. За туристичке пратиоце је неопходно да поседују посебна знања која се односе на саму технологију пословања организато-

ра путовања, затим да буду професионално оспособљени за вођење групе туриста, као и да имају неопходна знања о самим дестинацијама. Следећи послови се могу сврстати у техничко-организационо извођење туристичког аранжмана:

- смештај учесника аранжмана у превозна средства и обезбеђење нормалног одвијања транспорта,
- распоред туриста у смештајне јединице у оквиру хотела или других објеката,
- обезбеђење исхране и других услуга у складу са програмом путовања (трансфери, излети, посете музејима и други обавезни елементи програма),
- брига за лични и имовински интегритет путника и њиховог пртљага током путовања,
- обављање послова са пружаоцима услуга који укључују презентацију ваучера, различита плаћања, презентацију превозних докумената, обављање граничних формалности, наручивање додатних услуга и други послови у извођењу самог аранжмана,
- контрола квалитета и квантитета пружених услуга од стране пословних партнера организатора путовања, а у складу са обавезама преузетим закљученим уговорима.

Уколико у неким случајевима организатор путовања не обезбеди локалног водича на дестинацији, вођа пута понекад преузима и улогу у информисању учесника путовања о појединим атрактивностима током путовања. Међутим, у већини познатих европских дестинација обавеза је организатора путовања да ангажује локалне водиче што је регулисано и прописима појединих земаља.

Сачињавање листе путника представља један од приоритетних задатака организатора путовања на припреми аранжмана за извођење. Листа учесника путовања израђује се на основу букинг листе и састоји се од имена и презимена путника, врсте услуга које ће користити, као и свих посебних услуга које је затражио и уплатио учесник путовања, а саставни су део самог аранжмана (једнокреветна соба или соба са бал-

коном, вегетаријанска исхрана и сличне услуге). Сачињена листа учесника одређеног аранжмана мора бити потпуно прецизна, а то значи да се пре њене коначне израде морају отклонити све нејасноће које се могу јавити у оквиру букинг листе. У том циљу организатор путовања ступа у контакт са продајним местом или директно са путником и након тога се може закључити букинг листа и сачинити листа учесника аранжмана која представља основ за његово извођење. Листа учесника аранжмана доставља се пружаоцима појединих услуга у оквиру аранжмана, као и извођачу (туристичком водичу или агенцијском представнику).

Сачињавање руминг листе врши се на основу листе учесника путовања. То је заправо списак путника са назначеним распоредом по појединим смештајним јединицама у хотелу или другом сличном објекту. Такав распоред учесника аранжмана сачињава организатор путовања полазећи од величине расположивих смештајних јединица, као и одређених склоности туриста и на тај начин се олакшава само извођење аранжмана.

Обезбеђење путних докумената (пасоша и виза) за учеснике путовања такође представља обавезу организатора путовања уколико се ради о путовању у земље где постоји таква врста визног режима. У случајевима када постоји висок степен рестриktivности при издавању улазних виза, поступак букирања за сваког путника директно је везан за прибављање виза. Наиме, упис пријављених путника у букинг листу врши се тек по добијању виза. Уколико би такав поступак изостао, материјалне последице по организатора путовања биле би неповољне.

За коришћење услуга превоза који је саставни део туристичког аранжмана постоји обавеза туроператора за **обезбеђење превозних докумената**. Ова се документа обезбеђују издавањем или прибављањем на овлашћеним продајним местима. У случају аутобуских аранжмана не издају се посебни превозни документи већ се само саставља листа учесника путовања. Посебно је осетљиво питање распореда путника у ау-

тобусу јер може значајно утицати на осећај удобности током путовања. Уобичајено је да се ово питање решава током самог букинга, односно распоред се врши према редоследу пријава путника за путовање.

Своје **финансијске обавезе према пословним партнерима** организатор путовања такође мора на одређени начин регулисати у фази припреме аранжмана за извођење. У том циљу ће у складу са уговореним роковима извршити плаћање одређених услуга (у целини или делимично), а поред тога неопходно је обезбедити и инструменте који ће омогућити плаћање услуга непосредно пре или током њиховог извршења. За коришћење појединих услуга мора се обезбедити готов новац (нпр. за плаћање путарина, улазница за музеје, галерије) или чекови и кредитне картице. Коришћење услуга смештаја у оквиру туристичког аранжмана најчешће је осигурано издавањем хотелског ваучера који се доставља хотелијеру. Ваучер се користи и у односима са рецептивним агенцијама, превозницима и другим пословним партнерима.

У фази припреме аранжмана за извођење обавеза је организатора путовања да пословним партнерима пружаоцима услуга достави одређену документацију. Врста документације која се мора доставити, као и рокови за њено достављање, најчешће су прецизно регулисани закљученим уговорима са пословним партнерима. Уобичајено је да се обавеза организатора путовања односи на достављање:

- доказа о извршеном плаћању уговорених услуга (копија налога о извршеној уплати или гарантно писмо банке и слични документи),
- копије ваучера, док се оригинал ваучера доставља водичу или директно кориснику услуга,
- руминг-листе која се упућује хотелијеру,
- листе путника који ће користити авионски превоз — флајт-листа (код авионских аранжмана) се шаље ваздухопловној компанији,
- документације која прати ИТ аранжмане на редовним линијама што је регулисано посебним прописима.

Примена савремених решења из области информационе технологије омогућила је аутоматизацију операција у овој фази, тако да је на основу података из пријава о путовању и података из уговора о закупљеним смештајним и превозним капацитетима могућа аутоматска израда потребне документације.

Давање последњих информација учесницима аранжмана представља такође важну обавезу организатора путовања. Ове се информације могу дати усменим или писменим путем, а посебно је значајно прецизно информисање путника у случају измене неке чињенице која може битно утицати на одвијање самог путовања, као што је нпр. промена термина поласка или промена царинских прописа који се могу односити на изношење готовог новца или појединих предмета (Спасић и Павловић, 2018).

ИЗВОЂЕЊЕ ТУРИСТИЧКОГ АРАНЖМАНА

Након спровођења свих потребних припрема, организатор путовања може приступити фази реализације туристичког аранжмана. Овај корак обухвата све операције које почињу од доласка учесника на место поласка и завршавају се њиховим повратком са путовања. Реализација аранжмана представља испуњење обавеза организатора путовања према учесницима путовања.

Програм путовања, било да је понуђен на тржишту од стране туроператора или састављен на захтев клијента, служи као основ за успостављање уговора. На основу овог уговора, организатор путовања је обавезан да реализује договорени програм, а учесници су обавезни да плате уговорену цену. Кључне обавезе организатора укључују реализацију итинерера, организацију превоза, испуњавање планираних

активности у складу са распоредом и пружање свих других услуга у складу са договореним стандардом.

О извршењу обавеза организатора путовања брине се извођач аранжмана, обично туристички пратилац или представник агенције на дестинацији. Он има задатак да буде у сталном контакту са туристима – учесницима аранжмана, пружа подршку током путовања и осигурава да све услуге буду реализоване у складу са програмом путовања. Пратилац или представник агенције мора бити спреман да решава евентуалне проблеме, било да су у питању рекламације везане за услуге, здравствени проблеми, промене у планираном распореду активности у програму путовања или непредвиђене околности на терену. Ако се појаве жалбе или проблеми у вези са квалитетом услуга, као што је неадекватан смештај, пратилац или представник агенције је одговоран за комуникацију са пружаоцем услуге (нпр. управом хотела) и тражење решења.

Превоз током аранжмана мора се одвијати у складу са понуђеним програмом, јер је врста и квалитет превоза често кључни фактор у одлуци туриста да одаберу одређено путовање. Промене превозног средства могу се вршити само уз претходни пристанак туриста, а сви учесници морају имати једнаке услове током превоза. Ово је посебно важно за аранжмане који укључују дуга путовања, као што су аутобуске туре, где удобност превоза може значајно утицати на задовољство путника.

Код акционих аранжмана, туристички пратилац мора водити рачуна о потпуној реализацији планираног итинерера, укључујући сва предвиђена места посете. Он мора бити добро упознат са правцем кретања и распоредом активности, као и са процедурама специфичним за ту врсту аранжмана (нпр. граничне и царинске формалности за путовања у иностранство).

Посебну пажњу организатори путовања треба да посвете управљању ванредним околностима. У случају деловања „више силе“, туристички пратилац мора бити спреман да донесе одлуке које ће омогућити најбољу могућу реализацију преос-

талог дела аранжмана. Он не може самостално мењати елементе програма, осим у случају хитних ситуација (нпр. блокаде на путевима, демонстрације, кварови аутобуса, болести путника и други непредвиђени догађаји), када мора поступити у складу са интересима свих учесника и организатора путовања. По правилу одлуке доноси уз консултацију са представницима организатора путовања и уз настојање да нађе најбоље решење за све учеснике у групи, али и за организатора путовања, имајући у виду финансијске последице појединих решења. Туристички пратилац или вођа пута мора на задовољавајући начин решавати специфичне ситуације које могу настати између самих учесника аранжмана. Примера ради, непоштовање времена од стране појединих туриста (или мање групе) може озбиљно угрозити реализацију предвиђеног програма, а задатак је водича да захтева поштовање временских одредница предвиђених програмом.

На крају, извођачи аранжмана (пратиоци, водичи, возачи) добијају детаљна упутства и интерне налоге са специфичним детаљима о услугама које треба пружити. Већи организатори често користе стандардизоване процедуре како би осигурали уједначен квалитет услуга на свим нивоима реализације аранжмана.

За рецептивне туристичке агенције, кључне активности у оквиру аранжмана на дестинацији укључују организовање трансфера и излета, те ће ове активности бити описане у наставку.

Извођење трансфера

Трансфер представља организовани превоз учесника туристичког аранжмана у доласку или у повратку (најчешће од аеродрома до хотела). Ову услугу организатор путовања по правилу уговара са рецептивном туристичком агенцијом и на тај начин омогућује да туристи без тешкоћа стигну у одређене смештајне објекте. Истовремено, трансфер има посебан значај и за учеснике аранжмана јер представља први непосредни контакт са дестинацијом. Ова врста услуга готово увек је присутна код авионских аранжмана.

Као превозна средства за извођење трансфера најчешће се користе аутобуси, а за мање групе мини бусеви или путничка возила. Бродови се такође могу користити у зависности од специфичности појединих дестинација. Да би се пружила услуга трансфера, рецептивне агенције обезбеђују превозно средство за превоз учесника аранжмана и њиховог пртљага и асистенцију свог представника. Веће туристичке агенције на рецептивним подручјима организују и посебну службу за трансфер. Било да се организују посебне оперативне јединице или не, ефикасност у обављању трансфера у великој мери зависи од прецизне евиденције. За савремено агенцијско пословање карактеристична је аутоматска обрада података који се односе на трансфер што олакшава саму евиденцију, обезбеђује већу брзину у обради података и оптимална решења у погледу величине потребних превозних капацитета, могуће груписање гостију у доласку и одласку и слично. Подаци који су неопходни за ефикасно и квалитетно извођење трансфера су датум и прецизно време извођења трансфера, име и презиме госта (уз назнаку индивидуалац или назив туроператора у чијој организацији долази), тачно место трансфера и врста превозног средства, као и други подаци који могу бити од значаја за трансфер (потреба да се обезбеди преводилац или неке друге посебне услуге). Обично се уноси и име особе задужене за трансфер.

При обављању самих трансфера, тешкоће се могу јавити на аеродромима, у пристаништима или на железничким станицама у случају масовног доласка туриста. У том циљу се код групних долазака користе различита решења да се олакша окупљање свих учесника аранжмана. Уобичајено је посебно обележавање аутобуса за трансфер, коришћење униформе за представника агенције (или других ознака као што су беџеви на пример). Често се обавештавање групе врши и преко разгласа на станицама, а најважније је да се избегне могућност да неко од гостију остане и не буде превезен до хотела. Код масовних превоза, посебно треба водити рачуна и о превозу пртљага (било код његовог укрцавања у аутобус или у авион).

Друга врста проблема јавља се у случају доласка индивидуалних туриста. Заправо, тешкоће се јављају због потребе да се успостави контакт са особом која је извршиоцу трансфера непозната. У ту сврху могу се користити на терминалима посебно означена места (*meeting point*), а често се користе и натписи са именима и презименима очекиваних гостију и ознакама агенције.

Иако се не ради о пружању сложене услуге, квалитет трансфера битно утиче на општи утисак гостију, посебно јер се ради о првом контакту који се успоставља на дестинацији. То указује на потребу да рецептивна агенција са великом пажњом организује све потребне пословне операције како би се избегле евентуалне грешке (да неко од путника буде непревезен, да дође до губитка пртљага, непријатног кашњења у трансферу и слично) (Спасић и Павловић, 2018).

Извођење излета

Излети представљају врсту туристичких аранжмана чије је најбитније обележје путовање на ближе дестинације и у релативно кратком времену. Уобичајено је да излети не трају дуже од 24 часа што значи да за разлику од других облика туристичких аранжмана не укључују услуге ноћења. Излети су посебно значајни за делатност рецептивних туристичких агенција, с тим што се са становишта начина организовања и пласмана може правити разлика између излета који су саставни део организованих путовања туроператора и оних који су „финални производ“ самих агенција на дестинацији. Ова последња врста излета посебно је значајан извор прихода рецептивних туристичких агенција али је важна и њихова улога у обогаћењу туристичке понуде на дестинацији и повећању укупне туристичке потрошње. У наставку ће бити речи о специфичности-ма организације и извођења излета који су финални производ рецептивних агенција и које оне самостално пласирају на туристичкој дестинацији.

За велике светске метрополе и значајне културно-историјске центре карактеристична је специфична врсте излета - раз-

гледање града (уобичајен је у туристичкој пракси енглески назив *sightseeing*). Често се ови излети организују континуирано и са истим садржајем (итинерером, посетом одређеним атрактивностима, укључивањем услуга локалних водича) и понављају се у одређеним терминима током дана. У европским и америчким градским центрима са великим бројем посетилаца формира се стандардизована понуда, уз коришћење специфично обликованих аутобуса и уз услугу „аутоматизованих водича“ (унапред снимљени коментар на више страних језика).

Пословне операције на организовању самог излета састоје се из одређивања дестинације, односно итинерера излета, одређивања садржаја излета, уговарања планираних услуга, формирања цене излета, објављивања програма излета, организовања продаје и самог извођења излета.

Сам програм излета се уобичајено састоји од услуге превоза, водича, разгледања културно-историјских споменика или других атрактивности, услуга исхране и других. Излети могу имати и врло различите садржаје што утиче на њихову атрактивност за посетиоце одређених дестинација. Већ је напоменуто да је њихова карактеристика краће трајање (полудневни или целодневни излети, а могу трајати и само неколико сати). За извођење излета могу се користити различита превозна средства (аутобуси, мини бусеви, бродови, па и мањи авиони) у зависности од величине групе и карактеристика саме дестинације.

У већим рецептивним агенцијама, организација излета се поверава посебној организационој јединици - служби за излете. Основне тешкоће у оперативном раду ове службе везане су за релативно кратак период који јој стоји на располагању за оперативну организацију самог извођења излета. Подаци о продатим картама представљају извор информација за одређивање величине излетничке групе, а посебно је значајно питање националне припадности учесника. На основу тога доноси се одлука о превозном средству (уколико постоји мо-

гућност укључивања превозних средстава различитих капацитета) и одређује се водич са знањем језика у складу са говорним подручјем учесника излета. Основни оперативни проблеми који се могу јавити у току сезоне односе се на:

- усклађивање величине излетничке групе са расположивим капацитетима превозног средства, имајући у виду велике фиксне трошкове без обзира да ли се ради о сопственом превозном средству или превозним средствима узетим у закуп;
- избор квалитетних извршилаца (водича, возача); проблеми се могу јавити због хетерогеног језичког састава излетничке групе што се може решити избором водича који говори више језика; међутим, у шпицу туристичке сезоне и само налажење квалитетних водича представља проблем за туристичку агенцију јер је најчешће упућена на ангажовање додатне сезонске радне снаге.

Сложеност у решавању наведених проблема је већа када се има у виду да се евиденциони картони са подацима о продатим картама за поједине излете у сезони заklучују крајем дана за наредни дан у коме ће доћи до извођења излета. То значајно скраћује рок у коме је потребно донети оптималну одлуку о распореду властитих превозних средстава, возача, водича, као и ангажовању туђих превозних средстава и додатног особља када за то постоји потреба. Посебно је значајно да се осигура квалитет услуга предвиђен програмом излета.

Организација саме продаје излета такође је специфична. Рецептивна агенција има могућност избора између директног канала продаје - преко сопствених пословница, или одређених облика индиректне продаје. На туристичком тржишту највеће учешће има продаја посредством представника организатора путовања којима се одобрава и посебна провизија, затим на хотелским рецепцијама и на другим продајним местима где постоји значајна фреквенција туриста (Спасић и Павловић, 2018).

ОБРАЧУН ТУРИСТИЧКОГ АРАНЖМАНА

Основне операције на обрачуну туристичког аранжмана најчешће се изводе у оквиру комерцијалног сектора организатора путовања. Ове операције подразумевају уређивање, комплетирање и верификацију одговарајуће документације, као и упоређивање стварних резултата са елементима калкулације и израчунавање финансијских исхода аранжмана. Ове операције могу се поделити у четири групе:

1. Обрачун прихода аранжмана,
2. Обрачун услуга плаћених пословним партнерима,
3. Обрачун трошкова организатора путовања и
4. Утврђивање финансијског резултата.

Приходи аранжмана утврђују се на основу списка путника и потврда о уплатама. Збир уплата чини бруто приход аранжмана. Ако је аранжман продаван преко субагената, потребно је приложити пријаве за путовање и фактуре, смањене за износ провизије. Ако је омогућено одложено плаћање, документација о задуживању корисника такође се прилаже.

Обрачун услуга плаћених добављачима (нпр. за превоз, смештај, улазнице и водичке услуге) ради се на основу фактура које они достављају организатору путовања. Трошкови организатора укључују све расходе везане за припрему и реализацију аранжмана, а обрачунавају се на основу

фактура пружалаца услуга и интерних задужења.

Финансијски резултат представља разлику између прихода и укупних трошкова аранжмана. Реалан обрачун подразумева да се у обрачун укључе сви трошкови у вези са конкретним аранжманом, јер би њихово пребацивање на друге аранжмане могло довести до погрешних закључака и штетних пословних одлука.

Туроператори морају имати јасан преглед финансијских резултата за сваки аранжман, а то постижу кроз контролу и одобрење обрачуна. У организацијама са сложенијом структуром, овај процес врши посебна служба, а сагласност дају одељења која су учествовала у постављању и извођењу аранжмана. Савремена информациона технологија омогућила је аутоматизацију ових операција, што убрзава генерисање извештаја и омогућава организаторима брзи увид у финансијске резултате (Спасић и Павловић, 2018).

ПОСЛОВНИ ИНСТРУМЕНТИ У АГЕНЦИЈСКОЈ ДЕЛАТНОСТИ

Прве путничке агенције, основане средином 19. века, одиграле су пионирску улогу у остваривању пословне сарадње са бројним субјектима из различитих делатности као што су железнички и поморски саобраћај, хотелијерство и ресторански послови. Ове агенције су увеле иновативне пословне инструменте, као што су ваучери, путнички чекови и кредитна писма, који су значајно олакшали путовања и финансијске трансакције. Ови инструменти су не само прихваћени у то време већ имају важну улогу у данашњем агенцијском пословању.

Једна од првих области која је захтевала стандардизацију у туризму била је везана за плаћање туристичких услуга, како између туриста и пружалаца услуга, тако и међу различитим привредним субјектима. Власници првих путничких агенција направили су значајне кораке ка увођењу јединствене технологије у области плаћања. На пример, Томас Кук је 1874. године увео кружну новчаницу, претечу путничког чека, а American Express је лансирао путнички чек који се и данас користи. Кук је такође 1868. године увео хотелске купоне, који су омогућили путницима да плаћају смештај и храну без потребе за ношењем великих сума новца.

Агенције су заузеле значајну улогу на туристичком тржишту, успостављајући комплексне односе са туристима који користе њихове услуге, као и са пословним партнерима који пружају услуге превоза, смештаја и других туристичких активности. Туристичке агенције, као посредници, преузимају финансијске обавезе према добавља-

чима услуга и организују плаћање уместо туриста. Како су односи на туристичком тржишту постали све сложенији, јавила се потреба за увођењем специфичне документације и безготовинских облика плаћања. Платни промет у агенцијском пословању укључује све облике плаћања између агенције, клијената и пословних партнера, са нагласком на безготовинско плаћање које доминира у пословању са партнерима. Различити облици плаћања, као што су путнички чекови и кредитне картице, помогли су да путовања буду сигурнија и једноставнија. Кредитне картице су доживеле наглу експанзију у другој половини 20. века, захваљујући увођењу Diner's Card, прве модерне кредитне картице, која је постала прихваћено средство плаћања широм света и значајно олакшала туристичка путовања. Туристичке агенције су играле важну улогу у прихватању ових нових инструмената, што је додатно повећало потрошњу у туризму.

ОБРАСЦИ ЗА ОБАВЉАЊЕ ПОСЛОВНИХ ОПЕРАЦИЈА У ТУРИСТИЧКИМ АГЕНЦИЈАМА

Туристичке агенције користе различите обрасце како би ефикасно организовале и спроводиле своје пословне операције. Ови обрасци представљају стандардизоване документе који помажу у праћењу, пла-

нирању и извршавању услуга према туристима и пословним партнерима и могу се поделити у две главне категорије:

1. Строго зарачунати обрасци – ови обрасци су кључни у односима са пословним

партнерима и обухватају ваучере, путне карте свих врста, улазнице и признанице. Они могу бити даље подељени на две врсте:

- Обрасци које издаје сама агенција: Ови документи представљају обавезе агенције према туристима или пословним партнерима. Примери укључују ваучере, потврде о путовању, признанице и сличне документе. Агенције одређују садржај ових образаца у складу са својом технологијом пословања.
- Обрасци које издају пословни партнери: Ови документи представљају обавезе агенције према партнерима као што су авиокарте, улазнице, или документи за мењачке послове. Садржај и форма ових образаца често су регулисани међународним споразумима.

2. Евиденциони обрасци – ови обрасци се користе за унутрашњу евиденцију у агенцији, као што су букинг листе и руминг листе.

Ваучер или туристичка упутница је документ који издаје туристичка агенција својим клијентима, а који служи као потврда за коришћење унапред плаћених туристичких услуга. Ваучер је обавезујући документ који клијент предаје пружаоцу услуга (нпр. хотелу, ресторану, превознику) као доказ да је услуга већ плаћена или договорена преко туристичке агенције. Ваучер омогућава клијенту да без ношења готовине користи услуге које су унапред резервисане и плаћене. Ово је посебно корисно у путовањима која обухватају више различитих услуга (смештај, оброке, активности).

Као издавалац ваучера туристичка агенција може мењати његов облик и у одређеној мери садржај, али ваучер увек мора бити у писменој форми и мора садржати одређене елементе:

- ознаку да се ради о ваучеру,
- назив туристичке агенције,
- назив пружаоца услуга (нпр. хотел или ресторан),
- име и презиме корисника услуга,

- врсту, квалитет и обим услуга које може користити лице (или група туриста),
- период у коме се могу користити наручене услуге (прецизно одређено време почетка и завршетка),
- број ваучера према документацији издаваоца и
- потпис овлашћеног лица и печат издаваоца.

Клијент предаје ваучер пружаоцу услуге, а агенција гарантује пружање услуге и регулисање плаћања са партнером. Ваучер је замена за готовинско плаћање на лицу места. Ваучери представљају важан инструмент у туристичкој индустрији, посебно у организованим аранжманима и туристичким пакетима, јер гарантују транспарентност и сигурност у трансакцијама између клијента, агенције и пружаоца услуга.

Питање уговорених цена и њиховог навођења може бити решено на различите начине. Наиме, цене су елемент уговора између туристичке агенције и пружаоца услуга, а у односу на корисника обично важи правило поверљивости (без обзира да ли се ради о обезбеђењу појединачне услуге или скупа услуга). То значи да се у пракси цене често не наводе, али се некада примењују и друга решења - цене се не наводе на оригиналу ваучера, али се уносе у примерке који се достављају пружаоцима услуга, као и у оне који се користе у обрачунској служби агенције. Разлике између ваучера се могу јавити и у зависности од врсте услуга које се обезбеђују. Најраспрострањенији је хотелски ваучер који се користи у односима туристичких агенција и хотелијера ради обезбеђења смештаја и других услуга, али и у односима са другим туристичким агенцијама (код трансфера, разгледања града), саобраћајним предузећима, те у сарадњи са културним и другим установама (на пример, код наручивања улазница за поједине манифестације, локалитете). Предности за туристичку агенцију везане су и за одређене рокове у којима настају поједине финансијске обавезе. Наиме, по правилу, клијент агенције услуге плаћа унапред, а обавеза за агенцију ће настати тек након што је услу-

га пружена и достављена фактура од стране извршиоца.

Коришћење ваучера је олакшало пословну сарадњу између туристичких агенција и пружалаца услуга. Они су унапред упознати са обимом и квалитетом услуга које су у обавези да пруже појединачном кориснику или групи туриста. За кориснике, предности ваучера су везане за олакшавање самих путовања, могу се обезбедити гото-

во све потребне услуге и то уз знатно већи степен сигурности у погледу обима и квалитета туристичких услуга. Посебно је значајно да се смањују потребе за ношењем готовог новца или безготовинских средстава плаћања. Иако је данас систем плаћања највећим делом компјутеризован, ваучер је задржао своју улогу првенствено као инструмент идентификације корисника услуга.

ПРАВНО РЕГУЛИСАЊЕ ОДНОСА ИЗМЕЂУ ТУРИСТИЧКИХ АГЕНЦИЈА И ТУРИСТА

Комплексност односа на туристичком тржишту одражава се на сложене везе које туристичке агенције и организатори путовања успостављају са привредним субјектима и туристима – корисницима услуга. Њихова улога у повезивању понуде и потражње доводи до правно сложених односа, због чега се говори о „тродимензионалности туристичко-правних односа», који укључују:

1. однос између туриста и агенција,
2. однос између давалаца услуга и агенција,
3. однос између давалаца услуга и корисника.

Додатну сложеност односа ствара сарадња са иностраним партнерима. Чак и мање агенције често сарађују са хотелима, превозницима и туроператорима из других земаља, као и са страним туристима, што је посебно значајно за рецептивне агенције.

Ови односи су регулисани различитим прописима, укључујући међународне организације као што су *UFTAA - Universal Federation of Travel Agents*, *IHA - International Hotel Association*, *IATA - International Air Transport Association*, *WTO - World Tourism Organisation*, што олакшава међународну сарадњу.

Када туриста купи аранжман или услугу од агенције, настаје правни однос, где агенција може деловати као посредник или организатор путовања. Овај однос не укључује класичан уговор, већ се права и обавезе регулишу кроз документа која имају карактер уговора. Агенција је дужна да води рачуна о интересима туриста и пажљиво бира извршиоце услуга.

Постоје два основна типа уговора:

1. Уговор заснован на захтеву клијента, који се прилагођава интересима обе стране кроз преговоре.
2. Уговор заснован на унапред припремљеној понуди, са фиксним елементима, где туриста прихвата или одбија понуду

(тзв. уговор о пристанку или адхезиони уговор).

Правно, односи између агенција и корисника регулисани су уговором о посредовању и уговором о организовању путовања. Уговором о организовању путовања, агенција се обавезује да обезбеди све услуге (превоз, боравак), док туриста плаћа пашалну цену. Овај уговор је заснован на општим правилима облигационог права, а туристичко-правни однос настаје када туриста прихвати понуду. Међусобна права и обавезе уговорних страна подразумевају обавезу агенције да заштити интересе туриста, припреми путовање и обезбеди све услуге из програма, док је туриста дужан да плати цену и обезбеди потребне документе. Престанак уговора може настати због више силе, промене околности или споразумом, док туриста има право на раскид уговора уз могућност обавезе да надокнади штету. У случају непотпуне или некавалитетне услуге, путник има право на снижење цене. Организатор путовања може одустати од уговора у случају настанка ванредних околности или због недостатка минималног броја путника, уз услов да о томе обавести путника у примереном року.

Одговорност агенције је значајан аспект, нарочито јер се код извршења уговора о организовању путовања јавља велики број давалаца услуга, а обим ова одговорности се разликује међу земљама. У Европској унији, регулатива (*EU Directive on Package Holidays*)

повећала је степен одговорности организатора путовања у односу на учеснике пакет аранжмана. У Србији, агенција је одговорна за штете, али у „границама одговорности давалаца услуга“, због чега туристичке агенције често користе могућност осигурања ризика организованог путовања и тај износ укључују у цену самог аранжмана.

Уколико дође до неизвршења уговора о путовању, организатор је дужан да надокнади штету путнику, а туриста може тражити снижење цене ако услуге нису биле задовољавајуће или нису пружене у целости.

У класичном посредничком уговору о путовању, агенција делује као посредник између туристе и давалаца услуга. Турис-

та преноси своје захтеве агенцији, која је дужна да одабере одговарајуће услуге. Туриста не закључује уговор са директним даваоцем услуга, већ то за његов рачун врши туристичка агенција. Туриста ступа у директан контакт са даваоцем услуга само код извршења услуга. У случају непотпуне извршености уговора, туриста може захтевати сразмерну накнаду штете. Посреднички уговор о путовању је неформалан (издавање писмених потврда од стране агенције не чине га формалним, већ представљају доказ о томе да је уговор закључен), теретан и временски ограничен, а обе стране могу једнострано раскинути уговор уз надокнаду евентуалних трошкова (Спасић и Павловић, 2018).

ОДГОВОРНОСТ ОРГАНИЗАТОРА ПУТОВАЊА И ЗАШТИТА ПОТРОШАЧА

Организатор путовања има одговорност да испуни све обавезе које проистичу из уговора о путовању, пружајући услуге као што су превоз, смештај, и друге додатне услуге које су укључене у туристички аранжман. Одговорност организатора не само да утиче на квалитет услуге, већ и на правну заштиту потрошача, односно туриста, као корисника тих услуга.

Једна од обавеза организатора путовања према путнику, прописана Законом о облигационим односима, јесте обавеза у виду **заштите права и интереса путника**. Чланом 863, поменутог закона, организатор путовања дужан је да путнику пружи услуге које имају садржај и својства предвиђена уговором, потврдом, односно програмом путовања и да се стара о правима и интересима путника, сагласно добрим пословним обичајима у овој области.

Такође, организатор путовања има **обавезу обавештавања** путника о ценама и условима превоза, боравка и посебних услуга, као и на давање обавештења о квалитету превозног средства и смештаја, реду вожње, граничним и царинским формалностима, санитарним, монетарним и другим административним прописима који представљају важне факторе у периоду када путник (потрошач) треба да донесе коначну одлуку о путовању односно одлуку о избору жељене дестинације.

Обавеза чувања тајне је још једна од обавеза коју организатор путовања мора испунити према путнику. Организатор путовања има **одговорност за организовање путовања** при чему одговара за штету коју проузрокује путнику због потпуног или делимичног неизвршења обавеза које се односе на организовање путовања предвиђених уговором о путовању или важећим законским прописима. Морамо узети у обзир да организатор путовања може бити одговоран када сам врши поједине услуге као и

када извршење појединих услуга повери трећим лицима. Одговорност организатора путовања када сам врши поједине услуге било да се ради о услугама смештаја, превоза или неких других сличних услуга које су везане за извршење уговореног туристичког путовања, организатор одговара путнику за причињену штету према важећим законским прописима. У случајевима када је извршење појединих услуга поверио трећим лицима, организатор путовања одговара путнику за штету која је настала због потпуног или делимичног неизвршења ових услуга, осим у случају да докаже да се понашао као пажљив организатор путовања при избору лица која су их извршила. Путник има право да непосредно од трећег лица, које је одговорно за штету, захтева потпуну или допунску накнаду за претрпљену штету. У случају да је путник обештећен од стране организатора путовања дужан је да организатору уступи исправе и сву потребну документацију која је потребна за остваривање права регреса према трећем лицу. Организатор се може ослободити одговорности уколико докаже да је до неиспуњења, делимичног испуњења или кашњења са испуњењем дошло услед потрошачевог намерног или крајње непажљивог поступања (Фелбаб, 2021).

Према Закону о туризму („Службени гласник РС“, број 17 од 14. марта 2019.), члан 68, организатор путовања је одговоран за реализацију туристичког путовања и дужан је да:

1. сваку промену података пријави Регистру туризма у року од седам дана;
2. утврди опште услове путовања и да изради програм путовања у писаној форми (штампаној, електронској или на трајном носачу записа) и да их се придржава;
3. продаје програм путовања који је припремљен на основу закљученог уговора са трећим лицима, којима је поверено извршење услуга из тог програма путовања;
4. за сваког путника, односно уговорено туристичко путовање обезбеди гаранцију путовања;
5. у прописаном облику, садржини и начину води евиденцију издатих гаранција путовања;
6. у случају отказа путовања од стране организатора путовања путнику изврши повраћај уплаћених средстава у року од 15 дана;
7. путнику врати разлику између уговорене цене путовања и цене путовања снижене сразмерно неизвршењу или непотпуном извршењу услуга у року од 15 дана, у случају неизвршења или непотпуног извршења услуга обухваћених програмом путовања, на прописан начин;
8. путнику врати уплаћена средства у случају отказа путовања од стране путника, у висини одређеној општим условима путовања, у року од 15 дана од дана отказа путовања;
9. обезбеди смештај путника за све време трајања путовања;
10. обезбеди повратак путника на одређиште;
11. се стара да путници не буду неоправдано задржани на путовању дуже него што је предвиђено програмом путовања;
12. ангажује током целог туристичког путовања најмање једног туристичког пратиоца или туристичког водича за туристичку групу, а по превозном средству којим се обавља услуга превоза;
13. ангажује представника на туристичкој дестинацији за туристичку групу;
14. за оне путнике, који не чине туристичку групу, омогући контакт за хитне случајеве са одређеним локалним представником или агенцијом;
15. за пружање услуге туристичког водича, туристичког пратиоца или локалног туристичког водича, ангажује лице које испуњава Законом прописане услове
16. за представника на туристичкој дестинацији ангажује лице које испуњава услове из прописане Законом.

За пословање организатора путовања на простору Европске Уније од посебног значаја је било доношење посебне директиве (*Package Travel Directive*) која се примењивала од 1993. године. Директива уводи већи степен одговорности организатора путовања који се посебно односи на следећа питања:

- обавезу организатора путовања у вези информисања корисника аранжмана, посебно су специфицирани елементи које мора садржати брошура организатора путовања, а предвиђена су и права потрошача на компензацију у случају да је претрпео штету проузроковану дезинформисањем од стране туристичке агенције или организатора путовања;
- обавезу извршавања туристичког аранжмана која обухвата одговорност организатора путовања за све саставне елементе аранжмана (Директива предвиђа право потрошача да тражи надокнаду штете од туроператора или туристичке агенције уколико било која од услуга укључених у туристички аранжман није одговарала понуђеном и уговореном нивоу по квантитету или квалитету.);
- обавезу организатора путовања да се придржава објављених и уговорених цена, а могућности за ревизију су стриктно прецизиране и постоје у случајевима повећања цена превоза, промене пореских оптерећења или монетарно-валутарних промена;
- право потенцијалног учесника организованог путовања да уплаћени аранжман пренесе на треће лице под одређеним условима, уз обавезу организатора путовања да такву измену прихвати;
- остваривање права на компензацију у случају неиспуњења обавеза предвиђених програмом путовања или потребе

за репатријацијом услед несолвентности организатора путовања (У законодавствима појединих европских земаља на различите начине је решавано ово питање, увођењем система гаранција, оснивањем посебних фондова или обавезним осигурањем код осигуравајућих компанија.) (Спасић и Павловић, 2018).

У нашој земљи су питања заштите потрошача - корисника туристичких аранжмана регулисана Законом о облигационим односима, Законом о заштити потрошача и Законом о туризму.

Према Закону о туризму („Службени гласник РС“, број 17 од 14. марта 2019.), члан 78., путник може да изјави рекламацију у року од месец дана од дана настанка неправилности или 15 дана од дана завршетка путовања у случају неизвршења или непотпуног извршења услуга обухваћених програмом путовања. Организатор путовања је дужан да без одлагања отклони свако одступање од продатог туристичког путовања, односно да најкасније у року од осам дана од дана пријема рекламације писаним или електронским путем одговори путнику на изјављену рекламацију. Начин подношења рекламације, поступање по поднетој рекламацији и друго туристичка агенција води у складу са прописима, којима се уређује област заштите потрошача.

Према Закону о заштити потрошача, рекламације морају бити поднете у писаној форми, било на папиру или на други одговарајући начин. Путници могу уложити рекламацију на две основне локације: током путовања, на дестинацији, или по повратку у туристичку агенцију.

Ако током путовања дође до проблема који одступа од програма, путници се обраћају локалном представнику организатора путовања, што су обично туристички водичи или представници агенција. Најчешће жалбе укључују прљаве смештајне јединице, недостак топле воде, квар клима уређаја и сличне недостатке. Ове проблеме је потребно одмах пријавити представнику агенције како би се могли решити на лицу места. У пракси, међутим, често се дешава да путници не обавесте локалног пред-

ставника организатора путовања на лицу места, већ се жале тек по повратку. Таква касна пријава може довести до одбијања рекламације, јер агенција може тврдити да се недостатак могао решити одмах. Уколико путник обавести агенцију усмено, али проблем остане нерешен, тешко је доказати да је рекламација заиста поднета. Због тога је важно саставити писмену рекламацију и предати је локалном представнику организатора путовања, или послати путем електронске поште, вибер поруке или на други начин како би се имала писана документација.

Према YUTA стандардима за опште услове путовања, ако узрок рекламације није отклоњен на лицу места, путник са представником организатора, о томе саставља писану потврду у два примерка, коју обе стране потписују. Путник задржава један примерак ове потврде. Локални представници, немају право да признају било какве захтеве за накнаду, већ искључиво организатор путовања. Путник не може да захтева сразмерно снижење цене, раскид уговора и накнаду штете, ако несавесно и на прописани начин пропусти да на лицу места, без одлагања и благовремено обавести овлашћеног представника и организатора о недостацима између пружених и уговорених услуга.

Уколико недостаци нису отклоњени на лицу места, путник је обавезан да у року од 15 дана од дана завршетка путовања, односно у року од 30 дана од дана утврђивања „недостатака“, достави основану и документовану рекламацију (писану рекламацију на лицу места, рачуне о плаћеним трошковима, захтев по врстама неизвршених услуга, чињенично конкретизован и квантификован у односу на сваког путника понаособ, сведоке и друге доказе) и захтева повраћај разлике у цени између уговорених и неизвршених, односно делимично извршених услуга.

Ремарација туристичкој агенцији можете послати путем поште (обавезно са повратницом), електронским путем (мејлом) или лично предати особи задуженој за пријем рекламација у туристичкој агенцији. Након подношења, агенција

је обавезна да у року од 8 дана одговори на рекламацију и да у случају прихваћене рекламације, то јест основаног приговора путника, у року од 15 дана исплати разлику у цени. У случају да се постигне споразум, путник потписује потврду о поравнању, у којој потврђује да је сагласан са одобреном сумом и да неће имати даљих потраживања према агенцији. Уколико, пак, не дође до споразума између путника и агенције, путник може да поднесе писану пријаву туристичкој инспекцији при ресорном министарству за туризам.

Туристички инспектор по пријави поступа приоритетно и утврђује чињенице, да ли је пријава путника основана, да ли и које услуге нису извршене или су непотпуно извршене, односно да ли постоји основ за сразмерно снижење цене и евентуално упућивање странака у постизању задовољавајућег договора, односно вансудског поравнања. О извршеној контроли и предузетим мерама подносилац пријаве се одмах обавештава, по правилу писаним путем.

Уколико се у току контроле туристичке инспекције путник и туристичка агенција не договоре, туристички инспектор подноси захтев за покретање прекршајног поступка против организатора путовања због непридржавања програма путовања и неизвршавања уговорене услуге, као и због тога што путник није био обештећен у прописаном року. Запрећена казна је од 150.000 до 500.000 динара за правно лице, 30.000 до 60.000 динара за одговорно лице у правном лицу, односно од 100.000 до 350.000 динара за предузетника. Туристички инспектор, иако је утврдио да је пријава путника оправдана, нема овлашћење да наложи агенцији да оштећеном путнику врати разлику у цени, тако да надаље путник може да оствари своја права и разлику у цени договори са агенцијом у вансудском поравнању или да поднесе тужбу надлежном суду (<https://mto.gov.rs/tekst/630/sektor-turisticke-inspekcije.php>).

У случају када туриста није остварио задовољавајуће обештећење може се обратити и одговарајућој арбитражној комисији у оквиру YUTA-е. На овај начин потрошачи туристичких услуга могу остварити зашти-

ту својих права када се ради о организаторима путовања - чланицама YUTA-е (Спасић и Павловић, 2018). YUTA је обезбедила бесплатну арбитражу за случајеве делимичног неиспуњења програма путовања за путнике који су уплатили туристички аранжман преко агенције која је чланица овог удружења и има њихову гаранцију путовања. Групне жалбе путника нису могуће већ искључиво захтеви из једног уговора о путовању. Предмет арбитражног поступка не могу бити захтеви за накнаду нематеријалне штете која најчешће подразумева душевну бол или претрпљен страх. Такви захтеви се подnose редовном надлежном суду који у свом поступку захтева и посебна судска вештачења по том питању. Арбитражни поступак се завршава у оквиру 30 дана од дана када се обезбеде сви докази који су потребни за доношење одлуке. За време трајања арбитражног поступка, странкама у спору је забрањено да истовремено покрећу судски или неки други поступак као и да обавештавају медије. Арбитражни поступак је једноступен, мање је формалан од судског поступка и није јаван што странкама омогућава одређену дозу дискреције. Арбитражна пресуда има снагу судске пресуде и извршава се према прописима о извршном поступку. Уколико странка није задовољна арбитражном пресудом има право да у другостепеном поступку пред надлежним судом покрене поступак за поништај арбитражне пресуде коју претходно ипак мора извршити. Јутин арбитражни суд решава спорове у већу од пет сталних арбитра. Странка у спору има право да захтева да се уместо сталног арбитра за већање одреди неко од повремених чланова арбитражног већа, а зависно од врсте и учесника спора (www.yuta.rs/yuta/organizacija/arbitrazni-sud-yuta-33).

Медијација је још један од алтернативних начина за мирно решавање спорова у коме медијатор или посредник, као непристрасно и независно лице, помаже сукобљеним странама да дођу до решења које ће одговарати како једној тако и другој страни. Специфичност медијације као добровољног, неформалног, изузетно брзог и јефтинијег поступка је у томе да током по-

ступка стране задржавају потпуну контролу и у њему нико уместо њих самих не може донети одлуку о начину решавања њиховог спорног односа, те уколико до споразума дође, закључују га у заједничком интересу. Медијатор помаже како једној тако и другој страни да утврде заједничке интересе и постигну споразум. Споразум може имати снагу извршне исправе, а медијатор и пуно-

моћници страна могу учествовати у његовој писаној изradi. У поређењу са редовним трошковима судског поступка, медијација је јефтинија за око 35-60%. Уколико путник и организатор туристичког путовања не успеју да реше проблем мирним путем, самостално или уз помоћ посредника, обраћају се за помоћ надлежном суду као државном правосудном органу (Фелбаб, 2021).

ПРОЦЕСИ ИНТЕГРАЦИЈЕ НА ТУРИСТИЧКОМ ТРЖИШТУ И УДРУЖЕЊА ТУРИСТИЧКИХ АГЕНЦИЈА

Развој туризма постаје све динамичнији услед иновација у информационо-комуникационим технологијама и све јаче конкуренције међу понуђачима туристичких услуга. Туристичке агенције и организатори путовања су приморани да се удружују како би повећали своје тржишно учешће и профит. Та удруживања могу бити профитна, као што су конзорцијуми агенција, или непрофитна, у виду националних или међународних удружења која штите интересе чланова. Раст нискобуџетних авио-компанија и све већег удео продаје туристичких услуга путем интернета и електронских посредника је додатно подстакао процесе интеграције.

На европским тржиштима доминира хоризонтална интеграција, где мањи број великих туроператора контролише велике делове тржишта. Хоризонталном интеграцијом повезују се привредни субјекти који се баве истом делатношћу, у нашем случају туроператори, који кроз аквизиције и спајања проширују своје пословање на више земаља, формирајући такозване мега туроператоре. Хоризонтална интеграција омогућава већу покривеност националних и међународних тржишта, а овај процес је посебно видљив у Великој Британији и Немачкој.

Вертикална интеграција је још један кључни процес у туризму, где туроператори улазе у власничке односе са авио-компанијама и хотелима како би контролисали све аспекте туристичких аранжмана. Пример за то је TUI, који има у власништву хотелске ланце и авио-компаније, осигуравајући капацитет и квалитет услуга за своје клијенте, чиме контролише трошкове и подиже ниво услуге.

Процеси интеграције на туристичком тржишту играју кључну улогу у повећању конкурентности и одрживог развоја. Они обухватају сарадњу између различитих актера, као што су туроператори, хотели, саобраћајна предузећа, локалне заједнице и

владе. Интеграција се може реализовати кроз неколико механизма:

1. Стратешка партнерства: Успостављање партнерстава између компанија, која омогућава деловање на заједничким иницијативама и размену ресурса.
2. Развој заједничких производа: Обједињавање понуда у сврху стварања атрактивнијих аранжмана за туристе.
3. Маркетиншке стратегије: Заједнички маркетинг, као што су промоције, рекламе и друштвени медији, који подижу свест о дестинацијама и производима.
4. Управљање ресурсима: Сарадња у управљању природним и културним ресурсима, која подстиче одрживост и минимизира негативан утицај на животну средину.
5. Иновације у услугама: Увођење нових технологија и услуга које побољшавају искуство посетилаца и оптимизују радне процесе.

Кроз ове процесе, интеграција на туристичком тржишту не само да побољшава квалитет услуга, већ и подстиче економски развој локалних заједница, што резултира већим задовољством посетилаца и дугорочном одрживошћу.

Међународна удружења туристичких агенција играју важну улогу у развоју и регулацији туристичке индустрије, посебно у глобалном контексту. Ова удружења окупљају туристичке агенције и туроператоре из различитих земаља како би заједнички решавали проблеме и изазове са којима се суочавају у све конкурентнијем и динамичнијем тржишту. Међународна удружења служе као платформа за сарадњу, размену знања, дефинисање стандарда и заштиту интереса својих чланова, чиме утичу на квалитет услуга у глобалном туризму.

Главни циљеви међународних удружења туристичких агенција укључују промоцију међународне сарадње, унапређење пословних пракси, усклађивање регулативе између земаља, као и заштиту интереса туристичких агенција на глобалном нивоу. Удружења омогућавају туристичким субјектима приступ заједничким ресурсима и информацијама, укључујући тржишна истраживања, стандарде у пословању и обуке запослених.

Осим тога, ова удружења представљају своје чланове пред међународним организацијама, владама и другим релевантним институцијама, утичући на развој политика и регулатива које утичу на туристички сектор. Такође, међународна удружења служе као заступници за своје чланове у глобалним преговорима и код решавања спорова, пружајући подршку у виду правног саветовања и посредовања. Најпознатија и најзначајнија међународна удружења туристичких агенција су:

- **Светско удружење туристичких агенција и туроператора** (*World Association of Travel Agents - WATA*), основано 1949. године у САД. Ово удружење окупља елитне независне туристичке агенције и туроператоре широм света и ради на унапређењу квалитета туристичких услуга и етичких пословних пракси. Чланови WATA имају низ погодности које им омогућавају да побољшају своје пословање и прошире мрежу клијената. WATA организује различите обуке и радионице за своје чланове како би им помогла да

одрже корак са најновијим трендовима у туристичкој индустрији. Такође, пружа подршку својим члановима у виду маркетиншких алата и промотивних активности, посебно на међународним сајмовима и конференцијама, које им помажу да се боље позиционирају на глобалном тржишту.

- **Светска федерација удружења туристичких агенција** (*United Federation of Travel Agents' Association - UFTAA*) окупља туристичке агенције из различитих земаља и промовише узајамну сарадњу и размену информација. Највећи део активности усмерен је на решавање економских и правних проблема у агенцијској делатности кроз рад специјализованих стручних комисија, а нарочито регулисање пословних односа са хотелијерима и авио-превозницима. Познате су међународне конвенције које је UFTAA потписала са Међународним удружењем хотелијера (*International Hotel Association - ИНА*) и авио-превозника (*International Air Transport Association - IATA*).
- На нивоу Европске Уније делује **Европска асоцијација туристичких агенција и туроператора** (*European Travel Agents and Tour Operators Association - ЕСТАА*), основана 1961. године и окупља национална удружења туристичких агенција из земаља чланица Европске Уније, као и Норвешке, Швајцарске и велике Британије. Основна улога удружења је да прати законску регулативу и друге иницијативе на тлу Европске Уније из домена агенцијског пословања (<http://www.ectaa.org>).
- **Америчко удружење туристичких агенција** (*American Society of Travel Agents - ASTA*): Иако је ово национално удружење са седиштем у САД, ASTA има глобални домет и активно учествује у међународним туристичким питањима. Она пружа подршку својим члановима у виду обуке, стручног усавршавања и приступа индустријским информацијама.

Туристичке агенције које су чланови међународних удружења уживају бројне

предности. Пре свега, чланство омогућава приступ глобалном тржишту и новим пословним приликама, што је посебно значајно у данашњем дигиталном добу. Удружења често организују међународне сајмове, конференције и семинаре на којима чланови могу разменити идеје, успоставити партнерства и пронаћи нове клијенте. Друга важна предност је правна и регулаторна подршка коју чланови добијају. Међународна удружења помажу у тумачењу сложених регулатива и закона који се разликују од земље до земље, чиме се олакшава пословање на глобалном нивоу. Такође, удружења често лобирају код влада и међународних организација у корист својих чланова. Удружења пружају и приступ

најновијим технологијама и индустријским трендовима. Ово је кључно у условима брзог развоја информационо-комуникационих технологија, које све више обликују туристичку индустрију и начин на који туристи резервишу и користе услуге.

Иако међународна удружења нуде бројне предности, они се суочавају и са изазовима у свом раду. Један од главних изазова је глобализација и константне промене у туристичкој индустрији, укључујући дигитализацију и појаву нових платформи за резервацију путовања. Туристичке агенције сада морају да се прилагоде новим условима на тржишту и да интегришу савремене технологије, попут вештачке интелигенције, у своје пословање како би остале конкурентне.

НАЦИОНАЛНА УДРУЖЕЊА ТУРИСТИЧКИХ АГЕНЦИЈА

Национална удружења туристичких агенција имају веома важну улогу у заштити интереса, права и угледа туристичких агенција. Настају првенствено са циљем да:

1. заштите интересе туристичких агенција у односу са другим привредним субјектима на туристичком тржишту (саобраћајна предузећа, хотели, осигуравајуће компаније и други),
2. регулишу однос са државом и њеним органима, а нарочито у области прописа којима се регулише делатност туристичких агенција, као и питања сарадње са државним и параджавним органима који се баве управљањем и унапређењем развоја туризма (нарочито националне туристичке организације),
3. усагласе интересе међу самим чланицама, ради унапређења пословања и квалитета рада (кроз дефинисање одређених стандарда и кодекса понашања које би свака чланица удружења морала да поштује, како би се обезбедио професионални углед самих чланица и удружења, а потом заштитили и интереси потрошача),
4. обезбеде перманентно образовање кадрова у туризму, услед сталних иновација у пословним операцијама које

обављају туристичке агенције и утицаја бројних трендова и фактора на макро и микро нивоу на пословање туристичких агенција.

Најпознатија национална удружења туристичких агенција која делују на водећим емитивним тржиштима у свету су са простора САД-а (*American Society of Travel Agents - ASTA*), Велике Британије (*Association of British Travel Agents - ABTA*), Немачке (*Deutsche Reiseburo Verband - DRV*), Италије (*Federazione Italiana Associazione Imrese Viaggi e Turismo - FIAVET*). Ова удружења имају велики утицај на националном нивоу на рад туристичких агенција и едукацију чланица кроз разне семинаре и специјалне програме. На тржишту Велике Британије ABTA је одиграла кључну улогу у заштити потрошача инсистирајући на регулативи која је обавезујућа за чланице.

У нашој земљи регистровано је пет удружења туристичких агенција: **YUTA** - национална асоцијација туристичких агенција Србије, **УТАС** - удружење туристичких агенција Србије, **АТАС** - пословно удружење туристичких агенција (у принудној ликвидацији), **АНТАС** - асоцијација независних туристичких агенција, **УРА** - удружење рецептивних агенција Србије. Јута, као најс-

тарије струковно удружење, има највећу препознатљивост међу путницима у поређењу са осталим удружењима и највећи број чланица (Фелбаб, 2021).

Национална асоцијација туристичких агенција Србије - YUTA (првобитни назив је био Југословенско удружење туристичких агенција) основана је 16.04.1954. године и од тада послује као струковна непрофитна организација уз различите облике организовања, обима и садржаја рада који су увек имали важан утицај на развој туризма некадашње Југославије а сада Србије. Јута данас окупља више од 250 пуноправних чланица (агенције организатори и посредници) са седиштем на територији Републике Србије, међутим, могу се прикључити и туристичке агенције са седиштем ван територије Републике Србије, као и предузећа, друштва и индивидуални привредници који нису регистровани за обављање туристичко-агенцијске делатности, уколико је њихово пословање од интереса за остваривање циљева удружења у својству придруженог, односно почасног члана. Придружене чланице су обично хотелска предузећа, превозници, образовне институције, осигуравајуће куће и други. Све чланице морају испунити високе опште и посебне стандарде прописане од стране удружења, што је претпоставка квалитета туристичких услуга и гаранција заштите туриста и пословних партнера. Јута за своје чланице пружа три основне групе услуга и подршке:

1. Иницирање, према надлежним државним органима, системских и других претпоставки за стварање предуслова за успешно и ефикасно обављање туристичког промета;
2. Остваривање комуникација са међународним органима и асоцијацијама, у циљу успостављања међусобне сарадње чланица и њиховог укључивања у међународне туристичке токове;
3. Координација рада и обезбеђење информатичких и других претпоставки за међусобну успешнију сарадњу међу чланицама удружења (www.yuta.rs).

Право на подношење захтева за пријем у пуноправно чланство имају кандидати који

су регистровани у Агенцији за привредне регистре и који обављају агенцијску делатност минимум годину дана од дана подношења захтева за пријем у чланство. Такође, кандидат уз захтев за пријем у пуноправно чланство, који подноси на свом меморандуму, прилаже (у електронској или писаној форми):

1. Попуњену пријаву за пуноправно чланство,
2. Препоруке најмање две чланице ЈУТА-е, од тога једна мора бити са територије кандидата,
3. Радну биографију директора,
4. Кратак приказ рада и референтну листу послова за претходну календарску годину и план пословања за текућу годину,
5. Изјаву подносиоца захтева да му није изречена заштитна мера забране обављања делатности, за време док забрана траје; да нема неизмирених обавеза и нерешених спорова са чланицама ЈУТА-е; да нема нерешених жалби путника у претходној календарској и текућој години,
6. Изјава о прихватању одредаба Статута удружења и других општих аката и да ће пословати у складу са добрим пословним обичајима,
7. Доказ о извршеној уплати трошкова разматрања захтева.

Директор кандидата за пријем у чланство обавезан је да присуствује седницу Управног одбора на којој се разматра захтев кандидата за пријем. По правилу, у року од 60 дана од дана подношења уредног захтева Управни одбор доноси одлуку о пријему, након чега кандидат уплаћује износ на име приступне чланарине (www.yuta.rs). Јута обезбеђује и Опште услове путовања за своје чланице. Свака чланица је дужна да се придржава минимума који је предвиђен стандардима удружења, али може прилагођавати стандарде у односу на специфичности пословања. У склопу удружења ради и Арбитражни суд Јута који решава све спорове између путника и туристичке агенције организатора путовања-члана удружења а чију надлежност путник прихвата потписивањем Уговора односно пријаве о путовању.

Удружење туристичких агенција Србије - УТАС, основано је 22.02.2019. године, као непрофитно и струковно удружење. Тренутно је УТАС најмлађе струковно удружење туристичких агенција у Србији. Међу чланицама УТАС-а налазе се агенције са вишедеценијским искуством у пословању. УТАС прихвата чланство агенција уз претходну проверу, уз испуњење високих стандарда које удружење прописује. Све чланице УТАС-а имају на располагању стручну помоћ удружења, бесплатне правне савете и право да се њихова реч чује кроз скупштину удружења. У склопу удружења постоје две врсте чланства: редовно и придружено. Редовне чланице су правна лица која су регистрована за обављање туристичке делатности у Републици Србији, а

чија је основна делатност продаја туристичких, смештајних и других услуга уобичајених у туризму као и послови туристичког посредовања. Придružене чланице могу бити правна или физичка лица која не испуњавају прописане услове за редовно чланство али у својој споредној делатности обављају послове блиске пословању туристичких агенција и туризма уопште. Међу придруженим чланицама налазе се превозници, ресторани, кампови, рентакар агенције, туристичке организације, као и удружења туристичких агенција из других земаља. УТАС тренутно броји 94 чланице. Удружење се залаже да пословање туристичких агенција Србије буде у складу са директивама и прописима које важе у ЕУ (www.utas.co.rs).

УЛОГА И ЗНАЧАЈ ИНФОРМАЦИОНО-КОМУНИКАЦИОНИХ ТЕХНОЛОГИЈА У ПОСЛОВАЊУ ТУРИСТИЧКИХ АГЕНЦИЈА

Развој информационо-комуникационих технологија (ИКТ) значајно утиче на целокупну туристичку индустрију, доносећи промене на страни туристичке понуде и потражње.

Без снажне технолошке подршке, ефикасно вођење агенција би било знатно отежано. Применом ИКТ, смањени су трошкови пословања и оглашавања, повећана је ефикасност у управљању смештајним и транспортним капацитетима, као и у брзини и тачности система резервација, уз могућност правовремених корекција. Туристичке дестинације и предузећа, користећи информације које добијају путем ИКТ, могу брзо реаговати на промене на тржишту, прилагођавајући постојеће и креирајући нове туристичке производе, што олакшава промоцију и дистрибуцију. Поред тога, ИКТ обезбеђују брзу идентификацију жеља туриста користећи различите ИТ алате. Имају могућност да прилагоде понуде њиховим захтевима и ускладе комуникацију. Такође, информационо-комуникационе технологије довеле су до значајног побољшања интерне организације туристичких агенција. Интеграцијом њихових back-office функција (нпр. рачуноводство, праћење провизија) и front-office функција (историја клијента, састављање маршрута, издавање карата и комуникација са добављачима), туристичке агенције су постигле бољу интеракцију, већу ефикасност и смањење трошкова.

Када је у питању туристичка тражња, велика количина информација доступна на интернету омогућава клијентима да сами трагају за најповољнијим туристичким аранжманима. Захваљујући могућностима које ИКТ пружају, туристи могу лакше

доћи до информација о дестинацији и имају већу слободу при доношењу одлука о избору дестинације. На тај начин се смањује јаз између очекивања туриста и туристичког производа који добијају (Ваурам, 2020; Fuchs и Sigala, 2022).

Класични елементи маркетинг микса (производ, цена, промоција и дистрибуција) такође су под утицајем савремених информационо-комуникационих технологија.

ИКТ омогућава динамичко одређивање **цена** („dynamic pricing“) и формирање **производа** у реалном времену („dynamic packaging“). То значи прилагођавање цена како би се задовољиле промене у потражњи купаца, односно могућност да направе сопствени пакет услуга уместо да купују унапред дефинисан пакет. Примена информационо-комуникационих технологија у **промоцији** донела је могућност персонализовања порука, већу флексибилност у промотивним активностима, побољшану интеракцију са крајњим корисницима, као и унапређене односе са јавношћу. На туристичком тржишту дошло је и до великих промена у погледу **дистрибуције** производа и услуга потрошачима. Примена ИКТ је омогућила развој електронских дистрибутивних канала као што су глобални резервациони системи (ГДС), централни резервациони системи (ЦРС) и онлајн туристичке агенције (ОТА). Ови канали су познати по својој флексибилности и ефикасности, омогућавајући повезивање туристичке понуде и потражње на глобалном нивоу. У ту-

ризму се врло често користе независни онлајн резервациони системи и онлајн туристичке агенције као што су booking.com, expedia, trivago, и други. Главне предности ових платформи су ниски трошкови и минималан ризик. Наиме, ови системи обично функционишу на принципу наплате провизије за већ продате услуге, а не путем фиксних накнада. Поред продаје, ови системи пружају и значајну промотивну улогу, јер корисницима омогућавају приступ свим важним информацијама о смештају који намеравају да резервишу. Поред тога, многи од ових система нуде интерактивне функције које омогућавају посетиоцима да размењују искуства и остављају повратне информације о свом боравку. Ове интеракције су од великог значаја јер представљају ефикасну форму промоције кроз препоруке (енгл. „WOM – word of mouth“), што је једна од најпозданијих маркетиншких стратегија. Поред ових независних система, важан електронски дистрибутивни канал за мала туристичка предузећа су и сопствене веб странице. У поређењу са онлајн резервационим платформама, предност сопствених веб страница је потпуна контрола над садржајем. Данас су веб сајтови незаменљиви алати у промоцији туристичких предузећа и дестинација. За разлику од пре две деценије, када су интернет странице служиле као дигитална верзија штампаних материјала, модерни сајтови нуде бројне нове функционалности. Најважнија

карактеристика савремених туристичких веб сајтова је интензивна употреба мултимедијалних садржаја и висок степен интерактивности, омогућен применом WEB 2.0 технологија. Ова технологија, осим интерактивности, омогућава и отвореност, сарадњу корисника и њихову способност да сами креирају и објављују садржај на интернет страницама (тзв. „UGC – User Generated Content“).

Међутим, главни недостатак је што захтевају више времена и ресурса за одржавање и промоцију како би досегле исти број потенцијалних клијената као велики онлајн системи (Tudorica, 2023).

Свакако, овај тренд посредовања између добављача и клијената почео је да се мења у последњим годинама, захваљујући употреби нових технологија. Један од примера су различите апликације које комбинују друштвене мреже, локацијске услуге и мобилне платформе у јединствен систем (енгл. „SoLoMo“) и значајно су поједноставиле процес резервације за кориснике (Mohammadi и сар., 2020). На пример, предузећа могу користити друштвене мреже за креирање и дељење садржаја релевантног за њихове клијенте. Потом могу искористити услуге засноване на локацији за циљано оглашавање које је прилагођено физичкој позицији корисника, а мобилне технологије омогућавају испоруку тог садржаја директно на паметни телефон или таблет корисника.

ПРЕДНОСТИ ПРИМЕНЕ ИКТ У ТУРИСТИЧКИМ АГЕНЦИЈАМА

Значајна корист примене информационо-комуникационих технологија у туристичким агенцијама огледа се у следећем:

- Пружање индивидуализованих и персонализованих информација о пакет аранжманима, смештајним јединицама и ценама.
- Оцењивање и писани утисаци о дестинацијама и хотелима са друштвених мрежа који омогућавају клијентима лакши избор жељеног смештаја или дестинације.

- Брз и једноставан систем онлајн резервација и плаћања смањује оптерећење људске радне снаге и штеди време.
- Примена информационо-комуникационих технологија је унапредила комуникацију, продуктивност и брзину закључивања послова и обављања маркетиншких активности. Интернет маркетинг помоћу онлајн оглашавања (SEO, PPC, Facebook огласи) је далеко прецизнији од традиционалног маркетинга, у смислу проналажења циљне публике,

откривања њихових потреба и изградње маркетиншке кампање која их подстиче на куповину.

- ИКТ побољшава корисничку подршку – клијенти могу добити подршку преко различитих канала као што су телефон, е-пошта, друштвене мреже, веб плат-форме и слично. Поред тога, системи за управљање односима с клијентима помажу предузећима у разумевању понашања купаца. Сви понуђачи, посредници и корисници туристичких услуга постају међусобно динамички повезани, што додатно обогаћује читав екосистем. Предузећа користе ИКТ за унапређење начина обликовања и управљања односима с клијентима, при чему све интеракције са купцем буду архивирани у CRM систему.

Иако примена ИКТ у туристичком пословању доноси бројне предности, могу се јавити и негативни ефекти, као што су питања заштите личних података и приватности, дигитална изолација одређеног процен-

та популације у различитим ситуацијама и изостанак личне комуникације. Иновације у туризму понекад могу бити и испред свог времена, као што је случај са роботским хотелима у Јапану, где је велики број робота морао бити повучен због високих трошкова и непопуларности међу корисницима. Ово указује на потребу даљег истраживања предности и недостатака личне и рачунарске интеракције, као и етичких питања и питања заштите личних података.

Може се закључити да је информационо-комуникациона технологија све већи, ако не и кључни фактор у модерном пословању, посебно у туристичким агенцијама. Важно је активно укључити напредну технологију у све фазе обављања посредничке и туристичке делатности како би пословање било ефикасније и ефектније. Такође је важно да људски ресурси буду изложени што већем утицају информационо-комуникационих технологија, јер ће тако проширити своје знање и стечено искуство, чиме се рад туристичке агенције може значајно унапредити.

ПРИМЕРИ ИКТ У ПОСЛОВАЊУ ТУРОПЕРАТОРА И ТУРИСТИЧКИХ АГЕНЦИЈА

ИКТ су омогућиле значајно побољшање квалитета пружања услуга, али и већу ефикасност у обављању front-office (продаја туристичких аранжмана) и back-office послова (маркетинг, менаџмент, администрација итд.). ИТ алати који су доступни туристичким агенцијама и организаторима путовања укључују:

Веб сајт – представљање туристичких услуга са детаљним информацијама. Неки сајтови омогућавају онлајн куповину туристичких аранжмана, као и могућност да туристи сами креирају путовање према својим жељама.

Повезивање са CSR и GDS системима – омогућава приступ већем броју потенцијалних клијената, како у матичној земљи тако и ван ње.

Систем управљања туристичким агенцијама (*Travel Agency Management System*) – софтверско решење које помаже у органи-

зацији и управљању плановима путовања клијената.

Дигиталне платформе за управљање подацима (*Data Management Platform - DMP*) – организација, преглед и унос података о аранжманима и клијентима.

Менаџмент односа са потрошачима (*Customer Relationship Management - CRM*) – управљање подацима о клијентима, у циљу њиховог задржавања и награде за лојалност.

Дигитални маркетинг – коришћење интернет реклама као што су SEO, PPC и Facebook огласи.

Агенције се према технолошки напредном пословању односе тако што правовремено препознају будуће промене, док се код неких процес прилагођавања одвија у фазама. Први корак у том процесу представља имплементација **веб сајта**. У овој фази интернет се користи за приступ информација-

ма и обезбеђивање видљивости у електронском окружењу. Помак ка наредном нивоу подразумева одређена улагања у инфраструктуру и едукацију запослених. Трећи ниво имплементације подразумева умрежавање са добављачима (хотелима, превозницима, осигуравајућим друштвима и сл.), док највиши, четврти ниво подразумева аутоматизацију читавих радних процеса и прелазак на савремене платформе о којима ће бити речи у наставку.

CRS и GDS постали су веома важни за резервације туристичких услуга, али и за прикупљање свих неопходних информација о организовању путовања и издавању путне документације. Употреба ИТ-ја је значајно допринела унапређењу процеса пласирања пакет аранжмана. Данас сви велики туроператори имају сопствене CRS-ове, чија је примена значајно утицала на смањење трошкова и повећање тачности у резервационом процесу. Примена информационо-комуникационих технологија значајно унапређује пословање туроператора, без обзира на то да ли су развијали сопствене CRS-ове или су се прикључивали CRS-овима авио-превозника. Првобитна и основна примена компјутерских резервационих система је резервација туристичких услуга, али, генерално посматрано, примена ИТ-а је имала доста позитивних ефеката на пословање свих врста туристичких агенција. Једна од њих су и онлајн туристичке агенције (ОТА), које представљају компаније које раде на веб локацијама и омогућавају потрошачима да резервишу различите туристичке услуге директно преко интернета. Представљају онлајн платформе за резервацију и куповину путничких услуга и омогућавају понуду услуга без икаквих временских и просторних ограничења (нпр. Booking.com). Ипак, обављање резервација преко интернета није решење и могућност за сва туристичка предузећа. Имајући у виду да су туристичке услуге у потпуности неопипљиве, лични контакт и информативно-саветодавна улога туристичких агенција увек може позитивно да утиче на обезбеђење профитабилности.

Систем управљања туристичким агенцијама је софтверско решење које помаже

агенцијама у организовању и управљању плановима путовања клијената. Другим речима, решења за управљање туристичким агенцијама помажу клијентима у координацији превоза, смештаја и осигурања. Као резултат тога, софтвер преузима улогу туристичких агената и аутоматизује њихове задатке. Софтвер може помоћи агентима продаје у превазилажењу свих изазова који се јављају током радног процеса туристичке агенције. Помоћ у пословима у позадини, менаџменту и задацима везаним за клијенте укључује функције као што су управљање резервацијама, управљање залихама, управљање корисницима, рачуноводство и извештаји. Са системом управљања туристичким агенцијама, туристичке агенције могу ефикасно управљати својим резервацијама, пратити залихе и пружити бољу услугу корисницима. Ово софтверско решење такође може помоћи туристичким агенцијама да повећају приход рационализацијом својих пословних процеса и смањењем оперативних трошкова.

Константна еволуција технологије и све већа очекивања купаца довели су до појаве нових трендова у потражњи код електронске куповине туристичких производа под утицајем информационих технологија. То су брзина претраге (Instant search) и персонализација.

Клијенти све мање времена желе да одвоје за чекање на одговор и све више се окрећу сајтовима који имају краћи период одговарања на упите. Са друге стране, путници очекују персонализовану понуду која је у складу са њиховим потребама, навикама и преференцијама. Велика количина информација која се добија након уноса једноставног упита у претраживач учинила је да персонализација приступа буде један од најактуелнијих трендова и одлучујући моменат за опстанак на тржишту. Клијенти очекују да сваки њихов наредни упит буде повезан са базом података о ранијим изборима и да понуда буде сужена на количину која неће бити збуњујуће велика и одвратити их од даље претраге. У техничком смислу, ове две ситуације нису лако усагласити. Све већа количина података у електронским базама, позната и као Big Data,

успорава брзину обраде, тако да одговор на упит не може увек бити брз (Tпооз, 2015). Технолошке иновације које туристичким агенцијама могу помоћи да лакше управљају већом количином података укључују **дигиталне платформе за управљање подацима** (*Data Management Platform - DMP*). Ове алатке служе за организацију, преглед и унос података о аранжманима, као и за прикупљање, класификацију и управљање личним подацима о постојећим и потенцијалним клијентима агенције. Њихова предност у односу на постојеће алатке огледа се у могућности комбиновања података о трансакцијама (раније резервиције, куповине и коришћене услуге) са другим дигитализованим личним информацијама (нпр. Travelcolab).

Чување података о путницима у електронској бази може се сматрати као угрожавање приватности клијената, али са друге стране, пружа могућност агенцијама да креирају персонализоване понуде које ће задовољити клијенте. Подаци о трансакцијама клијента почињу да се прикупљају приликом његовог првог контакта са агенцијом и вршења прве резервиције. Подаци о упитима и куповинама се аутоматски чувају у CRM бази, након чега им се додају и друге битне информације о клијенту. Ово јасно показује колико је персонализован приступ сваком клијенту важан и како туристичке агенције морају непрестано да прате ове изазове. **CRM** се односи на управљање односима између предузећа и његових клијената, и тежи развоју и одржавању

задовољства клијената, што треба да доведе до дубљег и чвршћег односа са клијентима и повећања лојалности. CRM системи се заснивају на бази података у којој се прикупља велики број података о клијентима који су у неком тренутку користили услугу неког субјекта.

Помоћу софистицираних технолошких решења обједињују се сви подаци о клијентима на једном месту, те се на основу добијене базе података раде анализе с циљем што бољег испуњења потреба купаца, како би се задржала њихова лојалност. Основни принцип CRM-а је да је јефтиније задржати постојећег купца него уложити напор и средства у привлачење новог. То подразумева да треба проценити профитабилног клијента и знати га одржати задовољним, као и препознати не профитабилне, и анализирати како могу постати профитабилнији (нпр. TUI компанија) (TUI GROUP, 2024).

На основу наведеног, може се закључити да иако информационе технологије доприносе унапређењу пословања туристичких агенција (ажурирање информација, брзо и лако креирање аранжмана, цена и сл.), нарочито када је у питању поједностављење пословних операција, важно је напоменути да значајан број њих није успео у потпуности да искористи њене предности и могућности. Ово се пре свега може приписати недостатку стратешке визије у примени нових комуникационих технологија, али и неспремности менаџмента да у њих инвестира.

ПРИМЕНА КОНЦЕПЦИЈЕ ОДРЖИВОГ РАЗВОЈА ТУРИЗМА У ПОСЛОВАЊУ ТУРОПЕРАТОРА

У последњих неколико деценија, концепт одрживог туризма постао је кључна тема у туристичкој индустрији. Туроператори, као посредници између туриста и туристичких дестинација, имају значајну улогу у промоцији одговорних иницијатива које доприносе очувању природних ресурса и културне баштине.

Одрживи развој туризма подразумева задовољавање потреба туриста и локалне заједнице, а да се не угрожава могућност будућих генерација да задовоље своје потребе. Туроператори, као кључни актери у туристичкој индустрији, играју важну улогу у промоцији и примени принципа одрживог туризма. Примена концепције одрживог туризма омогућава уравнотежен развој који штити и природне и културне ресурсе, подржава локалне заједнице и обезбеђује економску одрживост на дуге стазе. Међу кључним аспектима примене принципа одрживог развоја у пословању туроператора можемо издвојити следеће:

1. Одрживо управљање ресурсима - Туроператори могу допринети одрживости кроз паметно управљање природним и културним ресурсима. Ово подразумева коришћење туристичких капацитета на начин који смањује негативан утицај на животну средину, као што су организовање активности које не угрожавају екосистеме, смањење употребе природних ресурса, као и подстицање рециклаже и управљања отпадом на дестинацијама.
2. Примена еколошки одговорних пракси - Туроператори могу смањити свој угљенични отисак применом еколошких пракси у свом пословању, као што су избор енергетски ефикасних превозних средстава и смештаја (на пример „зелени хотели“). Такође, могу промовисати коришћење јавног превоза, електричних возила или бициклических тура, што смањује емисију штетних гасова.

3. Подршка локалним заједницама - Одрживи туризам подразумева блиску сарадњу са локалним заједницама. Туроператори треба да подржавају локалну економију путем укључивања локалних водича, произвођача и услуга у своје туристичке аранжмане. На тај начин, не само да економски оснажују локално становништво, већ и помажу у очувању локалних традиција и културе.
4. Едукација туриста - Туроператори имају одговорност да едукују туристе о значају одрживог туризма и зеленим опцијама путовања. Информације о томе како смањити утицај на животну средину, поштовати локалне обичаје и учествовати у одрживим активностима или неким локалним пројектима за време боравка на дестинацији могу помоћи у стварању свести о одговорном понашању.
5. Промоција дестинација са одрживим праксама - Туроператори могу активно промовисати дестинације које се придржавају принципа одрживог развоја. Ово укључује промоцију еко-дестинација, одрживих хотела и објеката који имају међународне/националне сертификате због примене одређених еколошких стандарда и зелених пракси. Такође, организовање тура које укључују учешће у еколошким пројектима, попут садње дрвећа или чишћења плажа, може бити део одрживог туристичког аранжмана.

У контексту глобалне еколошке свести и потребе за очувањем ресурса планете за

будуће генерације, расте и број такозваних „зелених“ туроператора у свету. То су туристичке компаније које интегришу принципе одрживости и еколошке одговорности у своје пословање. Њихова мисија је да понуде туристичке аранжмане који минимизирају негативан утицај на животну средину и подржавају локалне заједнице, културу и економију. Примена концепције одрживог развоја доноси бројне користи за туроператоре. Туроператори који се придржавају одрживих пракси могу изградити позитиван имиџ у јавности, што је посебно привлачно еколошки свесним туристима., и могу стећи конкурентску предност на тржишту.

Одговорно управљање ресурсима помаже у очувању дестинација за будуће генерације, осигуравајући дуготрајност туристичке понуде, а са друге стране осигурава економску одрживост туроператора. Укључивање локалних заједница у програме које туроператори креирају или у пружање услуга туристима, као и примена одрживих пракси (на пример, смањено штампање каталога или потпуни прелазак на електронске промотивне публикације) не само да смањује трошкове операција, већ и подстиче лојалност туриста који преферирају зелене опције путовања и одрживе прак-

се. Ипак, пред туроператорима, поготово онима који послују у земљама у развоју и неразвијеним земљама, се налазе и бројни изазови у имплементацији принципа одрживог развоја, попут финансијских изазова, недостатка свести код клијената за потребом и користима за шире друштво од примене одрживих пракси, неразвијене законске регулативе и бирократије и слично. Примена еколошких стандарда и учествовање у међународним програмима сертификација може бити скуп процес за туроператоре, посебно за мање компаније, те се често одрживост перципира као трошак, а не инвестиција у пословање. Ови трошкови могу утицати на цене услуга, што може смањити конкурентност у односу на конвенционалне туроператоре. Такође, туроператори се у пракси суочавају са недостатком свести и интересовања код туриста за „зеленим“ аранжманима, што може успорити транзицију ка одрживом пословању. У неким регионима још увек недостаје законодавни оквир који подстиче или награђује примену одрживих пракси (на пример пореске олакшице, субвенције и слично), што отежава туроператорима да се у потпуности посвете одрживом моделу пословања.

Табела 3. Карактеристике зелених туроператора

Карактеристика	Опис
Еколошки прихватљиви туристички аранжмани	Минималан утицај на животну средину, уз коришћење еколошки одрживих превозних средстава, смештаја који поседују еко-сертификате, као и активности које су у складу са принципима очувања природних ресурса (бицикличке туре, пешачење у природи, боравак у еко-камповима).
Смањење угљеничног отиска	Један од главних циљева зелених туроператора је смањење емисије угљен-диоксида, што постижу коришћењем возила са ниском емисијом штетних гасова, подстицањем коришћења јавног превоза, организовањем пешачких тура или употребом обновљивих извора енергије. Неке компаније нуде и могућност компензације угљеничног отиска кроз донације за пројекте који се баве обновом шума или чистом енергијом.
Подршка еко-сертификованим или зеленим дестинацијама	Зелени туроператори сарађују са смештајима и туристичким објектима који поседују еко-сертификате као што је „Зелени кључ“. Ове дестинације користе енергетски ефикасне системе, управљају водом и отпадом на одржив начин и подржавају очување локалних природних ресурса.
Укључивање локалних заједница	Зелени туроператори подржавају локалне заједнице кроз запошљавање локалних водича, подстицање куповине локалних производа и укључивање у активности које доприносе економији и очувању локалне културе
Едукација туриста	Зелени туроператори подстичу одговорно понашање туриста, учење о екосистемима и подизање свести о очувању животне средине, од правилног одлагања отпада до поштовања локалних културних норми.

Примена концепције одрживог развоја туризма у пословању туроператора представља неопходан корак ка очувању природних и културних ресурса, побољшању квалитета туристичких услуга и подршци локалним заједницама. Иако постоје иза-

зови у имплементацији ових пракси, предности које доноси одрживи туризам, како за туроператоре, тако и за дестинације и туристе, чине овај приступ неопходним за дугорочни развој туристичке индустрије.

Климатске промене и туризам

Томас Кук Група била је најстарије и најпознатије име у сектору туристичких путовања, са историјом иновација која почиње 1841. године. Са више од 22 милиона клијената сваке године и са приходом од преко 9,5 милијарди фунти. У септембру 2019. године, Томас Кук је прогласио стечај. Иако су многи фактори били кључни за колапс ове туристичке компаније, временски услови такође су могли утицати на приходе Томаса Кука. Са вишим температурама него иначе широм великих делова Европе током претходна два лета, број резервација је опао. Иако је тешко тачно проценити колико су временски услови утицали на кретање туриста, врло је вероватно да су потенцијални клијенти одлучили да остану код куће.

У будућности, екстремни временски услови и климатске промене ће све више утицати на путовања и туризам. Климатске промене и дуги периоди високих температура утицаће на обални туризам; губитак кључних атракција дестинација као што су плаже и корални гребени постаће све вероватнији. Пораст температура такође може довести до чешћих летњих шумских пожара, који су посебно уобичајени у Медитерану, што представља изазов за туристичке операције у том региону.

Служба за климатске промене Коперникус омогућава развој и приступ прилагођеним климатским информацијама које подржавају заинтересоване стране у туристичком сектору. Индекс климатских услова за одмор (Holiday Climate Index), који је показатељ климатске погодности за туристичке активности, може помоћи туристичким компанијама у њиховом пословном планирању. Било да се ради о продужењу сезона, измени програма или планирању развоја хотела. Ови подаци ће допринети решавању проблема прекомерног туризма управљањем туристичким токовима и преусмеравањем клијената на дестинације са погоднијом климом за туристичке активности. У дужем року, пружене прогнозе ће дати смернице о томе која нова тржишта и дестинације треба активно да се развијају.

Информације о релативном порасту нивоа мора помоћи ће у процени најугроженије постојеће инфраструктуре у погледу зграда и других критичних објеката, као што су путеви, резервоари за воду, канализација, енергетске станице и аеродроми итд., као и у планирању будућег пословног развоја. Туристички инвеститори морају знати које ће обалне области бити подложне поплавама у наредних 30 - 40 година како би прилагодили инвестиционе планове и прилагодили своје пословање. На основу будућих климатских пројекција, индекс опасности од пожара омогућава корисницима да квантитативно процене рањивост својих ресурса у будућим пожарним режимима. Ове информације могу се користити за прилагођавање туристичких подручја потенцијалним утицајима будућих климатских промена.

Интеграција података о климатским променама у пословне планове и стратегије туристичких компанија представља значајан елемент за њихов дугорочни опстанак на тржишту. Пословно планирање у туризму ће морати да узме у обзир еколошке промене. Могућност лаког приступа и обраде ових података омогућиће туристичким компанијама да искористе информације за кретање ка одрживом развоју – како економски, тако и еколошки (<https://climate.copernicus.eu/thomas-cook>).

ТУРОПЕРАТОРИ И ЦИРКУЛАРНА ЕКОНОМИЈА

Циркуларна економија је модел привреде који штеди и обнавља природне ресурсе и енергију, продужава коришћење материјала и производа и смањује отпад. У последњих 50 година потрошња ресурса на глобалном нивоу порасла је четири пута, уз неодржив пораст потрошње енергије, емисија гасова са ефектом стаклене баште и количине генерисаног отпада. Тренутно је мање од 9% светске економије базирано на циркуларним принципима, а ови принципи ће бити нужност за одрживу економију будућности (<https://www.undp.org/sr/serbia/projects/cirkularne-zajednice-u-srbiji>).

Циркуларна економија заснива се на основном концепту који подразумева раст кроз коришћење отпада као основног ресурса за производњу, уз што мању употребу енергије и нових ресурса из природе, како би се заштитила животна средина и обезбедио одрживи развој. Имајући у виду примарни циљ циркуларне економије, основни принципи на којима се она заснива могу се описати као „3Р“ (3R) – Смањење (*Reduction*), Рециклажа (*Recycling*) и Поновна употреба (*Reuse*).

Први принцип – Смањење односи се на смањење употребе или експлоатације нових ресурса из природе у моделима циркуларне економије, док други принцип – Рециклажа подразумева рециклажу материјала и енергије који су завршили као отпад, и који ће се обновити и постати главни ресурс за производњу производа. На крају, трећи принцип – Поновна употреба, подразумева поновну употребу отпада као улазног ресурса у циркуларној економији. Другим речима, „3Р“ принципи се фокусирају на чињеницу да ће отпад бити рециклиран и враћен у производни процес новог производа у оквиру циркуларне економије. На основу наведеног, можемо закључити да рециклажа игра кључну улогу у циркуларној економији, јер зависи од тога колико ће отпада бити искоришћено као ресурс у производњи нових производа.

Поред основних принципа циркуларне економије, како би се прешло са линеарне на циркуларну економију, потребно је придржавати се стратегија “10R10R” - Оп-

равак (*Recovery*), Рециклажа (*Recycle*), Пренамена (*Repurpose*), Поновна производња (*Remanufacture*), Обнова (*Refurbish*), Поправка (*Repair*), Поновна употреба (*Reuse*), Смањење (*Reduce*), Поновно размишљање (*Rethink*), Одбијање (*Refuse*). Главни циљеви циркуларне економије су да се минимализује отпад на депонијама и загађење, смањи употреба нових ресурса и енергије и њихова рационална употреба, побољша еколошка ефикасност, заштити животна средина и унапреди одрживи развој.

Развој циркуларне економије у блиској будућности је кључан за заштиту животне средине и бољи квалитет људског живота, имајући у виду ирационалну употребу ресурса и негативне ефекте на животну средину као последицу функционисања линеарне економије. Успостављање и одржавање модела циркуларне економије у економској сфери доноси бројне предности за садашње и будуће генерације (Poročić and Radivojević, 2022).

У контексту туризма, посебно када су у питању туроператори, циркуларна економија може играти значајну улогу у трансформацији традиционалних модела пословања у одрживије приступе. Туроператори су кључни посредници у туристичком сектору, одговорни за креирање туристичких пакета, управљање дестинацијама и сарадњу са различитим добављачима у ланцу вредности. Њихова позиција им омогућава да утичу на значајне аспекте туристичког система, укључујући начин на који су ресурси коришћени, количину отпа-

да и емисију штетних гасова. Интеграција принципа циркуларне економије у пословање туроператора може се манифестовати у различитим аспектима, укључујући:

1. Смањење потрошње ресурса: Туроператори могу оптимизовати потрошњу ресурса током организације путовања и развоја туристичких пакета. На пример, могу сарађивати са хотелијерима који примењују енергетски ефикасне системе или користе обновљиве изворе енергије, смањујући тиме своје угљеничне отиске и утицај на животну средину.
2. Промоција одрживих дестинација: Туроператори могу активно подржавати дестинације које се придржавају одрживих пракси, као што су заштита природних ресурса, очување културне баштине и употреба циркуларних економских модела у локалним заједницама. Ово укључује и промоцију еко-туризма и аутентичних искустава која минимизирају утицај на животну средину.
3. Отпад и управљање ресурсима: Управљање отпадом представља значајан аспект циркуларне економије. Туроператори могу радити на смањењу отпада кроз оптимизацију логистике и услуга, као и путем сарадње са добављачима који примењују циркуларне моделе управљања отпадом, попут рециклирања или поновне употребе производа и материјала.
4. Одрживи транспорт: Један од главних извора емисије штетних гасова у туризму је транспорт. Туроператори могу допринети циркуларној економији тако што ће промовисати еколошки прихватљивије облике транспорта, као што су возови и електрични аутобуси, или понудити туристичке пакете који укључују активности као што су пешачење или бициклизам.
5. Дизајн туристичких искустава: Туроператори могу редизајнирати туристичке пакете како би подстицали дужи боравак на једној дестинацији, што може смањити често путовање и тиме допринети смањењу угљеничног отиска. Та-

кође, могу промовисати дестинације са нижим утицајем на животну средину и подржати заједнице које примењују принципе циркуларне економије у свом раду.

6. Образовање и свест о одрживом туризму: Туроператори могу играти важну улогу у подизању свести међу туристима о важности циркуларне економије. Они могу информисати туристе о одрживим праксама, као што су коришћење локалних производа и услуга, смањење отпада и енергетска ефикасност, чиме директно доприносе променама у понашању и изборима туриста.

Иако су принципи циркуларне економије све више препознати у туризму, укључивање ових концепата у пословање туроператора носи са собом одређене изазове. Неке од највећих препрека укључују недостатак инфраструктуре за подршку циркуларним праксама, високи трошкови иницијалних инвестиција и потреба за бољом регулативом која би подржала одрживе моделе пословања.

Међутим, ови изазови истовремено представљају и прилике за иновације у туризму. Туроператори који се прилагоде циркуларним економским моделима могу добити конкурентску предност на тржишту, привући нову базу еколошки свесних клијената и смањити своје оперативне трошкове кроз ефикаснију употребу ресурса. Такође, они могу играти значајну улогу у глобалним напорима за смањење утицаја туризма на климатске промене и очување природних ресурса. Туроператори имају јединствену прилику да интегришу принципе циркуларне економије у своје пословање и тиме допринесу одрживом развоју туризма. Са фокусом на смањење отпада, ефикасно коришћење ресурса и промоцију одрживих дестинација, туроператори могу играти кључну улогу у креирању еколошки одговорног туристичког сектора (<https://circulareconomy.europa.eu/platform/sites/default/files/circular-economy-in-travel-and-tourism.pdf>).

Примери добре праксе

1. Туроператор „Responsible Travel“

Туроператор „Responsible Travel“ је познат по свом ангажману на промоцији одрживог туризма. Они сарађују са добављачима који применују циркуларне принципе, укључујући хотеле и активности које користе обновљиве ресурсе и минимизују отпад. На пример, „Responsible Travel“ нуди пакете који укључују смештај у објектима који користе соларне панеле и праксе рециклирања. Овај туроператор такође ради на образовању туриста о одрживим практикам.

2. Туроператор „Intrepid Travel“

„Intrepid Travel“ је глобални туроператор који је усвојила циркуларне принципе у свом пословању. Они су унапређивали своје туре како би смањили утицај на животну средину. На пример, они сарађују са локалним предузећима која применују еколошке стандарде и нуде туре које укључују активности попут чишћења плажа и посадње дрвећа. „Intrepid Travel“ такође има програм за смањење отпада и рециклажу у свим својим канцеларијама.

3. Хотелска група „Accor“

Хотелска група „Accor“ примењује циркуларну економију у својим објектима кроз програм „Planet 21“. Овај програм укључује иницијативе као што су смањење потрошње воде и енергије, као и увођење пракси рециклирања и поновне употребе материјала. Туроператори који сарађују са „Accor“ могу укључити ову врсту одрживог смештаја у своје понуде.

НАПОМЕНЕ

- ADL – Adult – одрасла особа
- CHD – Child – дете
- INF – Infant – беба (до 2 године)
- PAX – укупан број особа који користи неку услугу
- BTO – боравишна такса
- OW TRSF – One way transfer – трансфер у једном правцу
- RT TRSF – Return transfer – повратни трансфер
- ФАКУЛТАТИВНИ ИЗЛЕТИ – Излети које организује локална агенција, уз плаћање на лицу мјеста у локалној валути, без одговорности организатора путовања или представника агенције за квалитет и повољност цене.
- 1/1 – једнокреветна соба
- 1/2 – двокреветна соба
- 1/2+1 - двокреветна соба са помоћним лежајем
- 1/6 duplex – шестокреветна соба са две одвојене спаваће собе и одвојеном кухињом
- BB – bed & breakfast – ноћење са доручком
- HB – half board – Полупансион (ПП)
- FB – full board – Пун пансион (ПА)
- All inclusive – све укључено
- BUDGET смештај - смештај путника у апартмане или хотеле по избору организатора путовања или локалног партнера. Прихватањем програма путовања, путник не може утицати на избор смештаја и локацију
- NA – најам апартмана
- APP - Апартман
- STD – студио
- I/V - inland view – pogled na okolinu hotela
- S/V - sea view – pogled na more
- P/V – pool view – pogled na bazen
- M/V – mountain view – pogled na planinu
- G/V - garden view – pogled na vrt

ЛИТЕРАТУРА

1. Bakker, D. (2018). Conceptualising Influencer Marketing. *Journal of Emerging Trends in Marketing and Management*, 1(1), 79-87.
2. Bayram, G.E. (2020), Impact of Information Technology on Tourism, Hassan, A. and Sharma, A. (Ed.) *The Emerald Handbook of ICT in Tourism and Hospitality*, Emerald Publishing Limited, Leeds, pp. 243-257. <https://doi.org/10.1108/978-1-83982-688-720201015>
3. Black, R., & Weiler, B. (2005). Quality assurance and Regulatory Mechanisms in the Tour Guiding Industry: A systematic review. *Journal of Tourism Studies*, 147-156.
4. Bozzi, A. (2024). Digital nomadism from the perspective of places and mobilities: a literature review. *European Transport Research Review*, 16(50), 1-15.
5. Buhalis, D. & Laws, E. (2001). *Tourism Distribution Channels; Practices, Issues and Transformations*, Continuum, London
6. Cook, A.R., Jahe, L.J., Marqua, J.J. (2002). *Tourism: The Business of Travel*, second edition, Prentice Hall, New Jersey.
7. DeMers, L. (2024). The 10 Best Online Travel Agencies: The Top OTAs to Connect to in 2024, <https://www.bookinglayer.com/article/best-online-travel-agencies> (август, 2024).
8. European Travel Commission (2020). Study on Generation Z travellers. A handbook produced for the European Travel Commission (ETC) by TOPOSOPHY Ltd., Brussels, Belgium. ISBN No: 978-92-95107-35-9
9. Fuchs, M., & Sigala, M. (2022). Strategic Use of Information Technologies in Tourism: A Review and Critique. In Xiang, Z., et al. (eds.), *Handbook of e-Tourism*. Springer Nature Switzerland AG 2022. https://doi.org/10.1007/978-3-030-48652-5_67
10. Holloway, J.C. & Robinson, C. (1996). *Marketing for Tourism*, Congman Group Limited, London.
11. Horwath HTL (2015). Tourism Megatrends 10 things you need to know about the future of Tourism, <https://corporate.cms-horwathhtl.com/wp-content/uploads/sites/2/2015/12/Tourism-Mega-Trends4.pdf>.
12. Ilić, M. (2023). Osnivanje turističke agencije u pravu Republike Srbije. *Turističko poslovanje*, 31, 109-117. https://doi.org/10.5937/turpos0-4_3945
13. Jurdana, D. S. (2024). Evolution of trends affecting the tourism industry: business challenges in the future. *Journal of Innovations in Business and Industry* 02(03),185-192, doi: 10.61552/JIBI.2024.03.007
14. Laws, E. (1997). *Managing Packaged Tourism*, International Thomson Business Press, London.
15. McKinsey & Company (2018). True Gen': Generation Z and its implication for companies.
16. Mišković, I. (2017). Determinante promena kompetencija ljudskih resursa u turističkim agencijama u republici Srbiji. Univerzitet Educons, Fakultet za sport i turizam, Novi Sad.
17. Mohammadi, S., Darzian Azizi, A., & Hadianfar, N. (2020). Development of Tourism Industry with SoLoMo Marketing Approach. *Tourism Planning and Development*, 9(32), 55-69.
18. OECD (2020). Rebuilding tourism for the future: COVID-19 policy responses and recovery, OECD Policy Responses to Coronavirus (COVID-19), OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/bced9859-en>.
19. Pastorelli, J. (2003). *Enriching the Experience: An Interpretive Approach to Tour Guiding*. Hospitality Press, French Forest.
20. Pergar, J. (2001). *Potovalne agencije, skripta*, Portorož.

21. Popović, A., & Radivojević, V. (2022). Cirkularna ekonomija - principi, strategije i ciljevi. *Economics of Sustainable Development*, 6(1), 45-56. <https://doi.org/10.5937/ESD2201045P>
 22. Sid, M. (2024). Nine Types of Travel Influencers. The Ultimate Travel Influencer Guide for 2024. <https://afluencer.com/ultimate-travel-influencer-guide/#tig3>, приступљено 23.07.2024.
 23. Statista (2024). <https://www.statista.com/statistics/1460013/market-cap-leading-tour-operators-worldwide/#statisticContainer>
 24. Tnooz (2024). Instant versus personalized – the next travel search dilemma. Preuzeto sa: <https://www.phocuswire.com/Instant-versus-personalized-the-next-travel-search-dilemma>
 25. Tudorica, M. (2023). Tourism distribution channels in the digital age. Strategii și politici de management în economia contemporană Ediția, 8, 405-409. <https://doi.org/10.53486/icspm2023.60>
 26. TUI Group (2024). TUI driving Tours & Activities offering for lastminute.com brands as preferred partner. Group Corporate & External Affairs Karl-Wiechert-Allee 23 30625 Hannover
 27. United Nation Environment Programme (UNEP) & World Tourism Organizations (UNWTO) (2005). Making Tourism More Sustainable: a Guide for Policy Maker, Paris, Madrid
 28. UNWTO (2024) World Tourism Barometer volume 22, Issue 1, January 2024, <https://www.e-unwto.org/doi/abs/10.18111/wtobarometereng.2024.22.1.1>
 29. Vukoje, I. (2020). Prilagodbe agencija zahtjevima mlade populacije. University of Pula, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli.
 30. World Tourism Organization (2019a). International Tourism Highlights, 2019 Edition, <https://www.eunwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421152>
 31. World Tourism Organization (2019b). 12th UNWTO/PATA Forum on Tourism Trends and Outlook, The Future of Tourism: Road to 2030, 25 – 27 October 2018, Gulin, China, Executive Summary, Madrid, <https://www.eunwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284420728>
 32. World Tourism Organization (2019c). United Nations Environment Programme, Baseline Report on the Integration of Sustainable Consumption and Production Patterns into Tourism Politics, Madrid, DOI: 10.18111/9789284420605
 33. World Tourism Organization (2021). International Tourism Highlights, 2020 Edition, UNWTO, Madrid, DOI: 10.18111/9789284422456
 34. World Tourism Organization (2021a). Digital transformation, <https://www.unwto.org/digital-transformation>
 35. World Travel & Tourism Council (2021). Travel and Tourism Economic Impact 2021, Global Economic Impact and Trends, June 2021, <https://wtcc.org/Portals/0/Documents/Reports/2021/Global%20Economic%20Impact%20and%20Trends%202021.pdf?ver=2021-07-01-114957-177>
 36. Wyman, O. (2020). To recovery & beyond: The future of travel & tourism in the wake of COVID-19. <http://tc Mih.ku.ac.ke/handle/123456789/243>
 37. Zhou, L., Buhalis, D., Fan, D.X.F., Ladkin, A., & Lian, X. (2024). Attracting digital nomads: Smart destination strategies, innovation and competitiveness. *Journal of Destination Marketing & Management*, 31, 100850.
- ◆◆◆
38. Вуконић, Б. (2003). Туристичке агенције, Микрорад, Загреб.
 39. Гардијан, П. (2001). Туристичке агенције и туроператори, Висока школа за туризам, Шибеник
 40. Закон о туризму, „Службени гласник РС”, број 17 од 14. марта 2019. године, <https://pravno-informacioni-sistem.rs/eli/rep/sgrs/skupstina/zakon/2019/17/7/reg>
 41. Јовичић, Д. (2002). Менаџмент туристичких дестинација. Зелнид, Београд.
 42. Марковић, И. (2024). Утицај познатих личности на имиџ дестинације и понашање туриста у међународном окружењу, докторска дисертација. Економски факултет, Крагујевац.
 43. Павлуковић, В. (2019). Пословни догађаји и туризам. ПМФ, Нови Сад.
 44. Попов, Д. (1997). Индустија путовања – путничке агенције, Београд.

45. Посебне узансе у угоститељству (69/1983-1942)
 46. Правилник о врсти, висини и условима гаранције путовања, висини депозита у зависности од категорије лиценце, начину активирања, намени средстава, као и о другим условима које мора да испуни организатор путовања, «Службени гласник РС», број 82 од 26. септембра 2023.
 47. Правилник о изменама и допунама Правилника о условима и начину рангирања лиценце организатора путовања у различите категорије, начину промене категорије лиценце, садржини захтева за издавање и обнављање лиценце, као и о условима и начину издавања свечане форме лиценце, «Службени гласник РС», број 75/2023.
 48. Правилник о стручном испиту за туристичког водича и туристичког пратиоца «Службени гласник РС», број 99 од 10. новембра 2023.
 49. Работић, Б. (2009). Туристичко вођење у савременом туризму. Докторска дисертација, Универзитет Сингидунум, Београд.
 50. Републички завод за статистику (2023). Статистички годишњак, доступно на <https://publikacije.stat.gov.rs/G2023/Pdf/G20232056.pdf>
 51. Скакун, М. (1997). Пословно право у туризму, Београд.
 52. Спасић, В. (2010). Менаџмент туристичких агенција и организатора путовања, Факултет за туристички и хотелијерски менаџмент, Универзитет Сингидунум, Београд.
 53. Спасић, В. и Павловић, Д. (2018). Пословање туристичких агенција и организатора путовања, Факултет за туристички и хотелијерски менаџмент, Универзитет Сингидунум, Београд.
 54. Фелбаб, Д. (2021). Одговорност организатора путовања у Србији и заштита туриста, дипломски рад, Универзитет у Новом Саду, Природно-математички факултет, Департман за географију, туризам и хотелијерство
 55. Чавлек, Н. (1998). Туроператори и свјетски туризам, Golden marketing, Загреб.
 56. Чачић, К. (1995). Пословање предузећа у туризму, Економски факултет, Београд.
 57. Штетић, С. и Шалов, П. (2000). Пословање туристичких агенција, Савезни центар за унапређење хотелијерства – угоститељства, Београд.
 58. Удружење туристичких агенција Србије - УТАС www.utas.co.rs
 59. Европска асоцијација туристичких агенција и туроператора <http://www.ectaa.org>
 60. Национална асоцијација туристичких агенција Србије - YUTA www.yuta.rs
- ◆◆◆
61. <http://www.thomascook.com>
 62. <http://www.thomascookgroup.com>
 63. <http://www.touristguides-europe.org>
 64. <http://www.utvns.org>
 65. <http://www.zeleznicesrbije.com>
 66. <https://circulareconomy.europa.eu/platform/sites/default/files/circular-economy-in-travel-and-tourism.pdf>
 67. <https://climate.copernicus.eu/thomas-cook>
 68. <https://mto.gov.rs/tekst/630/sektor-turisticke-inspekcije.php>
 69. <https://www.cloudbeds.com/online-travel-agencies/best/>
 70. <https://www.tuigroup.com/en-en/about-us/about-tui-group>
 71. <https://www.unwto.org/news/covid-19-travel-restrictions>
 72. www.yuta.rs/yuta/organizacija/arbitrazni-sud-yuta-33
 73. <https://wftga.org>
 74. <https://guides-serbia.com/>
 75. <https://www.yuta.rs/yuta/o-nama/standardi-za-opste-uslove-putovanja-11>
 76. <https://www.undp.org/sr/serbia/projects/cirkularne-zajednice-u-srbiji>