

Zoran Bibanović  
Autor i redaktor

**PRIRUČNIK ZA EDUKACIJU I POLAGANJE STRUČNOG  
ISPITA ZA VODITELJA POSLOVNICE  
- POSEBAN DIO**

Sarajevo 2023.

## PUTNIČKE/TURISTIČKE AGENCIJE

### **Uvod**

Moderni turizam, onakav kakav danas poznajemo, nastao je polovinom XIX stoljeća. Iako putovanja iz ranije historije čovječanstva imaju neke elemente turističkih putovanja ona se ipak ne mogu izjednačavati sa turističkim putovanjima. Ono što je nesporno je da je ipak postojalo nešto nalik na turizam prije turizma.

Pojave slične turizmu javljaju se kod prvih civiliziranih naroda. Putovanja su motivirana zabavom, takmičenjima ili razonodom. U prvo vrijeme ona su rezervirana za povlaštene društvene klase. Najznačajniji primjeri su u antičkoj Grčkoj i Rimu. Olimpijade su događaji na koje putuju svi slobodni građani grčkih država, a motiv putovanja su nadmetanja u atletskim disciplinama, oratorstvu i pjesništvu. Prekidaju se svi ratni sukobi i proglašava se "sveti mir". Svaki građanin Grčke bio je dužan pružiti gostoprimstvo putniku koji putuje na Olimpijske igre, iz čega će se pojaviti i zakon o gostoprimstvu, "hostis", i u Rimskoj državi. U to doba propisani su i prvi devizni propisi koji reguliraju zamjenu novca.

Rimsko carstvo je svoju snagu temeljilo na jakoj i sposobnoj vojsci - rimskim legijama. Da bi se održala fizička spremnost legija, velika se pažnja posvećivala fizičkoj rekreaciji. Za to su najbolje služile terme koje su se gradile na izvorima termo – mineralnih voda, ili se voda akvaduktima dovodila do gradova. Rimski ljetnikovci su također način da povlaštena klasa provede ljetni period van rimskih zidina.

Pojava kršćanstva donosi promjene i u načinima rekreacije. Povlaštena klasa i dalje zadržava neke oblike aktivne rekreacije kao što su viteški turniri i lovni pohodi, a većina stanovništva putuje na vjerska hodočašća.

Jean Jacques Rousseau poziva na putovanja u Alpe, pokličem "retour a la nature" – povratak u prirodu" kada pod njegovima uticajem dolazi do nove mode u Europi, a to su putovanja književnika, aristokratije... u prirodu, na Alpe.

Počeci moderne proizvodnje i pojava prvih manufaktura dovodi do stvaranja buržoaskog sloja koji nastoji da se obrazuje. Tako se javljaju prva putovanja po evropskim gradovima sinova engleskih fabrikanta pod nazivom "Grand tour de Europe - Velike ture po Europi". Namjera da se obrazuju često se pretvarala u višemjesečne posjete Parizu, Veneciji, Beču sa obiljem zabave i razonode.

Početak XIX stoljeća donosi nova otkrića, a njihova primjena u saobraćaju će znatno doprinijeti omasovljavanju turističkih kretanja. Spora i neudobna kočija biti će zamijenjena

željeznicom. Osnovna prednost željeznice je mogućnost da se jednom kompozicijom preveze veći broj putnika. Ovu prednost prvi će uočiti Thomas Cook i organizirati putovanje za članove antialkoholičarskog društva na njihovu godišnju skupštinu. Taj datum veže se za početak organiziranog turizma ili turističkih kretanja koja će poprimiti masovniji karakter. Cook osniva prvu putničku agenciju i dobiva koncesiju za prodaju željezničkih karata i van staničnih zgrada. Organizira posjete svjetskim izložbama u Parizu, Londonu, put oko svijeta parobrodom i posjete Egiptu. Zahvaljujući veoma povoljnim cijenama u putovanja se uključuju i srednji slojevi društva, a širenjem željezničke mreže proširuje se i broj destinacija na koje Cook organizira putovanja. Uporedo se u svijetu osnivaju nove putničke agencije.

Kao što je svojevremeno željeznica pokrenula turističke potrošače, automobil je donio nove mogućnosti. Otvoriće se i oni prostori koji nisu bili dostupni željeznici, a čovjek je došao u neposredni dodir sa prirodom, što je donijelo i pojavu novih vrsta turizma: moto turizam, kamping turizam i slično.

Između dva svjetska rata počinje i angažiranje države u oblasti turizma. U većini zakonodavstava uvodi se plaćeni godišnji odmor radnika. Uviđajući značaj turizma za poboljšanje zdravstvenog stanja stanovništva i održavanje radne sposobnosti, države nizom mjera stimulišu putovanja.

Kraj XX vijeka obilježen je masovnim korištenjem aviona, što je znatno doprinijelo povećanju broja putnika, naročito na udaljenijim destinacijama. Ovome doprinosi i sistem tarifa u prijevozu sa veoma pristupačnim cijenama - čarter letovi. Iako se najveći dio svjetskog turističkog prometa odvija na Evropskom kontinentu, zadnje decenije XX stoljeća pokazuju, zahvaljujući avionu, da se u turistički promet uključuju i veoma udaljene destinacije.

Bosna i Hercegovina kao saobraćajno izolirana zemlja, bez priključka na mrežu evropskih autocesta i željeznica, za sada ograničeno dostupna samo gostima koji pristižu avionima i automobilima bez nekog našeg planiranja, ne smije sebi dozvoliti da bude destinacija nasumice dovedenih gostiju (slabo platežnih), u aranžmanima raznih aviokompanija koji šansu za popunu sjedišta u avionima vide u turizmu. Jedina registrirana „domaća“ aviokompanija FlyBosnia Airline ne leti na osmišljena odredišta u Evropi koja bi omogućila dodatne konekcije. Sretna okolnost je da avio kompanija Turkish Airlines leti dva puta dnevno iz Sarajeva što omogućava kvalitetne konekcije sa Bliskim Istokom, Azijom i Amerikom. Prošireni kapacitet aerodroma Sarajevo i produžena pista na oko 3 km, omogućava prihvata oko 2 miliona putnika godišnje.

Studija Francuskog instituta za željeznički promet utvrdila je da željeznička pruga dvostrukog kolosijeka može prevesti 500 puta više putnika i 300 puta više tereta od trostruke autoceste sa dva smjera. Ako toj činjenici dodamo predviđanje Sistema za trgovinu emisijama Europske unije – EU ETS, da će avio-prevoznici morati u slijedećim godinama kupovati karbonske kompenzacije za svaku metričku tonu ugljen-dioksida koji ispuste u atmosferu i da će kompanije po EU planu „Destinacija 2050“ morati da se radikalno transformiraju. To znači pogoni aviona na struju ili vodonik i nultu stopu zagađivanja atmosfere u kojem danas avio kompanije učestvuju oko 2,5% ukupnog zagađivanja. Troškovi tranzicije se procjenjuju na fantastičnih 820 milijardi eura, što će za posljedicu u decenijama pred nama, imati velika poskupljenja avio karata. Vidljivo je da je turistička ali i općenito privredna saobraćajna infrastruktura budućnosti električna željeznica i brodski prijevoz.

Također se javlja i preraspodjela zemalja koje su izvori turističke potražnje. Zahvaljujući privrednom rastu mnoge zemlje se svrstavaju u kategoriju razvijenih zemalja iz kojih se regrutiraju turistički potrošači u međunarodnom turizmu.

Švicarski autori Valter Hunciker (Walter Hunziker) i Kurt Krapf (Kurt Krapff) su definirali turizam „kao skup pojava i odnosa koji proizilaze iz putovanja i boravka posjetilaca nekog mjesta, ukoliko taj boravak ne znači stalno nastanjanje i nije vezan za sticanje zarade“. Vidi knjigu „Kulturno i prirodno naslijeđe Sarajeva, MIB Sarajevo, 2015.

Većina svjetskih analitičara smatra da je najveći fenomen XX stoljeća, prije genetike i informatike, ipak turizam. Promjene koje su nastale uticajem turističkog pokreta u mnogome su izmjenile sliku svijeta i uticale na čovjeka.

Resursi su turistički iskoristiva prirodna ili društvena dobra visokog stepena privlačnosti. Turistički resursi se mogu definirati kao prirodna i antropogena dobra koja se mogu privredno valorizirati. Nema razvoja turizma ako na pojedinom području nema prirodnih i antropogenih resursa visokog stupnja privlačnosti. Ukoliko neki resurs ne privlači turiste on je samo elemenat koji u turizmu nema nikakvo značenje. Turistički resursi nisu turističke atrakcije i ta dva pojma se ne smiju brkati.

Resursi su kvalificirani u dvije skupine i to: PRIRODNI I ANTROPOGENI.

U PRIRODNE resurse ubrajamo: Klimu, geomorfološke resurse – reljef, hidrografske resurse, biogeografske resurse i prirodne pejzaže.

U ANTROPOGENE resurse ubrajamo: Kulturno-historijske resurse (ostaci prošlih civilizacija); Etno-socijalne resurse (narodne igre pjesme, običaji, nošnje, rukotvorine,

kulinarske vještine, mentalitet, gostoljubivost); Umjetničke; Manifestacijske (kulturne i sportske priredbe, festivali, smotre folklor, sajmovi, kongresi...); Ambijentalne resurse (prostorne cjeline koje je stvorio čovjek svojim radom).

Prvi put u cjelokupnoj historiji pandemija virusa Covid-19 je dramatično uticala na industriju turizma svijeta i Europe, kao najveće i najznačajnije kontinentalne destinacije. Invazija Ukrajine (2022.) na dramatičan način ubrzano uvodi zapadni svijet u novo postkarbonsko doba i kolektivnu bezbjednost. Turizam neće nestati, ali će doživjeti znatna revidiranja, a posebno u oblasti kulture življenja i kvalitete života.

Vijeće Europe želi da razvija zблиžavanje ljudi u 21. vijeku, uspostavljanjem međusobnog razumijevanja i povjerenja među nacijama i narodima Europe na temelju Preporuka Komiteta ministara i skupštine Vijeća Europe o pisanju zajedničke povijesti. Nakon donošenja Europske konvencije o kulturi iz 1954. godine, to su najvažnije preporuke. Općenito povijest je po pravilu u službi razvijanja etnocentričnog narodnog ili nacionalnog identiteta. Zajednička povijest razgrađuje stereotipe mitologiziranih identiteta i negativnih predstava o drugima.

EU norma - EN 15565 je zajednički standard obuke sa zajedničkim nastavnim planom i programom za obrazovanje pratilaca putovanja i turističkih vodiča u svim EU zemljama i odobren je od strane Centralne evropske norme – CEN, u februaru/veljači 2008. godine. Norma postoji u tri zvanične verzije (engleskoj, francuskoj i njemačkoj) i članovi CEN-a su u obavezi da se pokore CEN/CENELEC internim regulacijama, koji ovom Europskom standardu (600 sati obuke – sat šezdeset minuta) daju status nacionalnog standarda bez ikakve promjene. Na nastavni plan i program EU norme (EN 15565.) nacionalne države mogu dodati svoj nacionalni program u obimu koliko god žele ali samo za svoje zemlje. Tako su Španija, Portugal i Grčka uvele obavezan trogodišnji fakultet za turističke vodiče. „Europsko udruženje turističkih vodiča (European Federation of Tourist Guide Associations – FEG) se zalaže da ukoliko vodiči žele promijeniti mjesto boravka i raditi u drugoj državi, a prošli su standardizovanu obuku, ipak moraju položiti ispit o lokalnim specifičnostima.

U međunarodnom turizmu, Europa je tradicionalno vodeća turistička regija u kojoj se stalno ostvaruje oko polovine ukupnih turističkih dolazaka. Zbog brzog rasta dolazaka u destinacije širom svijeta, učešće Europe ukupno opada, ali trajno dominira. Sredozemlje je turistički najaktivnija regija Europe, jer već dugo vremena apsorbira polovinu europskih i oko četvrtinu svjetskih međunarodnih turističkih tokova.

Turizam u svijetu čini 10% globalnog BDP, 30% svjetskog izvoza usluga i 6% izvoza roba. Europa ostvaruje 41% svjetskog prihoda od turizma. Turizam zapošljava 277

miliona ljudi odnosno 1 od 11 radnih mjesta u svijetu. Turizam u Europi raste po stopi od 3,5% do 4,5% godišnje i glavni je faktor ekonomskog oporavka Europe nakon Drugog svjetskog rata. Predviđa se takođe da će oko 75% turista u Europi biti iz same Europe. "Susjedski" turizam će rasti i u ostalim dijelovima svijeta.

Bosna i Hercegovina ne posjeduje atribute za razvoj masovnog turizma i vjerovatno nikada neće postati destinacija za masovni odmor europskog prosječnog građanina. Stoga je nepotrebno porediti veličinu turističkih kapaciteta u Bosni i Hercegovini i zemljama u regionu. Suština, izbora pravca razvoja turizma u Bosni i Hercegovini je da broj noćenja ne smije da se izjednačava sa ostvarenim finansijskim prometom. Za nas su dobri primjeri zemlje koje imaju nekoliko miliona turista ali koje zarađuju više dolara od mnogih turističkih "velesila". Ako pogledamo svjetske rang liste zemalja po broju evidentiranih posjeta turista i svjetske rang liste zemalja po evidentiranom prihodu od turizma vidimo velike razlike u redoslijedu rangiranih zemalja. Broj zabilježenih dolazaka nije direktno proporcionalan I ostvarenim zaradama od turističke djelatnosti.

U ekonomskom smislu kulturni turizam je izlazak visoke kulture na turističko tržište sa intelektualnim, muzičkim, umjetničkim i književnim proizvodima koji imaju ekonomsku vrijednost. Istovremeno turizam dozvoljava samo selektivnu i djelimičnu interpretaciju naše kulturne baštine drugim kulturama. To je zbog toga što se turisti zadržavaju na destinaciji uglavnom kratko vrijeme (prosječno oko 2,2 dana) tako da doživljavaju maglovitu predstavu stvarne kulture. Francuzii vole reći: Ako si Pariz posjetio na jedan dan, vidio si sve. Ako si se zadržao tri dana vidio si dio, a onaj ko se zadržao sedam dana shvatiće da nije vidio ništa!

Pokretnom kulturnom baštinom smatraju se djela iz oblasti likovnih i primjenjenih umjetnosti, umjetničkog zanatstva i tehnike, muzejski materijali, arhivska građa, vrijedne biblioteke, rijetke knjige i rukopisi, arheološki predmeti i nalazi i dr. Tu spadaju i predmeti savremenog stvaralaštva pri čemu se djela umjetnika koji više nisu među živima u pravilu ne mogu bez dozvola iznositi van zemlje.

U nepokretnu baštinu spadaju arheološki lokaliteti, urbane i ruralne cjeline, dijelovi ovih cjelina, fortifikacijska utvrđenja, stare bogomolje, nekropole, zgrade, spomen obilježja ali i objekti koji su uspostavljeni po pravilima historijske restauracije i koji predstavljaju rijetke kopije nestalog ili rijetkog dobra...

Ipak najveći kulturni kapital Bosne i Hercegovine čine stari gradovi čiji korijeni osnivanja često sežu u prahistoriju i oko 3.200 srednjovjekovnih nekropola stećaka sa oko 70.000 stećaka. Ako tom broju dodamo ostalu nepokretnu baštinu Bosne i Hercegovine, pejzaže (11 pejzaža ili bioma) i sjajno prirodno (nezaštićeno) naslijeđe, vidljivo je da su ekoturizam

(boravak u relativno zaštićenoj prirodi uz ukomponirane kulturne karakteristike) dijelovi kulturnog naslijeđa Bosne i Hercegovine.

Veoma je važno poznavati vezu između nepokretnih „kulturnih spomenika“ i „prirodnih spomenika“ (Alexander von Humbolt, 1769-1859.). Konvencija o zaštiti svjetske kulturne i prirodne baštine (UNESCO) iz 1972. godine, ima dvije temeljne pretpostavke. Prva je „uneverzalnost“ u kojoj baština jedne nacije postaje baština svijeta, a druga je uključivanje kulturne i prirodne baštine u jedan okvir.

Iz toga proizilazi da je ekoturizam kao „ekološki temeljeno putovanje u relativno nenarušene prirodne krajeve, u cilju uživanja i prihvaćanja prirode, kao i ukomponiranih kulturnih karakteristika, koje potiče zaštitu, ima vrlo mali negativan uticaj od posjetitelja i osigurava dobrobit za lokalno stanovništvo“ – (definicija International Union for Conservation of Nature and Natural Resources – IUCN), sastavni dio kulturnog turističkog proizvoda, odnosno sastavni dio kulture življenja jedne nacije.

Jačanje brenda kulture jača brend kulture življenja i kvalitete života, obrazovanja, destinacija postaje odredište kongresnog turizma, vjerskog i kulturnog hodočašća, mega priredbi i sportskih događaja...

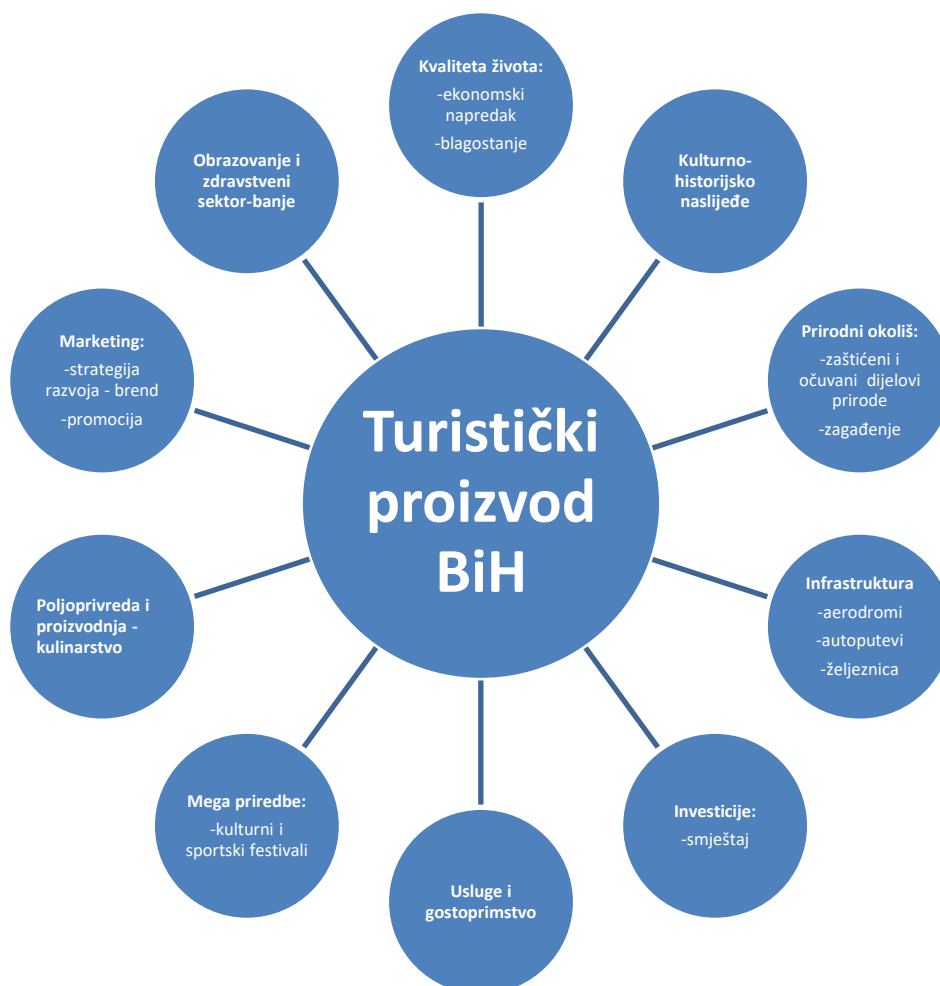
Jačanje brenda prirode jača vrijednost svih proizvoda prirode kao što je voda, sve vrste pića i napitaka, prehrambenih proizvoda, drvoprerađivača, zdravstveni turizam... Aktivnosti u prirodi jačaju brend prirode. Četiri petine teritorije Bosne i Hercegovine čine planine koje su svugdje u svijetu sinonimi zdravog i dugovječnog života.

Jačanjem turističkih podproizvoda kulture i prirode Bosne i Hercegovine, bez angažiranja ogromnih investicija, brže će jačati bosanskohercegovački turistički multiproizvod koji se sastoji od deset takođe veoma kompleksnih podproizvoda, sa ciljem privlačenja zahtjevnije klijentele koja će se na destinaciji zadržavati šest i više dana.

U marketinškom smislu destinacija može da bude kontinent, nacionalna država, rjeđe region, a najčešće mjesto koje u sebi sadrži više atrakcija koje se na tržištu mogu ponuditi kao turistički proizvodi.

Razvoj turizma zahtijeva ogromne investicije i restrukturiranje cjelokupnog bosanskohercegovačkog društva. Ono što se može uraditi u današnjem postkarbonskom svijetu malim ali sistematskim investicijama je ulaganje u kulturu i uređenje okoliša koji čine jedan od najvažnijih podproizvoda turističkog multiproizvoda. Sustavnim oblikovanjem kulturne destinacije pod sloganom Sarajevo i Bosna i Hercegovina –

kulturna kapija Europe, moguće je pozicionirati Sarajevo i Bosnu i Hercegovinu u toku jednog izbornog mandata među 10 top kulturnih destinacija svijeta.



1. Turistički multiproizvod Bosne i Hercegovine je sustav i sastoji iz 10 takođe veoma kompleksnih podproizvoda

Najveću privlačnu snagu imaju kulturne atrakcije kao što su muzeji, galerije, historijske građevine (turizam gradova), kulturni i sportski događaji i razni turistički paket aranžmani. Naravno tu su i svi objekti upisani na Listu UNESCO.

Turistička interpretacija svijeta pa tako i Bosne i Hercegovine na osnovu kulturnog i prirodnog naslijeđa treba da istakne aktuelne trendove kao što su: autentičnosti turističkog doživljaja, kao suprotnost uniformnom globalizmu; mogućnosti povratka prirodi kao suprotnost vještačkom; zblizavanja sa ljudima kao suprotnost usamljenosti; mogućnost različitih aktivnosti u prirodi kao suprotnost uredskom načinu života.



Napokon prepoznavanje kreativnosti i njene bitne uloge u razvoju ekonomije, etičkog i civilnog društva je najvažniji zadatak menadžmenta unutar turističkog multiproizvoda. Potrebno je znati da su po prirodi posla agencije, kao posrednici u turizmu, jedine pozvane da posreduju između svih učesnika unutar turističkog multiproizvoda.

Opće znanje o svijetu u kojem živimo, a posebno znanje o kulturnim i prirodnim vrijednostima našeg regiona je naš najveći turistički kapital. Adekvatna interpretacija svijeta i vlastite zemlje je alat svakog turističkog djelatnika, ali i alat djelatnika u kulturi, privredi, diplomatiji, budućih svjetskih putnika, umjereno ambicioznih istraživača i općenito kolekcionara uspomena svih profesija. Turistička interpretacija zahtijeva visoko etički afirmativan pogled na svijet (u turizmu se ne smije lagati).

Osobenost turističke destinacije je ono što je čini različitim od drugih destinacija. Osobenost (brand) pomaže da zemlja bude zapamćena po osnovnim karakteristikama svoga identiteta. Ono što je veoma važno jeste da je ta osobenost trajna kategorija.

## 1. KRATKA POVIJEST PUTOVANJA U BOSNI I HERCEGOVINI

Historija željeza se smatra i historijom kulture i civilizacije. Pretpostavlja se da je počela na feničanskoj Kreti, a potom preko Grka, Ilira i Etruščana se znanje proširilo dalje u srednju Europu. U Bosni i Hercegovini se kopala i prerađivala ruda još u prahistoriji.

Po načinu rudarstva i metalurgije razlikujemo prahistorijske, antičke i srednjovjekovne djelatnosti. Kopalo se zlato, željezo, bakar, kalaj, srebro i olovo, živa, antimon i arsen... Antički pisci su zabilježili da su stari stanovnici Balkana, Iliri, bili vješti tragači za zlatom. Plinije Stariji spominje proizvodnju od oko 16 kg zlata dnevno.

Sačuvane su brojne stare jamske karte, iz kojih je vidljivo da je samo iz Bakovića kraj Fojnice izvlačeno u antičkim vremenima godišnje oko 1.000 kg zlata i oko 3.000 kg srebra.

„U tom vremenu izgrađene su ceste koje su povezivale obalu Dalmacije sa zapadnim krajevima carstva, Panonijom, Argentarijom i istočnim krajevima. Ceste koje su prolazile našim krajevima polazile su iz Salone (pored Splita), Narone (delta Neretve) i Epidaurusa (Cavtat). Najveći organizator i realizator grandioznog građevinskog poduhvata tog vremena je bio Publije Kornelije Dolabela (*P. Cornelius Dolabella*), carski namjesnik u Salonu, koji je u vremenu od 14. do 20. godine n. e. (za manje od sedam godina) izgradio preko 550 rimskih milja cesta (1 rim, milja – cca 1,5 km) po vrlo teškom planinskom terenu

i time postavio osnovu kasnije vrlo guste cestovne mreže u našim krajevima“- (Ivo Bojanovski, Dolabelin sistem cesta u rimskoj provinciji Dalmaciji, Sarajevo, 1974.).

*Mansio* je bila putna postaja najvišeg ranga uz koju je bio dućan, staja, hambar, kovačnica za popravak kola i potkivanje konja... Skloništa su se nazivala *diverzariji*, *mansiones*, *mutationes*, *tabernae*... *Mansio* na termalnom izvoru se nazivala *aqua*, na izvorima, rijekama ili jezerima *mansio* se nazivala *fons*, a u gradovima ili većim seoskim zajednicama *civitas*. Pješak u dobrom fizičkom stanju je mogao dnevno da prepješači oko 26-27 rimskih milja, a kočijom se moglo proputovati oko 40-50 rimskih milja dnevno. Na mjestima nekadašnjih rimskih postaja na udaljenostima od 20-30 rimskih milja su i danas razmješteni gradovi i veća naselja u Bosni i Hercegovini. Najveći rang grada nakon Rima se nazivao *colonia*.

U dolini rijeke Trešanice kod Konjica (Podorašac – južno od Sarajeva) sačuvan je miljokaz sa natpisom DIVO AVG(usto), što je ujedno najstarije epigrafsko svjedočanstvo o gradnji rimskih cesta u cijeloj rimskoj provinciji Dalmaciji (u šta je spadao i veći dio današnje Bosne i Hercegovine). Sudeći po tome izgradnja ceste je započela još za života imperatora Augusta, a nastavljena u doba Tiberija (14. godina n.e.). Sustav milijacije je bio uređen u vremenu Augusta po premjeru Rimske države koji je izvršio Marko Vipsanije Agripa. Miljokazi su bili uglavnom u obliku valjka (rijetko kvadrata) oko 2 m visine otporni na krađu. Pravi je pothvat bilo izvaditi ih iz mjesta u koje su bili položeni, ukrcati na kola i odvesti u željenom smjeru.

Glavna cesta u to vrijeme povezivala je Salonu (kraj Splita) sa Panoniom, a jedan krak je od Salone išao preko Livna, Kupresa, Novog Travnika i Kiseljaka za Sarajevsko polje (Kolonija AQUAE S... – vjerovatno Sulfurae) i potom trasom današnje ceste Džemal Bijedić od Ilidže za Sarajevo, gdje se uz Koševski potok račvao današnjom Alipašinom ulicom na sjever za Panoniju, a produžavao Titovom ulicom preko Pašino brda i Sokoca za Argentariju (Srebrenicu) i istočne krajeve.

Očuvani dijelovi rimskih cesta se danas mogu vidjeti širom kraških područja Bosne i Hercegovine.

Srebreničko Podrinje sa centrom u antičkoj Domaviji (kraj Srebrenice) je lokalizirano kao područje antičke Argentarije. Tu je bilo i sjedište glavnog rudarskog prokuratora za cijelu Dalmaciju i Panoniju. Poznata su i imena sedmorice visokih rimskih rudarskih dostojanstvenika u većem vremenskom periodu. Domavijski artefakti se uglavnom nalaze u sarajevskom Zemaljskom muzeju.

Da bi što brže bio obaviješten o događajima u provincijama imperator August je organizirao Cursus publicus (javna pošta). Uzduž vojničkih cesta razmjestio je mlade ljude kao štafete (speculatores), a kasnije i kola za glasnike.

Za vladavine Trajana svi stanovnici pored cesta su morali da snabdijevaju kurire sa konjima, opremom, kolima, hranom..., a Dioklecijan je odredio cjenovnik za prevoz putnika i robe (Edictum Diocletiani de pretiis, XVII).

“Tim cestama su prošli vojnici i trgovci, roba i ideje, prošla je rimska kultura i potom hrišćanstvo, ali su tim cestama na kraju prošli i barbari koji su okončali jednu fazu svjetske historije. Te ceste su potom zapuštene” - Ivo Bojanovski, Dolabelin sistem cesta.

Veliki pripovjedač Ćamil Sijarić u knjizi «Herceg – Bosno i tvoji gradovi» kaže: “Ali ni putevi nisu vječni. Jer mnogi od njih izumiru, a rađaju se drugi novim pravcima. Stoga je danas bezbroj kaldrma – a ponekad i kroz gluhe debele šume, kojim više niko ne gazi. I ako bismo htjeli njima da putujemo, mi bismo teško stigli kud smo pošli. Jer bi nas ti putevi odveli tamo gdje su nekad bili gradovi, a gdje danas gotovo nema ništa ili ima neka zidina neki znak”. Bilo kako bilo, putovanja poslije antike zamiru i tek sa pojavom renesanse se ponovo masovnije pojavljuju.

Razlozi putovanja od srednjevjekovnih vremena do dolaska Austrije su bili trgovinski, zdravstveni i vjerski

### **1.1. Trgovinski razlozi putovanja**

Prvi novac na teritoriji današnje Bosne i Hercegovine je kovan još u prahistoriji (Daorson kraj Stoca, III stoljeće pne.). Na aversu kovanica je lik mladolikog vladara i natpis Daorson, a na reversu reljef trgovačkog ili ratnog broda. Novac je kovalo helenizirano ilirsko pleme Daorsi.

Najstariji spomenici pismenosti na domaćem jeziku su natpis na kamenoj ploči uzidanoj u franjevački samostan u Humcu kod Ljubuškog za koji je utvrđeno da je nastao oko 980. godine. Sačuvani su trgovinska povelja bana Kulina, natpis bosančicom uklesan u kamenu na ušću riječice Dreždanke iz vremena kralja Tvrtka I, nekoliko sačuvanih ljekaruša, veliki broj epigrafskih natpisa na stećcima, četrdesetak knjiga koje su štampali bosanski franjevci od kojih je najstarija sačuvana Molitva svete Brigite štampana u Veneciji 1512., Poljički statut iz 1619., kao i veći broj rukopisa vjerskih i iz običnog života.

Bosanski ban Kulin 29. avgusta 1189. godine piše Povelju (trgovinsku povlasticu) Dubrovniku, kojom dopušta slobodno trgovanje po Bosni. To je najstariji sačuvani dokument pisan narodnim jezikom kod južnih Slavena i prvo pominjanje slavenskog imena za grad Dubrovnik, umjesto romanskog imena Ragusium. Koliko je danas poznato, vjeruje se da je trgovinska isprava bana Kulina treći poznati dokument pisan domaćim jezikom u Evropi uopće (poslije dokumenata pisanih u južnim dijelovima Španije i Francuske).

Humačka ploča (980.) ostaje tako kao najstariji artefakt upotrebe domaćeg jezika u Evropi.

U XIII stoljeću se obnavljaju stari bosanski rudnici i otvaraju novi. Od tih vremena Dubrovačka Republika kuje vlastiti novac u državnoj kovnici zvanoj Divona ili Sponza. Kovao se samo bakreni i srebreni novac (dinar ili dinari) za potrebe domaćeg stanovništva. Od najstarijih vremena koristio se novac Bizantskog carstva čiji su zlatnici vrijedili na čitavom Balkanu, a u XIII stoljeću pojavljuje se mletački dukat. Kalupe za novac su rezali domaći majstori ali i italijanski. Zlatari od tada zamjenjuju mjed srebrom i u njemu počinju izrađivati umjetnine.

Već od Stjepana II (polovina XIV stoljeća) bosanski vladari su kovali srebreni novac. U gradskim naseljima se trguje luksuznom robom, naročito tkaninama koja je plaćana srebrom. Razni predmeti od srebra bosanske izrade (ad modum bosnensis) bili su veoma traženi izvan Bosne.

Izuzetnu i neuobičajenu težinu imao je ženski bosanski pojas od jednog kilograma i 700 grama srebra koji se prodavao u Dubrovniku... Širom Mediterana se znalo za bosansko srebro i zlato, luksuzno posuđe, tacne, nakit, mamuze od srebra... označeni kao bosanski, za olovo, smolu, med i vosak; za bosanske konje, krzna, sokolove i jastrebove, plahte, kožne pojaseve, štitove i mačeve, znalo se i za Crkvu bosansku...

Proračuni ukazuju da je početkom XV stoljeća, samo posredstvom Dubrovčana, iz bosanskih i srpskih rudnika odlazilo u svijet godišnje oko 25 tona srebra. To je imalo vanredni značaj i za privredu Evrope toga vremena. Do sredine XV stoljeća, godišnja evropska proizvodnja srebra iznosila je prosječno 27 tona - D. Kovačević-Kojić, O rudarskoj proizvodnji u srednjem vijeku.

Tako je bilo sve do vremena velikog priliva zlata i srebra u Evropu iz američkih rudnika u XVI stoljeću. Prve ugostiteljske radnje pojavile su se u Dubrovniku u XIV stoljeću na mjestima ishodišta karavana, a prvo konačište za strance je djelovalo 1374. godine na

prvom spratu palaće Sponza. Slavska toponomastika za gostionicu je gostilj ili gostilje. Toponim gostilj je veoma čest u istočnoj Bosni.

U vremenima Osmanskog carstva u gradovima su podizani hamami (banje), a u stambenim kućama hamadžici (kućna kupatila) i bezistani (srednjovjekovne robne kuće), a na putevima su podizani hanovi i karavansaraji (konačišta). Razlika između hana i karavansaraja je u tome što je putnik u hanu plaćao konak i zimi ogrjev, dok je konak u karavansaraju bio besplatan, a za hranu i ogrjev se morao brinuti sam putnik... Prema tome han je koristonosni objekat, a karavansaraj je humanitarna ustanova – (Hamdija Kreševljaković, Izabrana djela).

Bilo je hanova za gospodu, srednji stalež i za seljake. Hanovi su obično podizani na svaka 4 sata hoda. Dolaskom Austrije (1878. godine) po hanovima se pojavljuju stolovi, stolice i kreveti. Za rasvjetu su i dalje služile svijeće i lojanice.

Bosna obiluje termalnim i mineralnim izvorima (kiseljaci, slani izvori, sumporna, jodna i sl.) i ljudi su oduvijek vjerovali u njihovu ljekovitost. Izvor Kruščice, fojnička voda, slane vode u Tuzli, banja kod Dobruna, izvor Guber kod Srebrenice koji u sebi ima arsena, sarajevski kiseljak, sumporne vode na Ilidži, muška voda kraj Kladnja, tešanjski kiseljak i mnogi drugi izvori, od davnina su privlačili ljude.

Uz puteve, u naseljima i selima podizane su dobrotvorne ustanove koje su se zvale musafirhane. U njima je putnik mogao konačiti, dobiti hranu za sebe i konja i to potpuno besplatno. Prvu poznatu musafirhanu je osnovao Gazi Isabeg Ishaković 1462. godine, u Sarajevu. Sultan Orhan je (1336) osnovao prvi imaret sa musafirhanom u Osmanskom carstvu ali kod Arapa je ova institucija postojala još u VII stoljeću.

Porijeklo ove humanitarne institucije je iz Bizantskog carstva gdje su se one nazivale ksenodohije i pandohije. Ksenodohija je kuća za primanje gostiju, a pandohije su svratišta za putnike i hodočasnike koje su se podizale pored velikih crkvi. Već u VI stoljeću u Siriji je bilo vrlo velikih zgrada koje su podignute za tu svrhu – H. Kreševljaković, isto.

Poznato je da je Franjevački samostan u Fojnici otvorio musafirhanu 1513. godine. Postojale su musafirhane i u samostanima u Kreševu, Sutjesci, Olovu, Srebrenici... ali i u pravoslavnim manastirima u Ozrenu, Paprači, Lomnici, Tavnoj... U tim vremenima trgovci pripadnici katoličke i pravoslavne crkve, islama i judaizma, tgovali su i sporazumijevali se na turskom, arapskom, perzijskom, maternjem jeziku, mađarskom, njemačkom, talijanskom, ali i na španskom, portugalskom i hebrejskom jeziku koji su se u toku jednog vijeka amalgamirali u jevrejski tzv. ladino jezik.

## **1.2. Zdravstveni razlozi putovanja**

Prvi trag banje koju su Heleni (Grci) nazivali balaneion ili thermae pronađen je na otoku Kreti (1800-1300 prije nove ere).

Stari Rimljani su se kupali u javnim banjama koje su imale vrtove, šetališta, salone za razgovore, dvorane za predavanja, biblioteke, učionice za mladež (ephebeum), sobe za mazanje uljem, gostionice... Najveće i najraskošnije terme u Rimu su bile Karakaline terme koje su istovremeno primale preko 3.000 osoba, na površini od 118.000 m<sup>2</sup> i Dioklecijanove terme sa površinom od 131.000 m<sup>2</sup>. Kupalo se i noću, uz rasvjetu - H. Kreševljaković, Izabrana djela.

Tragovi rimskih termi u Bosni i Hercegovini su pronađeni u Domaviji kraj Srebrenice, Stocu, Ilidži kraj Sarajeva, Gornjem šeheru kraj Banja Luke... Propašću Rimskog carstva propale su i tekovine visoke antičke kulture koje je u tim vremenima sačuvao samo Orijent. Samo u onom dijelu Europe koji su zaposjeli islamski vladari postojali su hamami (Pirinejski i Balkanski poluotoci).

Kult rimskog Asklepija (grčki - Eskulap) uskrsava nakon mnogo, mnogo godina u Dubrovniku, ovaj put kao legenda, u vremenu kada se Dubrovnik počeo uzdizati iznad ostalih gradova. Napuljac u državnoj službi, Onofrio de la Cava (1435-1442.) kleše na kapitelu Kneževog dvora starca Asklepija sa dugom bradom i liječničkom kapom na glavi sa knjigom na koljenu, okružen sa mnogim posudama za lijekove. Na kapitelu se vide dva čovjeka: jedan je seljak koji dolazi sa pijetlom u ruci (Asklepiju se žrtvovao pijetao), koga će dati kao nagradu za liječnički savjet, a drugi je liječnički sluga koji prstom pokazuje seljaku put do liječnika.

Dubrovačke trgovinske kolonije su bile širom Bosne. Što su rudnici bili značajniji Dubrovčani, Firentinci, Venecijanci... su bili brojniji. Bosna obiluje termalnim i mineralnim vodama i ljudi su oduvijek vjerovali u njihovu ljekovitost. U tim vremenima se putovalo radi trgovinskih, zdravstvenih i vjerskih razloga. Nerazumno je pretpostaviti da pored takvih razgranatih trgovinskih, rudarskih, vjerskih, političkih i velikog broja zabilježenih zdravstvenih veza u Dubrovačkom arhivu, nisu postojale i veće razgranate zdravstvene mreže Dubrovačke Republike i bosanskog zaleđa.

Preteče savremenih farmaceuta su bili atari. U Sarajevu se u XVI stoljeću spominje atarska čaršija. Atarski dućani-apoteke su bili puni ljekovitog bilja u posudama i kutijama sa natpisima na hebrejskom, turskom i bosanskom jeziku. Najstariji sačuvani atarski

dućan je «apoteka» porodice Papo, stara oko 350 godina i nalazi se u Muzeju Jevreja u Sarajevu.

Otvaranjem azila za duševne bolesnike 1768. godine u hadži Sinanovoj tekiji praktično počinje organizirana zdravstvena služba u Bosni i Hercegovini. Posljednji bosanski guverner Topal Osman – paša, pod uticajem svoga ličnog liječnika i biografa dr. Jozefa Kečeta (Koetschet), gradi prvu vakufsku bolnicu (1866) u Bosni i Hercegovini u Nadkovačima sa odjeljenjem za žene.

Zemaljska bolnica u Sarajevu u doba svoga otvaranja (1894) je bila najmoderniji objekat na Balkanu, a i šire. Bolnica je projektirana kao kopija bečke univerzitetske bolnice i urađena prema najmodernijim standardima koji su tada važili u svijetu. Krajem XIX stoljeća u bolnici je radio vrhunski medicinski kadar bečkog medicinskog fakulteta, na tada najsavremenijoj medicinskoj opremi.

### **1.3. Vjerski razlozi putovanja**

U povelji Bele IV sarajevski kraj se naziva župa Vrhbosna, u kojoj je bilo središte biskupije i crkva svetog Petra na Brdu (1239) koja vjerovatno nikada nije dovršena – (Srećko M.Džaja i Dubravko Lovrenović, Srednjovjekovna Crkva bosanska). Sačuvan je (Zemaljski muzej u Sarajevu) fragment oltara iz crkve sv. Petra u Vrhbosni sa tekstom «Apostoli Petri (V)erbos».

U drugoj polovini XIII stoljeća bosanska biskupija seli u Đakovo, odakle se vraća u Sarajevo dolaskom Austrougarske monarhije 1878. godine. “Crkva bosanska imala je na čelu s djedom (episkopom) već sasvim jasno formiranu vlastitu hijerarhiju i predstavljala je alternativu dislociranom bosanskom kaptolu i katoličkom biskupu koji je, boraveći u Đakovu, izgubio sve emotivne i stvarne veze s Bosnom. To posredno ukazuje da šizmatička Crkva bosanska korijeni iz katoličke biskupije (ecclesiae bosnensis) i predstavlja njezinu nekanonsku supstituciju... Osim toga, kao što su u ostaloj srednjovjekovnoj Europi samostani, odnosno na Istoku manastiri, uz svoje duhovne funkcije, bili i komunikativni punktovi raznih putnika, tako su i hiže bosanskih krstjana bile svratišta dubrovačkih trgovaca i diplomata.

Ono što je srednjovjekovnu Bosnu razlikovalo od ostalih srednjovjekovnih država jest činjenica da u njoj nije vladalo načelo cuius regio, illius religio, nego su bosanski kraljevi i oblasni gospodari u svoje poslove uz Crkvu bosansku sve više uključivali Katoličku crkvu, a u istočnom Humu i Srpsku pravoslavnu crkvu. Zabilježeni su slučajevi gdje su

predstavnicima svih triju ovih Crkava zajedno kooperativno nastupali” – (S. Džaja i D. Lovrenović, Srednjovjekovna crkva bosanska).

Dolaskom islama polovinom XV stoljeća, a potom i Jevreja, nakon izгона iz Španije i Portugala, polovinom XVI stoljeća, u starim gradovima današnje Bosne i Hercegovine su se jednim pogledom mogle obuhvatiti bogomolje svih vjera Knjige, a uvijek je neko hodočastio. Osmansko carstvo u vremenu uspona je bilo civilizacijski sljednik Istočnog Rimskog carstva i razvija se graditeljstvo, islamska, renesansno-katolička i bizantsko-pravoslavna umjetnost.

U hodočasnim putovanjima, kako onda tako i danas, prednjači katoličko stanovništvo. Ipak, najveći pothvat su bila putovanja na hadž iz Bosne, koja su zbog kolernih epidemija u to vrijeme predstavljala smrtnu opasnost.

Putovalo se preko Dubrovnika, Trsta ili Istanbula za Aleksandriju, a odatle za Jamb i onda karavanima za Medinu i Meku, a zatim u Džedu. Putovanje karavanom je trajalo tri nedjelje i predstavljalo je veliki napor za tadašnje hadžije. Austrijska vlada 1890. godine organiziranje putovanja povjerava austrijskom Llojdu i uvodi obaveznu pratnju ljekara. Hrišćanski hodočasnici su takođe hodočastili za Jerusalem i potom dobivali titulu hadžije. To je bilo poštovano i cijenjeno i od strane muslimana. Bogati katolici su hodočastili (romarili – od Roma) i u Rim.

Na dan 24 lipnja (juna) 1981. godine, djeci u malome selu Međugorje u općini Čitluk, se ukazala Blažena Djevica Marija. Od toga vremena hrišćanski hodočasnici (ali i druge vjerske konfesije) hodočaste u Međugorje, koje je postalo svjetski poznato hodočasno mjesto i najveći centar sakralnog turizma u Bosni i Hercegovini.



## 2. TURIZAM PRIVILEGIRANIH KLASA

Od 1850. godine britanska elita sve više osvaja Alpe. Kao početak organiziranog planinarstva u svijetu i proboja u Alpe, uzima se 1857. godina, kada je, takođe u Londonu, osnovana planinarska organizacija Alpine club. Klub je bio zatvorenog tipa, a njegovi članovi su pripadali elitnom društvu.

Poslije Engleza osnovane su planinarske organizacije 1862. godine u Austriji, a 1863. u Švicarskoj i Italiji, čiji su članovi takođe bili iz redova imućne klase. Nakon njih osnivaju se planinarske organizacije 1869. u Njemačkoj, 1873. u Mađarskoj i Poljskoj, 1874. u Hrvatskoj i Francuskoj, 1876. u Španiji..., 1891. u Srbiji, a 1892. godine u Bosni i Hercegovini i Sloveniji.

Prvi planinarski itinerer, koji je vodio ispred popularnih masiva Mont Blanca u trajanju od dva dana, trasiraju 1861. godine, Leslie Stiven (Leslie Stephen), otac spisateljice Virđinije Vulf (Virginija Woolf) i izvrsni švicarski vodič Melchior Anderegg. Krajem XIX stoljeća u aristokratskim krugovima zapadne Europe postala je velika moda kraćeg ili dužeg boravka u blizini planinskih vrhova. Ali za tu klijentelu (koja je imala više para nego snage) bilo je potrebno izgraditi saobraćajnice i saobraćajna sredstva koja bi joj omogućila da se popnu do velikih visina bez velikih napora. Tako je počela izgradnja zupčastih željeznica i uspinjača.

Prva alpinistička uspinjača sagrađena je u Švicarskoj 1909. godine. Izgradnja je uzela maha 1920. godine, kada se postavljaju debele čelične sajle preko betonskih nosača. Izgradnja uspinjača je dovela do omasovljenja izletničkog turizma na planinama. Penjanje do visokih planinskih vrhova u Evropi je tako postalo dostupno i širokim narodnim masama, a ne samo aristokratima. Važnost izgradnje uspinjača za turističko prodiranje u visoke planine vidi se i iz slijedećih podataka. U 1935. godini, u Alpama je bilo 23 zupčaste željeznice (u Švicarskoj 14) i 38 uspinjača (u Švicarskoj 30). U 1945. godini, čitava Austrija je raspolagala sa 12 žičara, 8 planinskih željeznica i 6 ski liftova. Međutim, u maju 1965. godine, samo austrijski Tirol raspolagao je sa 28 velikih uspinjača i 318 ski liftova.

Već 2011. godine, Austrija raspolaže sa 3.300 žičara i uspinjača, 1.250 kupališta na otvorenome, 900 pokrivenih bazena, 600 krajeva sa mogućnošću ribolova, 500 krajeva sa mogućnošću jahanja, 22.000 km pruga za alpsko i turno skijanje, 400 smučarskih škola, 50.000 km pješačkih staza, 4.840 teniskih igrališta, 36 umjetnih klizališta, 53 podzemne jame i rudnika otvorenih za posjetioce, 23 alpska botanička vrta, 38 lovišta, 5 nacionalnih parkova, 69 pokrajinskih parkova i rezervata, 500 prirodnih sankališta...

Iz planinarstva su proistekli sportovi: alpinizam i slobodno penjanje, a iz planinarskih aktivnosti proistekli su zmajarenje i paraglajding.

### **3. PRVE ŽELJEZNICE I POČETAK MODERNOG TURIZMA**

Od vremena skromnog “rođendana željeznice” u Engleskoj, kada je 27. septembra 1825. godine, Stivenzon (Stephenson) postavio svoju jednostavnu lokomotivu na kolosijek da povuče voz od Stoktona do Darlingtona, interes za ovaj izum neprestano pokreće ljudski pronalazački duh, koji grozničavo radi na njegovom unapređivanju. Već nakon pet godina željeznica je otvorila put moćnom inozemnom kapitalu, iza kojega stoji interes visokih međunarodnih finansijskih i imperijalističkih krugova. Ona je otvorila put drvetu iz šuma na svjetsko tržište, a uglju do fabrika i gradova kojima je potom brzo mijenjala njihov lik. Cijelom XIX stoljeću obilježje daje željezo i željeznica. Željeznice su u to doba sinonim progresa, a njihovo građenje je usmjereno prema političkim, ekonomskim i strateškim ciljevima tada vladajućih sila.

Prva europska brdska pruga preko prevoja Semering na pruzi Beč – Trst via Maribor i Ljubljana (17.7.1854) dokazala je da se željeznice mogu probijati i kroz najveće planinske masive. To je bio događaj koji je označavao početak ere velikog građenja brdskih pruga u cijeloj Europi. Poslije ove pruge građene su čuvane magistrale preko Brenera (1863), Mont Cenis-a (1870), Gotharda (1882), Simplon, Tauern... sa dugim tunelima i do 20 km. Švicarske brdske uskotračne željeznice izgrađene početkom XX stoljeća na Pilatus 2.070 m.n.m., Gornergrat 3.130 m., i Jungfrau 3.457 m još i danas, modernizirane, predstavljaju velike turističke atrakcije.

U oktobru/listopadu 2010. godine, probijen je željeznički tunel ispod Alpa dug 56 km koji je povezoao Zurich i Milano brzom željeznicom uz 2,5 sata vožnje.

Još za vrijeme Otomanske vlasti u Bosni i Hercegovini počinje izgradnja tzv. “Carigradske magistrale”, koja je bila projektirana preko Trakije, Rumelije, Skopja, Kosovske Mitrovice, Bijelog Polja, Sarajeva, Jajca, Banja Luke do granice sa Austrijom. Prema odlukama Berlinskog kongresa (1878) Austro-Ugarska dobiva mandat da “Zaposjedne Bosnu i Hercegovinu i da njome upravlja”, kao i da drži svoju posadu u Sandžaku (Novi Pazar).

Odmah je odlučeno da se gradi željeznica dolinom rijeke Bosne. Za dva mjeseca urađena je pruga do Dervente, u februaru 1879. godine, do Doboja, u aprilu do Žepča, a u julu do

Zenice. Vojna uprava je forsirala dalje građenje prema Sarajevu, gdje prvi voz ulazi 4. oktobra 1882. godine.

Zabilježeno je da su prvi tramvaji (tramway) na konjsku vuču saobraćali u Engleskoj još 1820. godine, a u New Yorku je 1850. godine, uveden u redovni saobraćaj.

Za lokalne potrebe Sarajeva izgrađen je (1884.) tramvaj (na konjsku vuču) od Stare željezničke stanice, preko Marijin dvora, glavnom gradskom ulicom i Ferhadijom do današnjeg Ekonomskog fakulteta, a prva svečana vožnja tramvajem je krenula na Novu 1885. godinu.

Prvi električni tramvaj (tramway) na svijetu, sa tri vagona, je promoviran 1879. godine, na izložbi u Berlinu od strane tvrtke Siemens & Halske, a u javni saobraćaj je uključen 1881. godine, u Lichtenfeldeu kraj Berlina.

Prvi električni tramvaj u Sarajevu je krenuo 1. maja/svibnja 1895. godine, sa Stare željezničke stanice (prekoputa starog hotela Bristol) i vozio je do Latinske ćuprije. Vozila je proizvela firma "Siemens-Sohukert", a gazdovanje je povjereno preduzeću "Električna željeznica" koje se nalazilo pod upravom Bosanskohercegovačke državne željeznice. Nešto ranije (03. i 04. aprila/travnja 1895.) Sarajevo dobiva električnu rasvjetu ulica među prvim gradovima Europe, pa i prije tehničke kolijevke svijeta – Londona, koji se još uvijek osvjetljavao na plin. Električna rasvjeta je zasijala u Begovoj džamiji 1898. godine, kao prvoj džamiji osvjetljenoj električnom energijom u cijelom islamskom svijetu. Radi usporedbe sultanova palata Dolmabahče u Carigradu je električnu rasvjetu dobila 1912. godine.

Austro-Ugarska uprava je na zahtijev vojnih krugova izgradila i fantastičnu prugu Sarajevo - Vardište (Srbija) koja je bila apsolutni rekorder po troškovima izgradnje. Pruga se iz Sarajeva sa kote od 539 metara penjala nagibom od 18 promila, do vododjelnice Stambolčić (946 m), a potom čitavom svojom dužinom probijala se kroz klisure što je zahtijevalo ogroman broj nasipa, potpornih zidova i 99 tunela. Pruga Sarajevo - Uvac - Međeđa - Dobrun - Vardište je puštena u rad 1906. godine, a troškovi su iznosili, za ono vrijeme, nevjerovatnih 75 miliona zlatnih kruna (450.000 kruna po jednom kilometru).

Pred Prvi svjetski rat i u toku rata Bosna i Hercegovina raspolaže sa jedinstvenom, dobro razgranatom i opremljenom mrežom uzanog kolosijeka u dužini od 1.611 km, koja je u evropskim razmjerama predstavljala uzor za uzane pruge, te je kao takva i tretirana u tehničkoj literaturi toga vremena.

Poslije II Svjetskog rata, za svega sedam i po mjeseci, na spektakularan način (zbog masovnosti učešća graditelja) izgrađena je pruga Šamac – Sarajevo (239 km), koja je puštena u rad 15 novembra/studenog 1947. godine.

Normalna pruga Sarajevo – Ploče puštena je u rad 1966. godine.

Na žalost, gradnjom normalnog kolosijeka u vremenima SFR Jugoslavije, a potom odlukama državnih organa ukinuta je mreža uzanih pruga u Bosni i Hercegovini i tako je nestao kapital koji bi danas Bosnu i Hercegovinu uveo na velika vrata eko-turističke ponude Evrope. Valja reći da ni jedna evropska zemlja nije tako radikalno ukidala uzane pruge. One su danas, uz zupčaste brdske željeznice, najveće turističke atrakcije Švicarske, Francuske, Njemačke, Austrije, Italije... U Bosni i Hercegovini je ostalo sačuvano još nekoliko parnih lokomotiva, a jedina sačuvana parnjača, koja i danas vozi je u rudniku Banovići.

U gradu Sarajevu koji je smješten u klimatski inverzionoj kotlini je neophodno izmjestiti automobilski saobraćaj iz urbanog jezgra, odnosno povezati brzom regionalnom željeznicom Sarajevsko-Zeničku zavalu (520 do 320 m/nv.) koja zahvata površinu oko 1.000 km<sup>2</sup> i na kojoj živi oko 1 milion stanovnika, kao i područje Tuzle sa oko 700 hiljada stanovnika koje zahvata površinu od oko 2500 km<sup>2</sup>.

Naslijeđena željeznička mreža nakon agresivnog rata (1992/95.) nije remontovana i ne postoji međunarodni željeznički saobraćaj. Jedina bosanskohercegovačka riječna luka u Brčkom na rijeci Savi još uvijek nije obnovljena i nema željezničku vezu sa Jadranskim morem. Veliko skraćenje željezničke veze Sava – Jadran (cca 160 km) bi se dobilo izgradnjom željezničke dionice između Vareša i Banovića. Postojeća željeznička veza Sarajevo – Tuzla preko Doboja u dužini od 270 km bi bila skraćena na 110 km. Građani Tuzle i Sarajeva kao i žitelji najmnogoljudnijih kantona u Bosni i Hercegovini bi tako za jedan sat vožnje, suvremenom željezničkom kompozicijom, stizali u centar svojih gradova. Postojeća željeznička veza Sarajevo – Beograd bi takođe bila skraćena i iznosila bi svega 330 km. Pruga od luke Ploče preko Sarajeva do Tuzle bi bila elektrificirana i tako povezala dva najmnogoljudnija kantona sa riječnom lukom Brčko i Jadranskim morem.

Izgradnjom željeznice Vareš – Banovići saobraćajno bi se uvezao Tuzlanski bazen sa Sarajevsko-Zeničkom zavalom na površini od oko 3,5 hiljade km<sup>2</sup> sa preko 1,7 miliona stanovnika. Putnici bi brzom željeznicom iz Zenice (pola sata) i Tuzle (jedan sat) stizali u sami centar Sarajeva, a potom koristili gradsku mrežu prijevoza. Sarajevo bi tako, jačanjem saobraćajne infrastrukture, postalo društveni, politički i ekonomski centar regiona sa oko 2 miliona stanovnika.

Naravno i dalje je prioritet izgradnja brze željeznice Čapljina (Bosna i Hercegovina) – Nikšić (Crna Gora) i povezivanje Bosne i Hercegovine sa zemljama Jadransko-Jonske makroregije uz izgradnju priključaka za robne, putničke i turističke vlakove iz Neuma i Dubrovnika. U historiji bosanskohercegovačkih željeznica će ostati zabilježen datum 09. 8. 2021. godine, kada je Vlada Kantona Sarajevo pokrenula prvu kantonalnu željezničku vezu Pazarić – Sarajevo, a potom Podlugovi – Sarajevo. Istovremeno u toku je prva rekonstrukcija tramvajske pruge Ilidža – Bašćaršija, od njene izgradnje, ali i izgradnja produžetka tramvajske pruge od Ilidže do Hrasnice sa 11 novih stanica

### **3.1. Prvi moderni turisti u našim krajevima**

Otvaranjem željezničke veze polovinom XIX stoljeća između Beča i Trsta preko Lajbaha (Ljubljane) i uvođenjem redovne parobrodarske linije iz Trsta za Lošinj (malo potom za Rijeku), Split, Dubrovnik do Kotora, krenuli su prvi moderni turisti jadranskom obalom. Tako se moglo desiti da nadvojvoda Maksimilijan, brat cara Franje Josipa, doputuje u Dubrovnik i da mu se sviđa dubrovački kraj, te odluči kupiti otok Lokrum. Dubrovnik poslije toga bilježi mnogobrojne posjete uglednika iz svijeta, koji su znatiželjno obilazili kraj koji se nadvojvodi toliko svidio.

Razvoj modernog turizma u našim krajevima je usko povezan sa razvojem željeznice. Generalni direktor bečkog Privilegiranog društva Južnih željeznica Julius Schüller, je još 70-ih godina XIX stoljeća, zagovarao ulaganja u turizam kako bi povećao rentabilnost nekih svojih pruga. Prvi hotel Južnih željeznica je izgrađen 1878. godine, u Dolomitima (hotel Toblach), a 1882. godine, je otvoren hotel Südbahnhotel u Semmeringu u Wienerwaldu. Na njegovu (Julius Schüller) inicijativu dioničari Privilegiranog društva grade i hotel u Opatiji.

Hotel Quarnero (danas Kvarner) otvoren je 1. travnja/aprila 1884. godine, a potom se grade dvije dependanse i veliki hotel Stephanie (danas Imperial), Opatija od skromnog izletišta i pansionskog odmorišta prerasta u najomiljeniju turističku destinaciju austrougarske aristokracije i srednjih ekonomskih slojeva društva. Opatija je 1889. godine, carskim ukazom proglašena klimatskim lječilištem i od tada je na ogromnom teritoriju Austro-Ugarske postala jednom od najvećih destinacija tadašnjeg turizma. Sve to je izazvalo neviđeni val trgovanja nekretninama i gradnje turističkih objekata, hotela, pansiona, vila za iznajmljivanje...

Uz brojne donatore kao što je rumunjski kralj Karol I i njegova žena Elizabetta (Carmen Sylva), luksemburški veliki vojvoda Adolf, nadvojvotkinja Maria Antonia... Opatija se

razvija u grad iznimnog komunalnog i urbanog standarda. Pred Prvi svjetski rat Opatija bilježi oko 55.000 posjetilaca.

Prve početke modernog turizma na teritoriji bivše države Jugoslavije ipak baštini grad Sarajevo. Da bi zadovoljili potrebe gostiju, koji su u grad stizali željeznicom, gradi se (1881/82) prvi veliki hotel evropskog tipa hotel Evropa. Hotel je izgradio (1882) sarajevski trgovac Grigorije M. Jeftanović koji je bio vlasnik do 1921. godine, od kada radi pod vlasništvom tvrtke Hotelskog i industrijskog društva Gligorija M. Jeftanovića. Od 1946. godine, hotel postaje društvena svojina. Hotel je u posljednjem ratu devastiran, nakon rata privatiziran, obnovljen i otvoren pred Novu 2009. godinu.

Prvi veliki hoteli europskog tipa na južnoslavenskim prostorima se grade kasnije i to u Opatiji hotel Quarnero 1884. godine, malo potom hotel Stephanie, a potom u Dubrovniku hotel Imperijal 1897. godine.

Krajem XIX stoljeća u gradu je poslovalo šest modernih hotela (hoteli "Evropa", "Central", "Radecki", "Rojal", "Kajzerkrone" i "Imperijal") i na Ilidži tri (hoteli "Austrija", "Bosna" i "Hungarija") i dva manja. Pored modernih hotela za ukonačavanje su služili i neki stari hanovi, dijelom adaptirani prema savremenim potrebama, pa je na kraju ovog perioda bilo u Sarajevu sedam hanova i "domaćih" ("landesübliche) hotela (hotel "Gazi" na Čaršiji, han Kreštalica u Ferhadiji, "Morića han" u Saračima, "Kolubara" han na Čaršiji, hotel "Sarajevo" u Čemaluši, "Besarin han" na Čaršiji i hotel "Hercegovina" na željezničkoj stanici). Svih trinaest hotela i hanova u Sarajevu imalo je 621 postelju, dok je kapacitet pet hotela na Ilidži iznosio 171 postelju. Pored ukonačavanja, hoteli i hanovi su u ovo vrijeme vršili i neke berzanske funkcije služeći kao sastajalište trgovaca za obavljanje raznih trgovačkih poslova.

Kako u drugim zemljama, tako i kod nas planinarstvo je u svojim prvim počecima bilo privilegija bogatih. Godine 1892. osniva se Bosanskohercegovački turistički klub u Sarajevu. Osnivanjem "Bosnisch-Hercegovinischer Touristen-Verein in Sarajevo" predstavlja jednu od najvažnijih faza u razvoju turizma u Bosni i Hercegovini. To su društvena putovanja bosanskohercegovačke elite u kojima su učesnici putovanja putovali radi obrazovanja, razonode i rekreacije, a cilj su im bili, po ugledu na putnike iz Europe, gradovi i metropole bogatog povijesnog i kulturnog naslijeđa kao i prirodne vrijednosti prvenstveno Bosne i Hercegovine. Za prijevoz su koristili željeznicu brodove i kočije.

Osnivanjem Bosanskohercegovačkog turističkog kluba (1892.) počinju i prva organizirana putovanja kroz Bosnu i Hercegovinu i širi region. Klub je za svoje članove, kojih je bilo oko 400 osoba, obezbijedio popust na željeznici od 50%. Milena

Preindlsberger – Mrazović u vodiču «die Bosnische Ostbahn» kaže, da u Sarajevu od 1892. godine, postoji turističko društvo, koje je sebi postavilo zadatak da unaprijedi i podigne turizam i proširi znanja o Bosni i Hercegovini, njenom velikom bogatstvu, raznovrsnim prirodnim ljepotama, kao i o specijalnoj dobroćudnosti njenih stanovnika...

Prema podacima do kojih je došao dr. Ivo Perić iz Dubrovnika (u knjizi "Razvitak turizma u Dubrovniku"), zabilježeno je da su poslije grupe posjetilaca iz Beča (1892. godine) prvi turisti u Dubrovniku bili i grupa od 65 izletnika iz Sarajeva, koji su posjetili grad, polovinom svibnja/maja još daleke 1896. godine, (putovali željeznicom do Metkovića, a potom brodom do Maloga Stona, zatim pješke do Velikog Stona i potom opet brodom do Dubrovnika). U gradu su boravili tri dana uz turistički obilazak. Posjetili su Rijeku dubrovačku, Grad, Lokrum i Trsteno. To su bili većinom mladi članovi pjevačkog društva «Trebević» iz Sarajeva. Dubrovnik je slijedeće godine (1897) dobio prvi hotel evropskog tipa, hotel "Imperial" (danas Hilton-Imperial). Koliko je meni poznato, to je bilo prvo zabilježeno organizirano putovanje modernih turista iz Sarajeva, a sigurno druga organizirana grupa modernih turista koja je posjetila Dubrovnik.

Austrijski ministar Kalaj (Kallay) je posebno investirao u banju Ilidžu, sa namjerom da stvori svjetski poznato lječilište. Sve tadašnje poslove oko izgradnje skloništa na planinama, iznajmljivanje jahaćih i tovarnih konja, služba vodiča, propaganda i informacije, bili su skoncentrirani u banji Ilidži. Direktor banje Julijus Pojman je i autor prvog vodiča po planinama Bosne i Hercegovine. Ljekovite vode na Ilidži, atraktivni izvor rijeke Bosne i blizina Sarajeva bili se glavni razlog razvoja. Izgrađeno je nekoliko hotela za banjsko-rekreativni boravak.

Konjske trke i konjogojstvo su imale višestoljetnu tradiciju u Bosni i Hercegovini. Posebno je napredovalo konjogojstvo i konjske trke, u vremenu Austrije, poslije odluke Zemaljske vlade da novčanim nagradama potiče odgajanje konja i priređivanje konjskih trka, a na ravnom polju na Butmiru otkupljene su i objedinjene parcele površine oko 33 hektara i na njoj ucrtana staza za konjske trke širine 10 metara, a površine 22,2 hektara. Izgrađene su tribine i u zaleđu štale.

**Kočije** onakve kakve danas poznajemo su se prvi put pojavile polovicom XV stoljeća u mađarskom mjestu Kocshu (tako su dobile ime kočije), a u mondenom Parizu mogle su se sredinom XVII stoljeća iznajmiti ispred gostionice Saint Fiacre (i tako su dobili ime **fijaker**). Sa jačanjem automobilizma, opadao je i interes za kočije odnosno fijakere i njihovo korištenje u svakodnevnom prometu. Za uskrnuće fijakera u Beču najzaslužniji su bili američki vojnici stacionirani u Austriji poslije Drugog svjetskog rata. Razgledanje turističkog grada fijakerom je danas uobičajeno u Evropi i svijetu (Rim, Beč, Prag, Firenca, Njujork, Manila...), svugdje gdje je to moguće.

Park Ilidža i posebno Velika Aleja, na sreću, u posljednjem ratu, nisu devastirani kao sarajevski parkovi koji su pretrpili štetu preko 90%. Koliko je poznato turistička atrakcija vožnje fijakerom Velikom Alejom za Vrelo Bosne postoji preko 130 godina u kontinuitetu (izuzetak ratne godine) i kao takva je jedinstvena u Europi.

Razvoj modernog turizma u našim krajevima, kao i u drugim dijelovima Europe, je vezan za razvoj željeznice, kao i mjerama za povećanje rentabilnosti prvih pruga, odnosno izgradnjom modernih hotela krajem XIX stoljeća. Strateška odluka ex. SFR Jugoslavije je bila da se u Bosni i Hercegovini razvija teška industrija, metalna, namjenska (vojna) energetske kapaciteti, a u Hrvatskoj turizam, Sloveniji prerađivačka industrija, poljoprivreda i metalna prerađivačka industrija u Srbiji i Hrvatskoj.

Potrebno je znati da je u 70/80-tim godinama XX stoljeća, Bosna i Hercegovina bila najrazvijeniji industrijski region na Balkanu i jedina ex. SF Republika koja je poslovala u suficitu. I pored takve strategije razvoja u BiH se organiziraju najveće kulturne i sportske manifestacije na Balkanu (Izložba na tlu Jugoslavije od prahistorije do danas (1974.) i ZOI `84 u Sarajevu). Danas kada bivših privrednih kapaciteta nema, od Bosne i Hercegovine se traži da razvija poljoprivredu, drvnu industriju, turizam i energetska postrojenja za izvoz električne energije.

### **3.2. Postanak turističkih agencija**

Prvo organizirano grupno putovanje na komercijalnoj osnovi je bilo turističko putovanje željeznicom 1845. godine, u Liverpoolu Engleskoj. Putovanje je organizirao Thomas Cook koji je prije toga obišao odredišta i provjerio sve uključene usluge. Sve je to opisao u programu putovanja i posebno štampao. Od 1855. godine, Thomas Cook organizira putovanja van Engleske. Ova agencija je 1867. godine, prva na svijetu upotrijebila vaučer (voucher) kao hotelski kupon

U Njemačkoj je 1863. godine, Louis Stanger prvi počeo da organizira grupna turistička putovanja. Njegov brat, Karl Stanger, je u Berlinu utemeljio agenciju za organiziranje putovanja u inostranstvo. Prvo putovanje je bilo 1869. godine, na Tatre, a potom slijede organizirana putovanja u Egipat, Palestinu i oko svijeta. U sastavu špediterske kuće Schenker und Co., München, osnovana je 1889. godine, turistička agencija pod nazivom Internationales Reisebüro Schenker und Co. Bavarske željeznice su kasnije kupile tu agenciju pa je tako 1910. godine, nastala turistička agencija ABR – Amtliches Bayerisches Reisebüro GMBH sa sjedištem u Münchenu. Da bi se riješio problem



rascjepkanosti turističkih agencija u Njemačkoj i spriječila « poplava » stranih turističkih agencija na Njemačkom tržištu osniva se 1917. godine, opća njemačka agencija DER – Deutsches Reisebüro GMBH sa sjedištem u Berlinu. Ova agencija je 1918. godine, promijenila naziv u MER – Mitteleuropäisches Reisebüro. Pod tim imenom agencija je poslovala do kraja Drugog svjetskog rata kada je vraćen stari naziv DER sa sjedištem u Frankfurtu koja djeluje i danas.

Specifičnost Njemačkih turističkih agencija je bio razvijen prijevoz željeznicom što je odlika rada i današnjih agencija. To je stoga što su agencije pod većom kontrolom željeznica, a i zbog povoljnog položaja Njemačke u odnosu na mediteranska turistička odredišta. Krajem osamdesetih godina prošlog stoljeća tadašnji REWE Trade počinje da širi svoja interesovanja sa trgovine na turizam. U posao ulazi kupovinom 18 turističkih agencija u Kelnu. Šest godina kasnije REWE je vlasnik preko 300 agencija. Tokom devedesetih REWE grupa postaje jedna od najvećih turističkih organizacija u Europi, a siječnja/maja 2000. godine, pridružuje joj se Deutsches Reisebüro GmbH, u čijem vlasništvu je i turoperator DERTOUR.

Danas REWE grupa predstavlja jedan od najrazvijenijih turističkih sustava u svijetu. U njenom sastavu je nekoliko velikih turoperatora (DERTOUR, Meier`s Weltreisen, ADAC Reisen, Tjaereborg, ITS Reisen, Jahn Reisen) i tri lanca hotela (Calimera Aktivhotels, LTI International Hotels, Primasol Hotels). DERTOUR je brend s odličnom reputacijom na svetskom tržištu. Sa više od 30 kataloga, preko dva miliona turista i godišnjim prometom oko milijardu eura, DERTOUR je jedan od najvećih europskih turoperatora. Ponuda je podijeljena u tri kategorije : daleke destinacije, Europa i specijalna putovanja i gradski turizam. Meier`s Weltreisen je specijalista za odmore na dalekim destinacijama. ADAC Reisen je specijalista za « pokretna » putovanja. ADAC organizira putovanja vezana za kopnena prevozna sredstva i kampovanje.

Pojava i razvoj turističkih agencija u ostalim Evropskim zemljama je tekla uporedo sa Engleskom i Njemačkom. U Bruxsellesu je 1872. godine, osnovana agencija Wagons-Lits. Povod za osnivanje ove agencije je bio veliki uspjeh što ga je 1864. godine, ostvario Pullman u USA uvođenjem na željeznicu, kola za spavanje i ručavanje. U 1886. godini, u 37 evropskih gradova su postojale agencije sa tim imenom. Ovoj firmi se 1928. godine, pripaja i Thomas Cook & Son. U toku Drugog svjetskog rata (1942) iz političkih razloga dolazi do formalne podjele tržišta i formalne podjele unutar firme na Wagon-Lits/Cook i Cook Wagon-Lits.

U Švicarskoj 1908. godine, u Zürichu, Alfred Kuoni, osniva agencija Kuoni. Današnje vodeće turističke agencije u istočnoevropskim zemljama osnovane su između dva svjetska rata.

Mađarska agencija Ibusz pod današnjim imenom posluje od 1926. godine. Poljska agencija Orbis posluje od 1923. godine, Rumunska agencija Carpati od 1928, Bugarska agencija Balkan od 1937, a Ruska agencija Inturist od 1929. godine...

U USA je od 1850. godine, poslovala firma American Express, kao specijalizirana firma za prenos zlatnog novca i ostalih vrijednosti. Firma 1891. godine, uvodi u platni promet putnički ček što je veoma doprinijelo da American Express postane i turistička agencija. Važan datum u razvoju agencije je uvođenje (1951.) u promet kreditne kartice. Prema istraživanjima udruženja turističkih agencija SAD (American Society of Travel Agents – ASTA), tipična američka turistička agencija ima 3 do 6 zaposlenih, ostvaruje prodaju oko 2 miliona dolara i njeni korisnici su pojedinci i firme. U 1970. godini, ih je bilo oko 6.700, a već u 2010. ih je bilo 57.513 hiljada. U lipnju/junu 2021. godine, oko 150 agencija, članica ASTA su posjetili Dubrovnik povodom poslovnog susreta «ASTA Destination Expo - Dubrovnik».

U drugoj polovini XX stoljeća, u svijetu, uporedo se razvijaju **turoperatori** i mreže **turističkih agencija** i to je bitna karakteristika razvoja putničkog i turističkog prometa. Najpoznatiji turoperatori koji djeluju u našem regionu su: TUI AG, American Express Company, Thomas Cook, Thomson Holiday, Neckermann, Orbis, Touropa, Horizon, Kuoni, Club Méditerranée, Eurolines, Čedok, Kompas i mnogi drugi.

### ***3.3. Prve turističke agencije u regionu***

Nedvojbeno je da je grad Sarajevo krajem XIX i početkom XX stoljeća (u vremenu Austrije) bio jedan od najmodernijih gradova svoga vremena u Europi. Sve što je građeno, rađeno je po najvišim standardima koji su tada važili u svijetu.

Palate koje su imale ugrađen vodovod, kanalizaciju, kupatila, toalete, električnu energiju, smatrane su u to doba veoma savremenim. Osnivane su i građene zdravstvene, državne, kulturne i naučne institucije kao što su: Zemaljski muzej (1888), Institut za istraživanje Balkana, Statistički departman (1894), Meteorološke stanice (1878), Geološki zavod (1898), Zemaljska bolnica (1894)...

Šta je to što je impresioniralo prve moderne turiste u Bosni i Hercegovini ? Svakako je to bila divlja priroda, visoke planine i duboki kanjoni ali i fascinantna kulturna baština i zajednice katolika, pravoslavnih, jevreja i muslimana koje su ostale stoljećima sačuvane zahvaljujući jedinstvenoj kulturološkoj i vjerskoj toleranciji osmanske imperije.

Poslije Prvog svjetskog rata, u tadašnjoj Kraljevini Jugoslaviji, Bosna i Hercegovina je ponovo centar turističkog organiziranja. U Sarajevu se 1920. godine, osniva prvo Kraljevsko udruženje za trgovinu i turizam i za sekretara se bira gospodin Adem Kamenica (gospodin Kamenica se spominje kasnije kao jedan od inicijatora gradnje praktikanskog hotela «Nacional»).

**Prva moderna turistička agencija** na južnoslovenskim prostorima pod imenom “Putnik” osnovana je 24. juna 1923. godine, u Sarajevu, u ulici Ferhadija 2., kao Zadruga za saobraćaj i promet stranaca – arhiva Akcionarskog turističkog društva Putnik AD Beograd, Dragoslava Jovanovića 1. Licenca broj 1, izdata 8. juna 2000. godine, od strane Ministarstva za turizam Republike Srbije. Poslije izmjene pravila poslovanja do kojih je ubrzo došlo iz administrativnih i “formalnih razloga”, na novoj osnivačkoj skupštini 16. oktobra 1923. godine, u Beogradu, Putnik je postao akcionarsko društvo i preimenovan je u Društvo za saobraćaj putnika i turista u Kraljevini Srba, Hrvata i Slovenaca. Glavni akcionari (uz privatne) su bili Ministarstvo trgovine i industrije (neposredno nadležno za turizam) i Ministarstvo prometa.

Iste godine zvanično se otvaraju poslovnice u Sarajevu, Beogradu, Zagrebu i Ljubljani. Naredne godine Putnik potpisuje ugovore sa “Wagon Lits Cook” i čehoslovačkim turističkim društvom “Čedok” iz Praga. Osnovne djelatnosti agencije su u početku bile prodaja karata naših državnih željeznica, putnih dokumenata ostalih međunarodnih željezničkih kompanija iz Evrope i opća turistička propaganda. Savez velikih turističkih organizacija Evrope (AGOT) sa sjedištem u Beču uvrstio je Putnik u svoje članstvo 1927. godine.

U ratnim vremenima (Drugi svjetski rat) u Hrvatskoj je osnovana agencija **Croatia put**, a u Srbiji **Srbija put**. U Sloveniji je poslovala italijanska agencija **CIT** (Compagnia Italiana per il Turismo), a u ostalim dijelovima države njemačka agencija **MER** (Mitteleuropaeisches Reisebüro). Međutim iz razumljivih razloga agencije su skoro isključivo prodavale željezničke karte.

## 4. RAZVOJ AGENCIJSKOG POSLOVANJA

Nakon Drugog svjetskog rata, od 01. maja 1945. godine, Putnik ponovo počinje sa radom, a u decembru iste godine postaje državno preduzeće. Donošenjem rješenja Vlade FNRJ o prenosu nadležnosti nad Putnikom, na vlade Narodnih Republika u 1951. godini, osnivaju se i druge turističke agencije. Neke od njih zadržavaju ime Putnik, a neke će promijeniti ime.

Državni sekretarijat za poslove narodne privrede bivše države Jugoslavije je 16.4.1954. godine, donio Rješenje o registraciji Udruženja turističkih preduzeća Jugoslavije (danas YUTA) kojim je rukovodio privremeni Upravni odbor od devet članova. Udruženje je osnovano u cilju zajedničkog obavljanja informativne službe i vršenja centralnog obračuna kuponskih i međunarodnih voznih isprava.

Razvojem Udruženja učlanjena su sva turistička preduzeća na području bivše države. Udruženje se u zemlji povezalo sa svim organizacijama i ustanovama koje djeluju u oblasti turizma, dalo svog predstavnika u Državnu komisiju za turizam i delegata u međunarodnu organizaciju turističkih agencija. Slijedeće godine (1955.) je devizni priliv po osnovu turizma bio 9,570.000 dolara. Sva turistička preduzeća su imala 78 autobusa, 49 automobila i 4 motorna čamca. Te godine je otpočelo davanje rješenja o dodjeljivanju kategorije za svaki objekat smještaja pojedinačno. Rješenja su se izdavala po Republikama.

U tim godinama se na domaćim željezničkim linijama i dalje vozilo u tri klase prevoza, a u međunarodnom na dvije klase. Prvi avio taksu je uveden 1957. godine, na Bledu, a djelovanje je pokrenuo Alpski letelski center iz Lesca kraj Bleda. Prvi čarter avion koji je doletio u tadašnju državu Jugoslaviju je organizirao londonski Jugotours 1958. godine.

Sedamdesetih godina prošlog stoljeća investicije u Bosni i Hercegovini se usmjeravaju u gradnju objekata stacionarnog turizma na bosanskohercegovačkoj obali Jadrana (Neum), banjskih lječilišta, a provodi se i akcija gradnje hotela u svakoj općini u Bosni i Hercegovini.

Bosna i Hercegovina, a posebno Grad Sarajevo, su na vrijeme uočili značaj organiziranja velikih sportskih, kulturnih i privrednih manifestacija. Izgradnjom KSC Skenderije (1969.) kao privrednog, kulturnog i sportskog objekta omogućen je u tom vremenu snažan razvoj Grada. KSC Skenderija je spektakularno otvorena svjetskom premijerom filma "Bitka na Neretvi". Gradnjom KSC Skenderija stvoreni su uvjeti za stvaranje košarkaškog čuda, a nedugo poslije, otvaranjem Doma mladih (na Novu 1969. godinu) na inicijativu grupe

mladih ljudi stvoreni su uvjeti za opstanak već rođenog sarajevskog muzičkog (pop, rock...) i drugih (likovna umjetnost, poezija, dizajn...) čuda.

Međunarodni sajam turizma i sporta je manifestacija koja je djelovala od 1969. godine, odnosno od otvaranja KSC Skenderije. Konzorcijum "Stens-Tourist" (1969) je formiran nakon što je Sarajevo dobilo organizaciju Svjetskog prvenstva u stonom tenisu. Konzorcijum je veoma uspješno obavio sve turističke poslove i velika priredba je okončana sa suficitom.

Po modelu udruživanja agencija uspješno su organizirane sve velike sportske, kulturne i privredne manifestacije. Valja istaći Jahorinski kup, Balkanske atletske igre, kao i ekspresno organiziranje sportske priredbe «Srebrena lisica», koja je organizirana u Sarajevu zbog nedostatka snijega u Sloveniji.

Izložba «Umjetnost na tlu Jugoslavije od prahistorije do danas» je posebno interesantna sa aspekta turističkog valoriziranja kulture i pojedinih kulturnih segmenata. Ovo je svakako bila najveća i najposjećenija izložba koja je ikada organizirana na tlu bivše Jugoslavije. Organiziranje ove priredbe je povjereno konzorcijumu OSTA, koji su sačinjavali Oslobođenje, Skenderija, Turistički savez sa svojom marketinškom agencijom Sarajevo Public i udruženje umjetnika ARTA. I ova manifestacija je završena sa suficitom, a u vrijeme održavanja ove izložbe, koja je trajala sedam mjeseci, svi smještajni i transportni kapaciteti su bili rasprodani. Interesantno je da je broj prodanih ulaznica na ovoj izložbi bio vrlo blizu broja prodanih ulaznica za Olimpijske igre u Sarajevu. Svi eksponati izložbe su sačuvani i vraćeni vlasnicima.

Prema zvaničnim podacima UIOOT-a (Međunarodna organizacija zvaničnih turističkih organizacija) iz 1973. godine, mjereno deviznim prihodom, Jugoslavija je bila na desetom mjestu u Europi, a na dvanaestom u svijetu. UIOOT se od 1. novembra/studenog 1974. godine, transformirao u World Tourism Organization - WTO. Za to je bilo neophodno da se 51 zemlja izjasni za takvu soluciju i da ratificira svoju odluku.

Internacionalna turistička berza, je djelovala od 1974. godine, u Sarajevu pa do posljednjeg rata. Na sesijama predstavnika turističke ponude i potražnje prisustvovalo je po pravilu preko 1.000 učesnika. Na godišnjim konferencijama za štampu često je učestvovalo preko 400 akreditiranih novinara. Ova berza je imala svoj ogranak u Novom Sadu, koji je organizirao susrete na kraju godine za razliku od sarajevske berze koja je održavana tradicionalno u martu/ožujku svake godine.

Najveći centar sakralnog turizma u Bosni i Hercegovini je Međugorje, gdje se djeci 24 lipnja/juna 1981. godine, ukazala Blažena Djevica Marija. Od toga vremena Međugorje je

postalo svjetski poznato hodočasno mjesto. Iako zvanični Vatikan do sada nije priznao svetište, Međugorje i dalje ostaje jedno od najvećih hodočasnih odredišta na svijetu

Uporedo sa manifestacijama u Sarajevu (Međunarodni sajam turizma i sporta i Turistička berza) u Ljubljani se počeo održavati Alpe-Adria sajam, a u Beogradu Beogradski sajam turizma, sporta i nautike... Olimpijski turistički konzorcijum ZOITOURS je formiran sa ciljem prodaje olimpijskog turističkog proizvoda. Olimpijski komitet i Turistički savez bivše Jugoslavije formirali su Konzorcijum sastavljen od deset najvećih agencija i to: «Atlas» iz Dubrovnika, «Dalmacijaturist» iz Splita, «Generalturist» iz Zagreba, «Kompas» iz Ljubljane, «Putnik» iz Beograda, «Centrotours» iz Beograda, «Intertours» iz Skoplja te «Mladostbih – OTAS», «Unis tours» i «Olimpik tours» iz Sarajeva. Osnivački ulog za članove je bio 300.000 DM pojedinačno.

Konzorcijum je preuzeo na sebe sve turističke poslove izuzev pružanja usluga sportistima i zvaničnicima Olimpijskog komiteta. Prezeti poslovi su obavljani veoma kvalitetno, bez ozbiljnih reklamacija i bilo kakvih troškova. Koliko je to bio veliki uspjeh pokazuje i podatak da su isplaćene odštete po osnovu reklamacija prethodnih zimskih igara u Lejk Plesidu (Lake Placid) bile ravne troškovima organiziranja igara. Konzorcijum je raspolagao sa 7.000 kreveta u hotelima i 20.000 kreveta u privatnom smještaju i studentskim domovima.

Olimpijske igre u Sarajevu posjetilo je preko pet hiljada američkih građana (PAN-AM je prevezao 2.000, a JAT ostale putnike). ZOI '84 je posjetilo oko 19.000 inostranih i 33.000 domaćih turista, a registrovano je oko 328.000 noćenja. Olimpijski turistički konzorcijum - Zoitours je plasirao 206.000 noćenja i jednodnevnih izleta za oko 40.000 turista.

Plasirano je 120.000 ulaznica za inozemne turiste, 296.000 za domaće i 105.000 za goste i akreditovana lica (ukupno oko 520.000 ulaznica). Radikalno je podignut nivo usluga u gradu i stvoren je svjetski "imidž" Sarajeva kao turističkog centra. Upisani novčani ulozci su vraćeni članicama uz znatan profit.

Vrijeme dok je postojao Konzorcijum Zoitours, a to je od 6. novembra/studen 1982. godine, kada je referendum usvojen SAS o udruživanju u Poslovnu zajednicu, pa sve do završne Skupštine (1984.) je vrijeme najveće slave turizma svih vremena u Bosni i Hercegovini. U vremenu XIV ZOI 84 Bosna i Hercegovina je raspolagala sa oko 38.000 ležaja. U ukupnim smještajnim kapacitetima u BiH učešće osnovnih kapaciteta (hoteli, moteli, pansioni) iznosili su 60%, a komplementarnih (planinarski domovi, domaćinstva, odmarališta) 40%. Učešće BiH u ukupnim smještajnim kapacitetima bivše države Jugoslavije je iznosilo svega 3%.

U 1984. godini, ostvareno je ukupno 4,399.725 noćenja, od čega su 782.221 noćenje ostvarili strani turisti. Iskorištenost ukupnih smještajnih kapaciteta u 1984. godini u BiH

iznosila je 39,2%, a hotelskih 46%. Istovremeno, učešće BiH u ukupnom turističkom prometu bivše države Jugoslavije u 1984. godini inosilo je 4,7%, a u inostranom 2,3%.

Već 1985. godine, u Bosni i Hercegovini je zabilježeno preko 5,8 miliona noćenja. Broj prodanih ulaznica u muzejima u gradu je bio preko 250.000 ulaznica. Podatak iz 1985. godine, da je samo Svrzina kuća imala preko 51.000 prodanih ulaznica, danas izgleda fascinantno.

Politika razvoja turizma u BiH u tim vremenima je imala za cilj stvaranje snažnih centara zimskog, banjskog, primorskog, a potom i sakralnog turizma (nije favoriziran, ali ni ometan u razvoju), koji su stvarali uvjete za duži boravak posjetilaca. Tada je uočeno da je posredovanje u turizmu (turističke agencije) veoma važna karika u formiranju i plasmanu turističke ponude određenog područja. Prema dostupnim podacima TZ Hrvatske učešće agencija u prometu turista u Hrvatskoj (alotmanski zakupi) je oko 40% ukupnog prometa.

Kraj XX stoljeća u turističkoj historiji bivše države Jugoslavije je obilježilo uvođenje informatike, početak privatizacije, a potom je nastupio krvavi raspad države.

Usljed sve veće potražnje za raznovrsnim turističkim uslugama u oblasti avio saobraćaja i turizma, u svijetu su se prvo pojavili mali, a potom i veliki distributivni, informacioni i kompjuterski sistemi. Tako je nastao Amadeus, vodeći sistem, osnovan 1987. godine, sa sjedištem u Madridu. Amadeus su osnovale avio-kompanije Lufthanza, Air France, Iberija i SAS. Stvaranje rezervacionog sistema Amadeus je imalo za cilj da uspostavi direktnu vezu između korisnika usluga i davalaca usluga u oblasti industrije turizma.

Turistički slom ili potpuni kolaps, JU turizam doživljava 1991. godine, kada je nastao rat. U tim žalosnim godinama pa sve do kraja XX stoljeća, turizmu na prostoru bivše države Jugoslavije više nije bilo mjesta. U poslijeratnim godinama u Bosni i Hercegovini su osnovane mnogobrojne nove agencije i njihov broj se svakodnevno uvećava. Nacionalno sektorsko udruženje je Udruženje/Udruga turističkih agencija u Bosni i Hercegovini – UTA BiH, koja okuplja preko 70 vodećih agencija u zemlji, na osnovu dobrovoljnog članstva.

## 5. KOMPJUTERSKI REZERVACIJSKI SUSTAVI

Razvoj kompjuterskih rezervacijskih sistema – CRS/GDS (Computer Reservation System – Global Distribution System) u turizmu ima veoma kratku historiju. Sistemi nude zainteresiranim agencijama brze uvide u cijene, tarife, daju pregled popunjenosti kapaciteta, nude alternative, vrše rezervaciju letova, hotelskih soba, iznajmijivanja vozila, turističkih apartmana... “Amadeus”, “Esterel”, “Travi”, “Savia”, “Galileo International”, “Sabre”, “Worldspan”, “System One”, “Sigma”, “Start”, “Travel-Net”... su neki od najpoznatijih.

Za razvoj su potrebna povećana finansijska sredstva i saradnja više kompanija. Tako su Amadeus osnovali Lufthansa, Air France, Iberia i SAS, a Galileo su osnovali British Airways, Alitalia, Swissair i KLM. Neki veliki turoperatori imaju svoje vlastite sisteme kao TUI Thomson ili ITS. “Worldspan” je nastao fuzijom CRS-a “Dats II” (Delta Airlines) i “Pars-a” (Northwest Airlines i TWA) 1990 godine. Sistem “Sabre” je u vlasništvu “American Airlinesa”.

U sustavu START-a (rezervacijski sustav) se brzo razvija i videotekst-tehnologija pod nazivom Btx (Bildschirmtext). Sistem funkcionira tako da turoperatori i turističke agencije šalju informacije zanimljive za potrošače putem televizijskih ekrana. Zainteresirani se uključuju preko tastature TV prijemnika i telefonskim pozivom na naznačeni broj. U Britaniji ima nekoliko takvih sistema. British Airways je razvio system “Travicom”, “Thomson” system TOP. U Italiji i Francuskoj popularan je “Teletel”.

Turističke agencije i turoperatori najintezivnije u svom poslovanju koriste informacije. Agencije gotovo isključivo posluju sa informacijama jer nemaju vlastitog materijalnog proizvoda. Prije uvođenja kompjutorskih rezervacionih sistema agencije su trošile mnogo vremena za manuelno rezerviranje. Postojanje CRS /GDS (Computer Reservation System – Global Distribution System) sistema je pomoglo agencijama i avio kompanijama da ukinu telefonsko rezerviranje. CRS sistem sve do 1990 godina nije bio dostupan agencijama. Avio kompanije su od 1970 godina proširivale i udruživale svoje CRS sisteme. Na koncu je spajanjem više sistema nastao globalni CRS sistem. Nacionalne kompanije osnivaju GDS sisteme za pojedinačna tržišta da distribuiraju njihove usluge.

GDS terminali su danas glavni informacijski i rezervacijski alati koje koriste turističke agencije. Mogućnosti GDS-a kojeg najčešće koriste agencije su:

- Informacije za avio kompanije vezane uz letove i putnike
- Rezerviranje rent a cara, hotela, kružnih putovanja, željezničkih karata i turističkih paket aranžmana.



- Naručivanje stranih valuta i raznih ulaznica.
- Provjeravanje vremenskih prilika.
- Pogodnosti elektronske pošte i faxesa.
- Pristup državnim odjelima za pružanje uputa i savjeta prilikom putovanja.

Turističke agencije preferiraju GDS naspram CRS jer im omogućava direktnu vezu sa većim brojem davatelja usluga.

Najveći tržišni udio u svijetu imaju 4 GDS-a:

1. GALILEO – osnovan 1993 godine, od strane 11 većih sjevernoameričkih i evropskih avio kompanija. Povezuje otprilike oko 46.000 poslovnica turističkih agencija sa 683 avio kompanije, 27 rent a car tvrtki, 52.000 hotelskih objekata, 431 turoperatora is a svim glavnim kompanijama za krstarenje širom svijeta. Ovaj informacijski centar je jedan od najvećih komercijalnih informacijskih sistema na svijetu. Sjedište je u Parsippany, New Jersey, USA.
2. AMADEUS – osnovan je 1987 godine, od strane Air Franca, Iberie, Lufthanse i SAS-a. Povezuje oko 64.300 turističkih agencija sa oko 480 avio kompanija, 56.000 hotelskih objekata, 50 rent a cara i drugim subjektima. Amadeus je jedini GDS sistem koji omogućava ne samo distribuciju već i izradu rezervacija u poslovnicama. Sjedište je u Madridu, Španija. Amadeus je danas najrasprostranjenija međunarodna distribucijska mreža.
3. SABRE – osnovan 1960 godine, i povezuje 56.000 turističkih agencija sa oko 400 avio kompanija, 50 ren a car kuća, 233 turoperatora, 9 kompanija za krstarenje i 244 hotelske kuće. Sjedište je u Southlake-u, Texas, USA.
4. WORLDSPAN – osnovan 1990 godine, i povezuje oko 16000 turističkih agencija sa 55.000 hotelskih objekata, 465 avio kompanije, 40 rent a car kuća, 40 turoperatora i kompanija za krstarenje i brojnim drugim specijaliziranim opskrbljivačima turističkih usluga. Sjedište je u Atlanti, USA. Ovaj GDS je vodeći svjetski system za rezervacije preko interneta.

Ono što je važno da nikakva tehnologija neće moći nikada zamjeniti osobni kontakt koji ima turistička agencija sa klijentima. Za važnu temu kao što je odmor većina će klijenata (potrošača) tražiti savjet stručnjaka, odnosno osoblja agencija ili agencija zastupnika na terenu. Edukacija za korištenje IT tehnologija je neophodna, a odluke o prihvatanju sistema valja ostaviti zainteresiranim (država, agencije, hotelijeri...).

### **5.1. Uloga interneta u poslovanju turističkih agencija**

Prednosti korištenja internet u poslovanju turističkih agencija su:

1. Internet se pokazao kao izuzetno progresivan i rentabilan medij turističke promocije i prodaje.
2. Promocija turističkih usluga putem multimedijalne tehnologije omogućava prostorni doživljaj destinacije i svih turističkih usluga što ostavlja znatno veći dojam na potencijalnog gosta od standardnih brošura i kataloga.
3. Omogućava prodaju na upit što omogućava subagentima da istovremeno prodaju sve slobodne usluge, a ne samo ograničeni ugovoreni alotmanski paket.
4. Overbuking je nemoguć jer su uklonjeni svi komunikacijski problem koji mogu biti uzrok overbukinga i u potpunosti se zamjenjuje alotmanski način prodaje.
5. Internet omogućava praćenje finansijskog i marketinškog poslovanja za sve subjekte koji se koriste e-business sistemom i time dobivaju mogućnost redovnog izvještavanja.
6. Internet omogućava povezivanje sa postojećim sistemima (postojeće baze podataka i informacioni sistemi).
7. Internet nudi gotovo neograničen proctor potreban za prezentiranje turističkih informacija.
8. Izdavanje promotivnih kataloga je gotovo neograničena i ne ovisi od raspoloživih finansijskih sredstava nego o broju posjetilaca na internet (web) stranici.
9. Distribucija turističkih proizvoda ne ovisi više o količini štampanih kataloga već informacije o turističkom proizvodu mogu doprijeti do potencijalnih miliona korisnika Interneta.
10. Komunikacijski troškovi su zanemarivi.

Istovremeno razvoj interneta predstavlja i opasnost za turističke agencije posebno u mogućnosti zaobilaženja posrednika u prodaji turističkih proizvoda i usluga.

Prednosti i nedostaci bi su:

#### **1. ZA POTROŠAČA**

Prednosti: kontrola traženja, on-line popusti, izbjegavanje plaćanja usluga turističkih agencija.

Nedostaci: vrijeme potrebno za ponovno traženje, pretplata i on-line troškovi, nemogućnost postizanja popusta koje imaju turističke agencije, nema stručnih mišljenja i savjeta, prettrpanost podacima.

#### **2. ZA TURISTIČKE AGENCIJE**

Prednost: veća mogućnost rada na povećanju vrijednosti proizvoda.

Nedostatak: gubitak provizije.

#### **3. ZA DAVATELJA USLUGA**

Prednost: ne plaćanje provizije, efikasno sredstvo distribucije, lako ažuriranje podataka.

Nedostatak: mogućnost gubitka posredničkih odnosa.

Elektronska tržišta (E-tržišta) su tržišta podržana tehnološkom infrastrukturom (osnovna infrastruktura je Internet) koja omogućava razmjenu dobara i usluga u raznim fazama provođenja poslovnih transakcija.

E-tržište okuplja na istom mjestu kupce i prodavače (ponuđače). Ono omogućava:

- približavanje kupaca i prodavača (informacije o ponudi proizvoda, pretraživanje, određivanje cijene)
- provođenje poslovnih transakcija (logistika i nabava, plaćanje, povjerenje)
- osiguranje institucionalne infrastrukture (pravne i zakonodavne)

Međusoban odnos učesnika E-tržišta opisuje se kroz slijedeće osnovne modele E-tržišta:

- B2B (Business-to-business) Elektronsko poslovanje među organizacijama
- B2C (Business-to-consumer) Elektronsko poslovanje orijentirano prema kupcu
- C2C (Consumer- to-consumer) Elektronsko poslovanje među krajnjim kupcima
- G2B (Government-to-business) Elektronsko poslovanje između državnih tijela i preduzeća
- G2C (Government-to-citizen) Elektronsko poslovanje između državnih tijela i građana

Pojam B2B je skraćena pojava pojma Business-to-business (eng.). Označava vrstu elektronskog poslovanja koje je okrenuto razmjeni roba, servisa i usluga između organizacija. Pojam B2B internetskog saveza obilježava formalni kooperativni odnos dvije ili više organizacija koje dijele resurse (informacije, dobra, usluge ili investicije).

Pojam B2C, odnosno Business-to-consumer (engl.) podrazumijeva poslovanje organizacije s krajnjim korisnicima. Prodaja roba ili usluga krajnjim korisnicima preko Interneta osnovna je odlika B2C ekonomije.

C2C, odnosno consumer-to-consumer (engl.) je e-poslovanje među krajnjim kupcima, to jest poslovanje u kojem korisnici prodaju robu drugim korisnicima. Najveći udio u C2C čine on-line aukcije.

Kratice pojma government-to-business (engl.), G2B, podrazumijeva poslovanje između tijela državne uprave i poduzeća. To je kratica za nekomercijalnu interakciju između lokalne i/ili državne vlasti s komercijalnim i/ili poslovnim sektorom.

Pojam government-to-citizen (engl.), odnosno G2C podrazumijeva poslovanje između javne administracije i građana. Državna tijela otvaraju se prema građanstvu putem Web portala. Tim načinom informacije postaju dostupnije široj javnosti.

Rezervacije smještaja u svijetu se nalazi u ponudi 30-tak najvećih on-line sistema. Mogućnosti odabira B2B i B2C je veoma pojednostavljeno. Način plaćanja je kreditnom karticom kao garancija ili odmah cijeli iznos rezervacije. Ako hoteli traže plaćanje na licu mjesta u principu je dovoljan fax hotelu da agencija plaća. Izdaje se vlastiti voucher ali većina sistema ima mogućnost automatskog izdavanja sa vašim podacima.

Lista 30-tak najvećih on-line sistema za rezervaciju smještaja:

Agoda.com	GtaHotels.com	LateRooms.com
BookDirectRooms.com	Hilton.com	NeedItNow.com
Booking.com	HotelClub.com	OctopusTravel.com
CarlsonHotels.com	Hotelopia.com	Otel.com
ChoiceHotels.com	Hotels.com	Priceline.com
EasyClickTravel.com	Hotels4U.com	RatesToGo.com
EasyToBook.com	HotelsChart.com	ReserveTravel.com
Ebookers.com	HRS.com	RoamFree.com
Expedia.com	InterContinental.com	Skoosh.com
FastBooking.com	LastMinute.com	Travelocity.com
		Venere.com

## 6. POSLOVI UPRAVLJANJA

Tamo gdje su vlasnik turističke agencije i menadžer dvije različite osobe, menadžment predstavlja profesionalni dio uprave, ali u upravljanju agencije učestvuje još i vlasnik. Menadžment priprema sve odluke ali u njihovom donošenju, kada su u pitanju strateške odluke, učestvuje i vlasnik agencije. Poslovi upravljanja u turističkoj agenciji su:

- Planiranje
- Organiziranje
- Popunjavanje organizacije osobljem
- Vođenje poslovanja
- Vrednovanje ostvarenih rezultata

✓ **U strateškom planiranju razvoja turističke agencije razlikujemo četiri faze:**

- Analizu postojećeg stanja
- Definiranje ciljeva u planu
- Izbor strategija u planu
- Vrednovanje ostvarenih rezultata

**Analiza** postojećeg stanja pokazuje u kojoj mjeri postojeći poslovni program predstavlja priliku ili prepreku u daljem razvoju. Analizom se obuhvata: osoblje, imovina, prihodi, troškovi, organizacija, tržište, konkurencija. Za primjer imamo analizu krajnjeg rezultata, dobitka, ostvarenog od pojedinačnih poslova iz ponude turističke agencije.

Prihodi:

	Prodaja	Provizija	%provizije
Poslovni aranžmani	18.000	1.500	8,3%
<u>Osobni aranžmani</u>	<u>9.000</u>	<u>900</u>	<u>10,0%</u>
Ukupno	27.000	2.400	8,9%

Troškovi:

Plate	840	
<u>Ostalo</u>	<u>360</u>	
Ukupno	1.200	1.200

Dobitak 1.200

Stopa profitne marže:  $1.200 : 27.000 = 4,4\%$

Prema istom postupku utvrđuju se ostvareni rezultati za svaki posao pojedinačno, unutar pojedine skupine. Tako se za poslovne aranžmane analizira Firma 1.; Firma 2.; Firma 3... kao i osobni aranžmani: avio karte; paušalni aranžmani; aranžmani prema narudžbi.

**Ciljevi** u planu mogu biti tržišni, kadrovski, finansijski, operativni, istraživačko-razvojni. Broj i složenost ciljeva zavisi od snage kojom agencija raspolaže. Za svaki realni cilj u planu određuje se vrijeme u kojem se taj cilj realno može ostvariti.

Svi ciljevi u planovima vode ka ispunjavanju profitnog cilja kao:

	Ostvarena	Ciljna profitna marža
Agencija ukupno	4,4%	6%
Poslovni aranžmani	4,7%	5,3%
- Korisnik A	7,1%	7,1%
- Korisnik B	0,5%	2,4%
- Osobni aranžmani	4%	7,3%
- Avio karte	5,6%	6%
- Paušalni aranžmani	2,5%	7,5%
- Aranžmani po narudžbi	0,3%	11,5%

**Strategije u planu** mogu biti marketing strategije i strategije racionaliziranja poslovanja. Marketing strategija poboljšava tržišni položaj turističke agencije kada u kraćem vremenskom period to može značiti i pogoršavanje finansijske situacije agencije, dok strategije racionalizacije vode ka poboljšavanju finansijske situacije agencije.

Investicijske strategije imaju za cilj uvođenje novih tehnologija u poslovanje turističkih agencija. Najčešća je primjena u postupku kompjuterskih rezervacija pojedinačnih usluga kada se donose odluke o izboru i nabavci opreme kao i izbor programa za pojedine segmente poslovanja.

Međutim ručna obrada je još uvijek najčešća metoda u poslovanju većine receptivnih turističkih agencija i većine manjih inicijativnih agencija. Teško bi bilo zamisliti poslovanje veće agencije bez primjene kompjuterske tehnike u svim segmentima poslovanja.

**Strategije vrednovanja** ostvarenih rezultata uključuju uz plate i udio u ostvarenim rezultatima. Do iznosa bruto prodaje koji pokriva troškove poslovanja agencije, zaposleni primaju plate, a u ostvarenoj prodaji preko tog iznosa sudjeluju sa određenim postotkom.

#### ✓ Organiziranje

U cilju olakšavanja planiranih ciljeva agencija se može organizirati na poslovne jedinice. U tom smislu agencija se može organizirati na dva ili tri nivoa. U namjeri da se agencije u sistemu oslobode administrativnih poslova i posvete prodaji kao svom osnovnom zadatku, osniva se zajednička uprava koja preuzima stručne poslove.

### ✓ **Popunjavanje agencije osobljem**

Za sva radna mjesta koja nije moguće popuniti iz unutrašnjih izvora, raspisuje se oglas za popunu radnog mjesta. U pozivu na natječaj se isključuju osobe koje ne odgovaraju poslovima u agenciji. Nakon preliminarnog razgovora kandidati prolaze postupak testiranja. Nakon toga slijedi provjera preporuka prijašnjih poslodavaca, poslovni razgovor i konačna odluka o izboru kandidata.

### ✓ **Vođenje poslovanja**

Voditi poslovanje podrazumijeva dodijeliti osoblju adekvatne poslovne zadatke uzimajući u obzir znanja, iskustva i sklonosti svakog uposlenog ponaosob kao i:

- Osigurati početnu i permanentnu obuku osoblja
- Uspostaviti komunikaciju sa osobljem
- Motivirati osoblje
- Pomoći savjetom
- Kontrolirati kako se obavljaju zadaci na radnim mjestima

Voditelj poslovnice sastavlja prikaz potrebnih znanja i vještina prema kojima treba usmjeriti obuku. Neke od obuka su:

- Obuka početnika na radnom mjestu,
- Organizirana obuka početnika izvan radnog mjesta u utvrđenom vremenu i prema utvrđenom programu,
- Organizirana obuka iskusnijih radnika prema utvrđenom programu,
- Studijska putovanja.

Osim poznavanja usluga i aranžmana iz sastava ponude, za rad u turističkoj agenciji potrebno je poznavanje geografije, stranih jezika, tehnike poslovanja,, psihologije kupaca, turističke ponude, načina saradnje sa izvršiteljima usluga, troškovnog aspekta poslovanja agencije... Turističke agencije pojedinačno ili udruženo organiziraju trajnu obuku osoblja za pojedine skupine radnih mjesta.

Prodajno osoblje koristi studijska putovanja u organizaciji turoperatora, avio prevoznika, receptivnih agencija, turističkih ureda u odredištima kako bi se upoznali sa uslugama i aranžmanima u čijoj prodaju sudjeluju.

### ✓ **Vrednovanje ostvarenih rezultata**

Analizom finansijskih izvještaja dolazi se do potrebnih informacija o kvaliteti ostvarenih rezultata. Najvažniji pokazatelji vrednovanja ostvarenih rezultata su oni koji se odnose na obim bruto prodaje i ostvarene provizije, strukturu prema poslovima i organizacijskim dijelovima agencije, posebno udio dobiti u ostvarenom bruto i neto prihodu.

### **6.1. Osnovne funkcije turističkih agencija**

Iz putovanja je proistekao i naziv gospodarstvenog organizma – Putnička agencija. Kada je potreba za putovanjem prerasla u mnogo kompleksniju turističku potrebu naziv se promjenio u – Turistička agencija. Turistička agencija se od posrednika između davaoca usluga i korisnika putovanja pretvorila u organizatora vrlo kompliciranih usluga koje na tržištu plasira kao vlastiti turistički proizvod. Potrebno je pomenuti da je svaki turista – putnik, ali svaki putnik – nije turista.

U cilju zaštite putnika i cijele profesije država i privredni sektor propisuju određene uvjete poslovanja turističkih agencija, a u cilju sprečavanja nelojalne konkurencije država donosi i niz propisa. Turističke agencije nastupaju na tržištu kao trgovci na malo, odnosno svoje poslovanje obavljaju isključivo kao posrednici što znači da na tržištu u svoje ime, a za tuđi račun prodaju usluge za šta dobivaju dogovorenu proviziju, koja je najčešće njihov osnovni izvor prihoda. Turistička agencija nema rizik neprodanih kapaciteta jer ne zakupljuje direktno usluge raznih nositelja usluga.

Turistička agencija posreduje u sferi: putovanja (vrši rezervacije mjesta u prevoznim sredstvima, prodaje vozne karte...), smještaja i boravka (vrši prodaju i rezervaciju smještaja, ugostiteljskih usluga...), raznih drugih usluga koje traže klijenti (mjenjačkih usluga, izdavanje putničkih čekova, osiguranje putnika i prtljage, pribavljanje putnih isprava, iznajmljivanje automobile i drugih vozila...). Zbog ovih osobina u poslovanju, lokacija turističke/putničke agencije je veoma važna jer ona mora biti na lako dostupnom i frekventnom mjestu da bi u masi potencijalne klijentele našao dovoljan broj stvarnih klijenata.

Za razliku od turističke agencije lokacija kod turoperatora ima marginalno značenje. Turoperator u principu ne prodaje izravno svoj proizvod klijentu nego to vrši preko široke



mreže turističkih agencija koje uspostavljaju vezu sa klijentima. U susjednoj Hrvatskoj u Udruženje/Udrugu hrvatskih putničkih agencija je udruženo oko 100 agencija sa oko 380 poslovnica, a samo nekoliko njih se može ubrojati u velike turooperatore. Situacija u Bosni i Hercegovini je slična samo sa umanjenim veličinama i broju agencija.

Dr.sc. Nevenka Čavlek kaže: Kao što za definiciju turizma vrijedi izreka “Koliko autora, toliko definicija” isto bi se moglo reći i za definiciju turoperatora. Ipak ona pokušava definirati turoperatora kao: gospodarski subjekt koji objedinjavajući usluge različitih ponuđača kreira i organizira paušalna putovanja na veliko u svoje ime i za svoj račun za još nepoznate kupce te na toj osnovi kontinuirano ostvaruje glavni izvor svojih prihoda”. Turoperator je dakle turistička agencija koja je posebno razvila organizatorsku funkciju u svome poslovanju.

U našoj bosanskohercegovačkoj praksi mnoge turističke agencije koje djeluju u određenom dijelu godine (uglavnom ljetovanje) kao turooperatori svoj proizvod prodaju direktno klijentima preko kataloga oglašavajući se direktno u medijima pozivajući klijente da je kupovina proizvoda kod njih najjeftinija jer se ne rijetko odriču agencijske provizije u korist klijenta. Iz tog razloga njihov turistički proizvod je jeftiniji u njihovoj agenciji. Katalog aranžmana je osnovna prodajno-propagandna edicija turoperatora. Njegovoj izradi se posvećuje izuzetna pažnja jer klijent stvara predodžbu o ponuđenom turističkom proizvodu na temelju informacija i ilustracija iz kataloga.

Najuočljivija funkcija turističke agencije je **posrednička funkcija**, a kod turoperatora **organizatorska funkcija**.

Razvojem turizma nakon 1960 godina došlo je do pojave masovnog preseljavanja stanovnika Evrope u sunčane krajeve Mediterana. Turooperatori su iznimno niskim cijenama omogućili da tzv. paušalno putovanje postane veliko dobro široke potrošnje – prof.dr. Mijo Rešetar.

**Podjela turističkih agencija i turoperatora** na agencije koje se bave receptivom ili inicijativnim aktivnostima, odnosno agencijama orijentiranim na domaće tržište ili agencijama orijentiranim na “incoming” aranžmane nema teorijske podloge. Tim kriterijima se nije do sada bavio niti jedan zakon u turistički razvijenim zemljama niti se njima posebno bavila struka. U tom smislu svako isticanje i eventualne dodjele priznanja turističkim agencijama koje su dovele najviše turista imaju samo emotivno patriotsku dimenziju, a nikako stručno-privrednu dimenziju.

Na turističkom tržištu djeluju brojne vrste putničkih agencija što je posljedica razvoja tržišta, tj. ponude i potražnje. Raznolikost putničkih agencija posljedica je različitih uvjeta

rada u kojima djeluju, kao i specifičnost sadržaja njihove djelatnosti. Specifične materijalne uvjete i stručno osoblje propisuje i zakonodavac.

Agencije organizirano iniciraju i omogućavaju putovanja i boravak pojedinaca ili grupa na osnovu zakupa usluga dobavljača, formiraju i izrađuju vlastiti turistički proizvod (turistički aranžman), na osnovu vlastitih kriterija, mjerila i iskustava, odnosno vlastitog istraživanja turističkog tržišta, vrše promociju na tržištu potencijalnih turističkih potrošača da se uključe u turističke aranžmane. Istovremeno receptivne agencije se bave "dovođenjem" turista iz emitivnih područja i organizacijom različitih usluga za vrijeme njihovog boravka u turističkoj destinaciji. Obično su putničke agencije u turističkim destinacijama receptivnog karaktera poslovanja jer se najčešće brinu za prihvatanje i "servisiranje" turista u turističkoj destinaciji. Uobičajeno u Bosni i Hercegovini je da se agencije bave poslovanjem i emitivne i receptivne. Na suvremenom turističkom tržištu to je najčešći tip agencija.

Turistička agencija u Bosni i Hercegovini se često pojavljuje kao organizator inicijativnog (putovanja u inostranstvo) ili receptivnog (organizacija putovanja u zemlji) putovanja ali istovremeno i kao prodavač turističkih usluga. Prodaju svojih aranžmana u tom trenutku vrše posredstvom drugih agencija. Ono što agencije razlikuje od turoperatora u Bosni i Hercegovini moglo bi se utvrditi na način da se njihove glavne aktivnosti tokom godine analiziraju da bi se utvrdilo koje karakteristike preovladavaju u njihovom poslovanju.

Pod uticajem globalnih razvojnih procesa često dolazi do integracija u turističkom posredovanju i to kroz dva osnovna oblika:

- Horizontalna integracija je spajanje preduzeća unutar iste privredne grane ili djelatnosti i
- Vertikalna integracija je povezivanje preduzeća različitih privrednih grana i djelatnosti.

Motivi su: jačanje konkurentnosti; bolja organizacija rada, smanjenje troškova poslovanja; mogućnost bržeg razvoja i veće dobiti; bolja kontrola poslovanja u svim fazama; jačanje poslovnog ugleda...

Najveći turoperatora danas u Evropi su: TUI AG – Njemačka; AIRTOURS – Velika Britanija; THOMAS COOK – Njemačka; REWE – Njemačka; FIRST CHOICE – Velika Britanija; KUONI – Velika Britanija; CLUB MEDITERANE – Francuska; NOUVELLES FRONTIERS – Francuska; HOTEL PLAN – Švicarska...

Organizaciona struktura turoperatora mora se prilagoditi činjenici da je turoperator masovni proizvođač na turističkom tržištu i da je njegov kupac redovito detaljistička agencija. Kriteriji za postavljanje organizacijske structure temelje se na poznavanju potreba, želja i navika korisnika; organizacija se temelji na zakonitostima velikih brojeva;

na prvom mjestu se nalaze “ljetovanja” i “zimovanja”; na drugoj razini je prostorni kriterij, a marketing-servis je izbačen na razinu cijelog preduzeća.

Ono što je važno, na turističkom tržištu organizatori putovanja valja da djeluju kroz slijedeće aktivnosti:

- a) Formiraju turistički paket aranžman
- b) Promoviraju paket aranžman na tržištu
- c) Prodaju paket aranžman
- d) Štite turističkog potrošača (klijenta)
- e) Vršu ulogu koordinatora između nosioca interesa i korisnika (klijenta)

## **6.2. Turistički paket aranžman**

Turistički aranžman je kombinacija od ne manje od dva elementa, ponuđena na prodaju po jedinstvenoj cijeni, kada usluge traju više od 24,00 sata i uključuju jedno noćenje, prijevoz, smještaj, ostale usluge nevezane od prijevoza i smještaja i koje čine dio aranžmana. Turoperator definira svoj profitni cilj planskim sastavljanjem kalkulacije odnosno prodajne cijene aranžmana.

Prof.dr. Mijo Rešetar navodi elemente planske kalkulacije i to:

1. Ik=iskorištenje rezerviranog kapaciteta, pretpostavka u kalkulaciji 40 osoba u prosjeku.
2. Ft=fiksni troškovi za svaki polazak, u kalkulaciji 8.000
3. Vt=varijabilni troškovi za svaki polazak, u kalkulaciji 2.220
4. Pc=prosječna prodajna cijena aranžmana, u kalkulaciji 2.600

Praćenje ostvarivanja planskih ciljeva je važno radi:

- ✓ Kontrole ostvarenog u odnosu na planirano
- ✓ Kontrole strategije, u slučaju da se ciljevi ne ostvaruju, kako bi se primjenile nove strategije
- ✓ Kontrola planskih ciljeva, kako bi se definirali novi u slučaju da se postojeći pokazuju kao neostvarivi

Točka pokrića daje odgovor koji broj putnika daje prag rentabilnosti putovanja. Ona se dobiva kada se razlikom između prodajne cijene aranžmana i varijabilnih troškova pojedinog aranžmana pokriju fiksni troškovi putovanja. Ako je tačka pokrića  $T_p$  onda je

$$T_p = \frac{F_t}{P_c - V_t}$$

$$P_c - V_t$$

U našem slučaju to je:

$$T_p = \frac{8.000}{2.600 - 2.220} = 21 \text{ korisnik aranžmana}$$

Međutim ako je uz sve ostale nepromijenjene elemente moguće postići prodaju samo 20 aranžmana, po kojoj bi cijeni bila postignuta tačka pokrića. Formula bi bila:

$$P_c = \frac{F_t}{I_k} + V_t$$

Ili u našem slučaju

$$P_c = \frac{8.000}{20} + 2.200 = 2.620,00$$

Međutim ukoliko tržište ne prihvata cijenu preko 2.500,00 koliko bi valjalo ostvariti prodaju aranžmana uz ostale nepromijenjene elemente?

$$T_p = \frac{8.000}{2.500 - 2.220} = 28,6 \text{ aranžmana}$$

Cijena ostaje 2.500,00, a prodaja je 20 aranžmana, koliko bi mogli iznositi fiksni troškovi, a da se ipak ostvari cilj.

$$F_t = (P_c - V_t) \times I_k$$

Ili u našem slučaju

$$F_t = (2.500 - 2.220) \times 20 = 5.600,00$$

Cilj bi se obezbijedio ako bi fiksne troškove po polasku smanjili na 5.600.

Kako su fiksne obaveze jedanput nastale teško ih je mijenjati u kratkom vremenskom periodu, bar ne u značajnom iznosu.

U takvim slučajevima ako cijena ostaje 2.500, a prosječna prodaja 20 aranžmana, a fiksne troškove nije moguće mijenjati, koliko bi onda smjeli iznositi varijabilni troškovi po putniku a da bi se ostvario cilj?

$$V_t = pc - \frac{F_t}{I_k}$$

Ili u našem slučaju

$$VT = 2.500 - \frac{8.000}{20} = 2.100$$

Rješenje bi trebalo tražiti u snižavanju troškova smještaja, prijevoza i ostalih usluga u određitu. Potrebno bi bilo preispitati sadržaj putovanja.

Za formiranje cijena koriste se tri pristupa:

1. Prema troškovima (u cijenu aranžmana kalkiliraju se pojedinačne usluge dobavljača, zatim dodaju troškovi agencije i zarada agencije)
2. Prema ciljnoj skupini (polazi se od želja, potreba, navika segmenta potrošača kojima je namjenjen aranžman)
3. Prema konkurenciji (cijene aranžmana se prilagođavaju sa cijenama konkurencije).

**Izleti kao fakultativne usluge paket aranžmana** – organiziraju se kao stalan sadržajem planiran oblik putovanja na kraćim udaljenostima u relativno kratkom vremenu. Izlet redovno uključuje prijevoz i stručno vođenje kao i druge usluge (ugostiteljske, zabavni program, sportski program...). Pojedinačne usluge na izletu mogu biti: vlastite (kada agencija koristi vlastita prijevozna sredstva i vodiče zaposlene u svojoj agenciji) i tuđe (usluge koje izvršavaju drugi u ime agencije).

Prodajom izleta agencija ostvaruje najveći obim prodaje.

Ako su sve pripremne radnje kvalitetno obavljene onda uspjeh izleta zavisi od osoba koje prate izlet (na kopnu vozač i vodič, a na moru vodič i posada broda).

Agroturizam – se sastoji iz različitih oblika usluga (smještaj, prehrana, rekreacija...) u poljoprivdenom domaćinstvu. Potrebe koje zadovoljava agriturizam su potrebe urbanog čovjeka. Obnavljaju se stare kamene kuće, valoriziraju autohtoni tipični poljoprivredni proizvodi, stimulira njegovanje običaja i očuvanje kulturne baštine... i time se oplemenjuju turistički proizvodi. Značenje agriturizma je u kvaliteti proizvoda i usluga, a nikako u kvantiteti (masovnosti).

### **6.3. Promocija paket aranžmana na tržištu**

Promocija turističkog aranžmana je najosjetljiviji dio “marketing mixa” u turizmu. Ona je vremenski ograničena jer se turistički paket aranžman ne može uskladištiti i ne potakne li se klijent na kupnju on ostaje neprodan.

Po teoretičaru turizma G.A. Schmollu promocija sadrži 4 osnovne “mete”.

1. Potencijalni klijenti (opće medijsko oglašavanje, plakatiranje, distribucija kataloga, prikazivanje turističkih filmova, popusti, sudjelovanje na sajmovima, davanje informacija i odgovori na upite).
2. Turističko gospodarstvo (oglašavanje u stručnim časopisima, pisane obavijesti za novinare, razni priručnici, vozni redovi i cjenovnici, seminari, workshopovi za prodajno osoblje, nagradne igre...)
3. Stvarni klijenti (servis dobrodošlice i poseban prijem, lokalni turistički informativni servis, anketiranje posjetilaca, asistencija klijentima...)
4. Opći i stručni mediji (konferencije za štampu, štampane obavijesti, materijali za urednike listova, posjete sa ciljem boljeg upoznavanja...).

Poslovanje bez kvalitetnih marketinških izvora informacija je poslovanje bez glavnog sredstva agencije. Zbog širine tržišta na kojem uobičajeno posluju, agencije očekuju i poteškoće u poslovanju:

- Agencija je obično udaljena od tržišta na kojem posluje
- Raspoloživi statistički i drugi podaci su manje raspoloživi za tržište Bosne i Hercegovine.

Navedene poteškoće su posebno naglašene kod malih i niskopotencijalnih tržišta kao što je Bosna i Hercegovina.

Agencije u Bosni i Hercegovini nemaju razvijeni marketing informacijski sistem i one će ga morati razvijati u slijedećim godinama kroz:

1. Interni računovodstveni sistem i bazu podataka (prodaja, naplate, isplate, troškovi, profit...)
2. Sistem marketing obavještanja, informiranja i konsaltinga (informacije o marketinškim izvorima o tekućim događajima putem štampanih i elektronskih medija, dobavljačima, razgovora sa kupcima...)
3. Sistem marketing istraživanja kroz dostupne statističke i druge podatke (obezbjeđivanje informacija o veličinama i broju organiziranih turističkih grupa, grupa mladih ljudi u BiH, o veličini tržišta, i drugim aktivnostima...)
4. Sistem analitičkog marketinga u cilju bolje prodaje aranžmana (razvoj tehnika za analizu marketing podataka iz baze podataka, predviđanje prodaje, izbor medija propagande...).

Promocija i trening za navedene aktivnosti je u budućem zadatku UTA BiH. Međutim za takav kvalitativan skok valja imati podršku i pomoć nadležnih državnih organa. Taj zadatak, upravljanja destinacijom u smislu direktne podrške turističkom posredovanju (agencijama), a time i cijeloj turističkoj privredi mogu izvršiti kadrovi koji imaju akumulirano znanje i iskustvo i koji poznaju lokalne jezičke, običajne, vjerske i druge nijanse unutar tržišta u Bosni i Hercegovini.

Agencije u Bosni i Hercegovini moraju prevazići problem nesporno skromnog budžeta. Agencija mora da razvija kreativni marketing, baziran na korisnoj informaciji i dobroj priči koja će doći do šire publike bez većih troškova za oglašavanje. On line marketing neće doći do šire populacije u Bosni i Hercegovini i svijetu ali se može krenuti sa osvajanjem grupa korisnika preko postojećih mreža turističkih agencija. Bosna i Hercegovina je poslije posljednjeg rata stalno u recesiji i privreda je u visokom stepenu borbe za opstanak.

**Katalog turističkih paket aranžmana** služi da informira potrošača i sadrži glavne informacije o turoperatoru i njegovom proizvodu. Glavna karakteristika svih kataloga je da obiluje atraktivnim slikama. Danas štampane kataloge sve više zamjenjuju online sustavi.

Jedan od glavnih uspjeha velikih turoperatora su savršeno organizirani i pripremljeni katalogi sa ponudom. DERTOUR naprimjer, dva puta godišnje, u travnju/aprilu i listopadu/oktobru izdaje oko 30 kataloga sa preko 150 destinacija širom svijeta. Njih upotpunjuje 6 kataloga Meier`s Weltreisen i 4 kataloga ADAC Reisena iz njihove grupe REWE. Katalogi sadrže detaljan opis destinacije s mapom, fotografijama i najvažnijim

statističkim podacima. Nakon toga se nalaze pojedinačna predstavljanja hotela u ponudi sa svim relevantnim podacima kako za putnike tako i za agente. Tu je tim smještaja, dnevna cijena, cijena transfera od/do zračne luke, dodatne usluge, i aktivnosti itd. Sve to uz kvalitetne fotografije u boji. Ovako kvalitetna prezentacija destinacije omogućava brzu prodaju aranžmana kojom će biti zadovoljan i klijent i agent. Svi katalogi su besplatni i za svaku sezonu se pravi posebna prezentacija kataloga za agente, na kojoj se upoznaju sa sadržajem, izmjenama, novinama i ponudom na koju treba obratiti pažnju.

**Turistički sajmovi** su mjesta okupljanja zainteresiranih za turističku ponudu i potražnju. Sajmovi mogu biti opći, javni, usmjereni na pojedine vidove turizma ili na odredišta.

Prednosti turističkih sajmova su:

- Mogućnost usmjeravanja promocije prema izabranom tržištu
- Ostvarivanje dodira sa kupcima
- Mogućnost detaljne prezentacije vlastite ponude
- Mogućnost lansiranja promotivnih sredstava i aktivnosti odnosa sa javnošću

Nedostaci turističkih sajmova su:

- Sajmovi često privlače lovce na brošure i prigodne darove
- Konkurencija je također prisutna
- Angažira vrijeme djelatnika
- Visoki troškovi zakupa prostora, opremanja, darova, boravka, prijevoza.
- Odluka o nastupu može imati više političko nego privredno značenje.

U većini sajamskih priredbi prodaja proizvoda ili usluga posjetiteljima nije dopuštena. Prodaja je ipak moguća ali na složeniji način.

Sajam je izvrsna prilika za upoznavanje sa potrebama kupca te nove mogućnosti saradnje.

Poznatiji turistički sajmovi u Evropi su:

Njemačka – Dusseldorf (BOOT), Berlin (ITB)

Italija – Milano (BIT), Bologna (FIERA)

Austrija – Beč (FERIEN), Gratz (FERIENMESSE)

Velika Britanija – London (BOAT SHOW, CONFEX)

Češka – Prag (HOLIDAY WORLD)

Mađarska – Budimpešta (UTAZAS)



#### **6.4. Prodaja paket aranžmana**

Prodaja paket aranžmana je glavni zadatak turističke agencije. Da bi do prodaje uopšte došlo nužno je turistički proizvod distribuirati do potrošača. Izbor kanala distribucije je jedan od glavnih strateških odluka agencije. Dva osnovna načina prodaje su: direktna (prodaja preko vlastite agencije) i indirektna (prodaja putem posrednika). Prodaja preko posrednika podrazumijeva druge turističke agencije ali i pošte, banke, robne kuće, transportna preduzeća, turistički uredi...

Prednosti zbog kojih turoperatori osnivaju vlastite lance turističkih agencija su: mogućnosti centralnog rukovođenja distribucijom; jedinstvena poslovna politika i marketing; jedinstveni ulaz u baze podataka; jačanje položaja i uticaja na tržištu; mogućnost bržeg reagiranja; mogućnost diktiranja prioriteta; mogućnost ostvarivanja bolje popunjenosti zakupljenih kapaciteta – Claude Kaspar.

Turoperator pruža podršku turističkim agencijama na razne načine, od edukacije osoblja do podrške na promotivnim aktivnostima. Kada agencija postane prodavač organizira se detaljna obuka koja uključuje upoznavanje sa ponudom, njena prezentacija, uspješna prodaja i rješavanje problema koje se može naići. Svaka agencija najmanje jednom tjedno dobija najnovije informacije o ponudi, specijalni popusti, last ili first minute ponude, interesantne destinacije kao i redovne savjete za unapređenje prodaje. Ovi bilteni se agencijama distribuiraju putem elektronske pošte.

Tjekom godine se tiskaju i promotivni lifleti s izabranim destinacijama i njihovom cijenom za aktuelni period i besplatno se distribuiraju agentima. Liflet je na četiri A4 stranice, tiskan u punom koloru s ostavljenim mjestom za naljepnicu ili pečat turističke agencije. Agentima je na raspolaganju kompletan reklamni i promotivni material od novinskih oglasa do postera velikog formata.

Iako su programi putovanja velikih turoperatora individualni, bez grupa, na svakoj većoj destinaciji nalazi se vodič ili predstavnik turoperatora koji je na raspolaganju tokom cijelog dana. On organizira fakultativne izlete, preporučuje mjesta za izlaske ili rješava problem na koji klijent naiđe. Svaki putnik ima mogućnost osiguranja kod renomiranih europskih osiguravajućih kuća.

#### **6.5. Zaštita potrošača**

Zaštita turističkog potrošača (klijenta) se vrši:

- ❖ Putem državne legislative i suda kao i putem organa za zaštitu potrošača

- ❖ Putem same struke u djelokrugu turističkih agencija, posebnim propisima za zaštitu potrošača, garancijom kvalitete za pružene usluge, općim uvjetima putovanja, kodeksom ponašanja i prijedlozima odštete koje donose sami turoperator (turističke agencije), članovi Udruženja/Udruga turističkih agencija u Bosni i Hercegovini – UTA BiH.
- ❖ U djelokrugu samih potrošača, putem udruženja potrošača i posebnih rubrika u štampanim i elektronskim medijima.

Europska unija je inicirala potrebu unificiranja zakona u turističkoj djelatnosti unutar zemalja članica. Zamljama članicama su date smjernice da u svoja nacionalna zakonodavstva implementiraju odredbe za: manjkav odmor; fizičke ozljede klijenata; oštećenje imovine klijenata; odgovornost za sve aspekte ugovora.

Državni sud u Frankfurtu je rukovođen sudskom praksom u rješavanju sporova između turoperatora i klijenata objavio listu najčešćih nedostataka u izvršenju ugovora uz postotak nadoknade koju je turoperator dužan da isplati klijentu. Ta lista je poznata kao "Frankfurtska tabela" (Frankfurter-Tabelle). Naknade klijentima osim njemačkih sudova počeli su određivati austrijski i švicarski sudovi.

Jamčevina za aranžman zamjenila je institute odgovornosti agencije iz ranijeg zakona, prema kome je bila dužna da se osigura kod društva za osiguranje za rizike koji nastanu kod organizacije putovanja.

Prema novom Zakonu, organizator aranžmana je dužan da za svaki aranžman osigura jamčevinu kod banke ili osiguravajućeg društva radi naknade putniku ukoliko nastanu troškovi zbog nelikvidnosti ili stečaja organizatora za povratak putnika u mjesto polaska.

Naknada putniku se odnosi na:

- ✓ Plaćanje cijene aranžmana ukoliko izostanu usluge aranžmana
- ✓ Troškovi koji nastanu zbog nelikvidnosti ili stečaja organizatora, za povratak putnika u mjesto polaska.

Organizator putovanja je dužan prilikom uplate iznosa za aranžman izdati potvrdu o osiguranju jamčevine.

**U EU su donesene Smjernice o putovanjima** u paket aranžmanima kojima se postavljene vrlo visoki standardi zaštite turističkih potrošača. Ugovor između turističkih agencija i putnika (ugovor o paket aranžmanu) započinje prihvatanjem uvjeta iz kataloga ili brošura. Organizator putovanja osim sa potrošačima ima ugovor sa dobavljačima (hotelijeri, prijevoznici...). Po EU Smjernicama o putovanju u paket aranžmanu, jedno od pravila je da paket aranžman mora imati tri komponente: smještaj, prijevoz i druge turističke usluge koje nisu povezane sa prijevozom i smještajem.

Direktiva EU za paket aranžmane je donijela okvir za ugovore o paket aranžmanima koji je važan za potrošače jer ugovori ne mogu da sadrže nepoštene, nejasne ili neshvatljive uvjete ugovora. Turoperator u potpunosti snosi odgovornost za sve aspekte ugovora prema potrošaču bez obzira dali te usluge pruža turoperator ili neko drugi. Organizatori putovanja se smatraju odgovornim za: manjkav odmor, fizičke ozljede svojih klijenata na putovanju ili u toku i oštećenje imovine klijenta.

Organizatori putovanja se oslobađaju spomenutih odgovornosti jedino ukoliko su one rezultat više sile i u slučaju da se nikako ne mogu dovesti u vezu bilo sa organizatorom putovanja bilo sa njegovim dobavljačem usluga. Direktiva EU traži da zakonodavci jasno odrede ko je odgovoran potrošaču. Postoje slučajevi da potrošač kupi od prodavača u vlastitoj državi paket aranžman koji je organizirao strain turoperator. U ovom slučaju potrošač mora da ima adresu na koju će se obratiti ako ima pritužbe.

Za osiguranje klijenata u slučaju bankrota organizatora putovanja osnovan je “garantni fond”. Garantni fond je u sastavu jednog od najstrožih Zakona u svijetu u pogledu zaštite potrošača od neistinitog informiranja od strane organizatora putovanja i u pogledu neispunjavanja odredbi iz ugovora.

Akt o zaštiti potrošača regulira pružanje usluga boravka u ugostiteljskim objektima te prepretnih dobara koje uživaju turisti u odabranoj turističkoj destinaciji. Ukoliko su usluge iz programa nepotpuno ili nekvalitetno izvršene klijent može zahtijevati razmjernu nadoknadu tako da priloži pismeni prigovor. Naknada podrazumijeva odštetu u visini razlike plaćene i primljene usluge i naknadu štete za izgubljeno zadovoljstvo. Valja reći da u zemljama EU još nije izvršeno usaglašavanje sudske prakse u sporovima sa turoperatorima.

Kako se turoperator smatraju odgovornim i za fizičke ozljede svojih klijenata, Međunarodno udruženje turoperatora – IFTO, preporučuju da smještajni objekti koje međunarodni turoperator uvrštavaju u svoje programme imaju:

- Objekat mora imati važeću potvrdu zadovoljavanju zahtjevima sigurnosti od požara, važeću polis osiguranja za nadoknadu šteta, važeću potvrdu o ispravnosti plinskih instalacija, evidenciju o posljednjoj servisnoj kontroli plinskih instalacija, dozvolu za korištenje objekta u turističke svrhe.
- Posebni zahtjevi vezani za sigurnost od požara (više od jednog izlaza u slučaju opasnosti, zaštitna vrata koja se sama zatvaraju i sprečavaju prodiranje dima, električni uređaj za dojavu požara, aparati za gašenje požara...).
- Posebni zahtjevi za sigurnost plinskih instalacija (plinski štednjaci, ventilacija...).
- Higijenski zahtjevi (odvojene hladne komore za pripremljenu i sirovu hranu, posebne svlačionice za osoblje saw c-om i umivaonicima...).

- Zahtjevi za opću sigurnost (za bazen, za igralište, za staklena vrata i pregrade, za balkone).

### ***Prava avio putnika***

Europska unija je odredila cijeli niz prava kako bi osigurala pravedno tretiranje zrakoplovnih putnika. Zrakoplovna kompanija koja je zadužena za let, odgovorna je za prijevoz i prijevoz prtljage te mora uvažavati prava avio putnika i sa tim pravima upoznati putnike.

Je li putnik dobio ono što je rezervirao?

Prava putnika vrijede za redovne i charterske letove, domaće i međunarodne letove te za sve vrste avio kompanija. Ugovor sa avio prijevoznikom također definira i druga prava i obaveze. Avio prijevoznik je dužan na zahtjev putnika da dostavi fotokopiju ugovora.

#### Odbijeno ukrcavanje i otkazivanje leta.

Ukoliko je odbijeno ukrcavanje u avion ili je let otkazan, avionska kompanija koja tim letom upravlja, dužna je ponuditi novčanu kompenzaciju i pomoć. To parvo vrijedi za sve letove na koje je putnik pravovremeno prijavljen, uključujući i charterske letove: S aerodrome EU ili

Na aerodrome EU s aerodrome izvan EU, ukoliko letom upravlja EU avio-kompanija.

#### Odbijeno ukrcavanje

Kada ima više putnika u avionu od slobodnih mjesta, avio-kompanija je dužna najprije pitati ima li putnika koji su, u zamjenu za dogovorene povlastice, spremni otkazati svoje mjesto. Takvim putnicima mora biti ponuđeno da izaberu između povrata karte (zajedno sa besplatnim letom na mjesto polaska kada je to prokladno i prijevoza do konačne destinacije. Ako se svoga mjesta u zrakoplovu putnik ne odrekne dobrovoljno avio-kompanija je dužna platiti novčanu nadoknadu u slijedećim iznosima:

250 eura za letove kraće od 1500 km,

400 eura za duže letove unutar EU i druge letove, duge od 1500 do 3500 km,

600 eura za duže letove duže od 3500 km, izvan EU.

Novčana naknada se može smanjiti za polovinu, ukoliko kašnjenje nije duže od 2,3 odnosno 4 sata. Avio-kompanija mora također ponuditi:

Mogućnost izbora između povrata karte (zajedno sa besplatnim letom na mjesto polaska kada je to prikladno) i mogućnost prijevoza do konačne destinacije te

Hranu i osvježavajuće piće, smještaj u hotelu, kada je to potrebno (uključujući prijevoz) te komunikacijske veze.

#### Otkazivanje leta

Prilikom svakog otkazivanja leta, avio-kompanija zadužena za let, dužna je ponuditi: Mogućnost izbora između povrata karte (zajedno sa besplatnim letom na mjesto polaska kada je to prikladno) I mogućnost prijevoza do konačne destinacije te Hranu I osvježavajuće piće, smještaj u hotelu, kada je to potrebno (uključujući prijevoz) te komunikacijske veze.

Avio-kompanija može takođe isplatiti naknadu u istoj visini kao I za odbijeno ukrcavanje, osim ako putnika nisu pravovremenu unaprijed obavijestili I ponudili mu drugu mogućnost prijevoza u kratkom roku.

Naknade ili povrat mogu se isplatiti u gotovini, preko bankovnog računa, čekom ili s putničkim bonovima, uz pismenu dozvolu putnika, te moraju biti isplaćene u roku 7 dana. Ukoliko se ta prava ne priznaju, odmah se treba obratiti avio-kompaniji koja je zadužena za navedeni let.

#### Velika kašnjenja

Momentalna pomoć

Ukoliko se putnik pravovremeno prijavi na bilo koji let, uključujući charterski:

- s aerodroma EU ili
- na aerodrome EU s aerodroma izvan EU, ukoliko letom upravlja EU avio-kompanija te ista očekuje kašnjenje:
  - 2 sata ili više za letove kraće od 1 500 km,
  - 3 sata ili više za duže letove unutar EU i druge letove, duge od 1 500 do 3 500 km,
  - 4 sata ili više, za letove duže od 3 500 km izvan EU, avio kompanija mora putnicima ponuditi hranu i osvježavajuće piće, smještaj u hotelu, kada je to potrebno (uključujući prijevoz) te komunikacijske veze.

Kada je kašnjenje duže od 5 sati, avio-kompanija je dužna ponuditi povrat karte (zajedno s besplatnim letom na tačku polaska, kada je to prikladno).

Ukoliko avio kompanija ta prava ne prizna, odmah se pritužiti avio prijevozniku koji upravlja letom.

#### Kasniji zahtjevi

Kada je prijevoznik EU odgovoran za kašnjenje leta, bilo gdje na svijetu, putnik može zahtijevati do 4 150 SDR\* odštete za nanesenu štetu. Ukoliko se prijevoznik ne slaže sa

odštetnim zahtjevom, putnik može uložiti sudsku tužbu. Putnik odštetu zahtjeva od avio prijevoznika s kojim je sklopio ugovor ili od onoga koji upravlja letom, ukoliko su različiti.

### Prtljaga

Za štetu nastalu zbog uništavanja, gubitka ili kašnjenja prtljage na letu EU zrakoplovnog prijevoznika bilo gdje na svijetu, putnik može zahtjevati do 1 000 SDR\* odštete (1 SDR = 1,079420 € - 7. oktobar 2009). Za informacije o trenutnom tečaju se obratite Europe Direct-u. Ukoliko se prijevoznik ne slaže sa zahtjevom, putnik može uložiti sudsku tužbu. Za štetu nastalu na prijavljenoj prtljazi putnik mora, u roku 7 dana od njenog prijema, pismeno zahtjevati odštetu . Ukoliko dođe do kašnjenja, prijavu mora obaviti u roku 21 dana od prijema prtljage. Odštetu može zahtjevati od avio prijevoznika s kojim je sklopio ugovor ili od onoga koji upravlja letom, ukoliko su različiti.

### Ozljede ili smrt u nesrećama

Za nesreće na letu avio prijevoznika EU, bilo gdje na svijetu, putnik može zahtjevati odštetu za štetu nastalu zbog ozljeda ili smrti.

Putnik ima pravo na predujam za nužne privredne potrebe. Ukoliko se prijevoznik ne slaže s njegovim zahtjevima, putnik može uložiti sudsku tužbu. Odšteta se zahtjeva od avio prijevoznika s kojim je sklopljen ugovor ili od onoga koji upravlja letom, ukoliko su različiti.

### Putovanje u paketu

Osim gore navedenih prava, putnik može zahtjevati odštetu od organizatora putovanja ukoliko nije pružio usluge koje su rezervirali unutar EU, bez obzira na cilj. To pravo vrijedi ukoliko organizator nije osigurao let, uključen u paket. Osim toga mora organizator putovanja, ukoliko ne osigura bitan dio rezerviranog paketa, pomoći i pobrinuti se za putnika, uključujući drukčiji aranžman bez dodatnih troškova.

### Šta prvo učiniti?

Ukoliko je putnik naišao na bilo kakav problem naveden gore, odmah se obratiti predstavniku avio prijevoznika zaduženom za navedeni let.

### Koji je slijedeći korak?

Ako je odbijeno ukrcavanje u avion ili avion kasni, a avio prijevoznik koji upravlja letom ne ispuni svoje obaveze, putnik ima pravo uložiti tužbu nacionalnom nadležnom tijelu.

Ukoliko avion polazi iz države EU, pritužuje se tamo. Ako putuje izvana u jednu od država EU te letom upravlja avio prijevoznik EU, pritužuje se u državi pristanka aviona.

Ime i adresu nadležnog tijela odnosno podatke o organizacijama koje mogu pomoći ili savjetovati kod tužbi, dobijaju se na besplatnom telefonskom broju EuropeDirect\*: 00 800 6 7 8 9 10 11 ili preko e-maila: mail@europe-direct.cec.eu.int.

O daljnjem razmatranju pritužbe može se obavijestiti Evropska komisija, B-1049 Bruxelles, preko faksa (+32-2) 299 10 15 ili e-maila: tren-aprights@cec.eu.int.

\* Neki mobilni operateri ne dozvoljavaju uspostavljanje veze s brojem 00 800 ili takve pozive zaračunavaju. U nekim se slučajevima ti pozivi naplaćuju i u hotelima ili u javnim telefonskim govornicama.

### Daljnje informacije

Ovaj tekst sadrži sažetak odgovarajućeg zakonodavstva EU. U slučaju spora morase svaka tužba tj. pravni postupak temeljiti isključivo na slijedećim pravnim tekstovima koji se mogu se pronaći u Službenom listu Evropske unije.

- Odšteta i pomoć putnicima u slučaju odbijanja ukrcajanja u avion, otkazivanja ili velikih kašnjenja letova, Uredba (ES) br.. 261/2004; UL L 46, 17.2.2004.
- Odgovornost avio prijevoznika, Uredba (ES) br. 889/2002 koja mijenja Uredbu (ES) br. 2027/97; UL L 140, 30.5.2002 (u zakonodavstvo EU uključuje „Montrealsku konvenciju“ o izjednačavanju nekih pravila za međunarodni avio prijevoz; UL L 194, 18.7.2001).
- Paketno putovanje, organizirani praznici i izleti, Direktiva 90/314/EGS; UL L 158, 23.6.1990.

Tekst je sažetak po tekstu kojeg je izdala Evropska komisija, GD za energetiku i promet, B-1049 Bruxelles.

### **6.6. Uloga koordinatora između davaoca usluga i klijenta (potrošača)**

Koordiniranjem između nosilaca interesa (subjekt turističke ponude) i korisnika (klijenta) turoperator je smjericama EU odgovoran za neispunjavanje ugovorenih obaveza ali istovremeno ima pravo na nadoknadu štete od davaoca usluga (hotelijeri, prijevoznici, davaoci drugih usluga...).

## 7. PUTNIČKA AGENCIJA I SURADNJA S POSLOVNIM PARTNERIMA

Turistički posrednici posreduju između turističke ponude i turističke potražnje i imaju dvostruku obavezu i to: prema proizvođačima turističkih usluga i potrošačima, odnosno turistima.

Putnička/turistička agencija je poslovna organizacija koja se bavi posredovanjem, čija je osnovna djelatnost organiziranje putovanja i boravka te pružanje različitih drugih usluga putnicima i turistima za vrijeme putovanja i u odredišnim mjestima. Putnička/turistička agencija u tuđe ime i za tuđi račun sklapa pravne poslove za drugog i time ostvaruje svoj interes – zaradu.

Predmet poslovanja putničkih agencija jesu usluge kojima se zadovoljavaju potrebe turističkih i drugih potrošača na putovanjima iz kojih proizlaze poslovi, odnosno zadaci koji se mogu sistematizirati ovako:

- usluge s područja prijevoza putnika, od prodaje svih vrsta karata za sve vrste saobraćajnih sredstava, prijevoza vlastitim saobraćajnim sredstvima kao i iznajmljivanjem vozila i plovila.
- usluge s područja ugostiteljstva: u objektima za smještaj i prehranu (hoteli, kampovi, apartmani, kuće i stanovi za odmor, usluge u domaćinstvu i seoskom domaćinstvu do restorana), tu se ubrajaju sve vrste ugostiteljskih usluga izvan mjesta boravka turista.
- usluge raznih turističkih aranžmana, kod kojih agencija formira vlastiti proizvod, nudeći potencijalnom korisniku zajednički niz usluga u paketu.
- ostale, komplementarne ili dopunske usluge kao što su prodaje karata za različite priredbe, manifestacije i sportske događaje, prodaja trgovačke robe i suvenira, mjenjačkih poslova, posredovanje u pribavljanju viza i putovnica, dozvola za lov i ribolov, čuvanje prtljage i dr.

Putnička agencija se pojavljuje na turističkom tržištu u svojstvu:

- savjetnika i informatora – informativno-savjetodavna funkcija
- posrednika – posrednička funkcija
- organizatora – organizatorska funkcija

Putnička agencija pruža informacije: obaviještava o činjenicama, pruža tražene podatke koji klijentima smanjuju ili otklanjaju neizvjesnost u vezi s budućim događajima, omogućava im izbor aktivnosti ili putovanja, pruža klijentima korisne stručne savjete u vezi sa putovanjem, nudi uz to vlastite usluge klijentima. Tačnost i preciznost informacija



i kvaliteta savjeta je važna jer od toga zavisi ponovni dolazak klijenata. Savjeti se odnose na putnički promet, ugostiteljstvo, devizne i carinske propise; kulturne, sportske i sajamske priredbe; kulturne, prirodne i druge znamenitosti i atrakcije nekog mjesta i dr. Mogu se davati usmeno ili pismeno koristeći se propagandnim materijalom, biltenima, turističkim obavijestima, voznim redovima, brošurama, vlastitom dokumentacijom agencije i sl.

Posrednička funkcija je jedna od najvažnijih, jer je posredništvo egzistencijalni oblik rada agencije na turističkom tržištu, tj. agencija za račun trećih osoba u izravnom kontaktu s turističkom klijentelom prosljeđuje usluge turističke ponude neposrednim korisnicima.

- U vezi s putovanjima kao što je prodaja putnih karata, rezervacija mjesta za sve vrste prijevoznih sredstava.
- U vezi s boravkom kao što su rezervacija i prodaja smještaja i ishrane, rezervacija i prodaja karata za priredbe, koncerte, izlete i dr.
- U vezi s prodajom turističkih aranžmana agencija prodaje vlastite aranžmane ili je detaljista za račun organizatora putovanja (turoperatora).
- Ostali poslovi posredovanja pri osobnom osiguranju klijenta, njegove prtljage, protiv nesreće na putu, pribavljanje dozvole za lov, ribolov, iznajmljivanje vozila, plovila i dr.

Putnička je agencija posrednik između davaoca turističkih usluga u: ugostiteljstvu, hotelijerstvu, saobraćaju, trgovini i u ostalim uslugama i između korisnika tih usluga – klijenata, tj. turista i putnika. Iz tog odnosa svako ostvaruje niz prednosti.

Organizatorska funkcija uključuje samostalnu aktivnost kroz organizaciju turističkih putovanja. Pružanje turistima kompletnih usluga, koje nastaju kombinacijom vlastitih (turistički vodiči, pratioci, transferi i dr.) i tuđih usluga (npr. hotelskih i saobraćajnih). Tipično za putničku agenciju je paušalno putovanje, tj. turistički aranžman u koji je uključeno više vrsta različitih usluga (smještaj, ishrana, dolazak, odlazak, izleti itd.) po jednoj jedinstvenoj cijeni, tj. paušalnoj cijeni iz koje nije vidljivo koliko stoji pojedina usluga (nego samo paket).

Izrada boravišnog paušalnog putovanja obuhvata slijedeće poslove:

- ✓ Izbor odredišta putovanja – pri izboru odredišta turoperator uzima u obzir tri kriterija: privlačnost, pristupačnost i opremljenost mjesta za ugodan boravak turista.
- ✓ Izrada programa – prva odluka je način prijevoza klijenata. U slučaju zakupa aviona (čartera) za cijelu sezonu, rizik punjenja kapaciteta se smanjuje ako je u ponudi više odredišta koji gravitiraju istom aerodromu. Fiksni troškovi prijevoza se smanjuju boljom popunjenošću.

- ✓ Ugovor o zakupu aviona/autobusa – zaključuje turoperator sa charter ili saobraćajnom kompanijom za određene dane tokom cijele sezone. U ugovoru se utvrđuju uvjeti zakupa, cijena, obaveza turoperatora u slučaju otkaza ugovora ili pojedinog leta, način plaćanja, visinu akontacije i rokove plaćanja razlike.
- ✓ Ugovor turoperatora o saradnji sa receptivnom agencijom u odredištu – lokalna receptivna agencija pomaže turoperatoru pri izboru boravišnog odredišta. Lokalna agencija u ime i za račun turoperatora zaključuje alotmanske ugovore, organizira transfere u odredištu i sl.
- ✓ Ugovor o alotmanskom zakupu smještajnih kapaciteta – alotmanskim ugovorom hotel se obavezuje da će držati na raspolaganju turoperatoru kapacitete navedene u ugovoru. Alotmanski ugovor za hotel ne bi predstavljao toliki rizik da su zakupljeni kapaciteti jednaki broju sjedišta u zakupljenom prijevoznom sredstvu. Turoperator po pravilu uzima više hotela i više kapaciteta različite kategorije, zbog raznovrsnije ponude, i namjerno zakupljuje više smještajnih kapaciteta od sjedišta. Smještajni kapaciteti koji se bolje prodaju pune avion, a ostatak zakupljenih i neprodanih kapaciteta turoperator vraća hotelu gdje ona najčešće ostaju nepopunjeni. Hoteli u namjeri da izbjegnu rizik nepopunjenosti u alotmanski zakup različitim turoperatorima daju krevete koji zapravo ne postoje. U slučaju loše procjene ili neodgovornosti prodajnog osoblja dolazi do pojave prebukiranja hotela i svih dramatičnih neugodnih situacija koje ta pojava donosi.
- ✓ Oblikovanje prodajne cijene aranžmana – prisiljava turoperatora da zbog elastičnosti turističke potražnje u odnosu na cijenu aranžmana prihvati tržišno prihvatljiv iznos. Prodajna cijena u brošuri varira po vremenu i uglavnom zavisi o datumu polaska i cijeni smještajnih usluga. Polasci sa najnižom cijenom obično ne ostvaruju zaradu i koriste se za privlačenje pažnje na objavljeni program.
- ✓ Objavljivanje programa – je u brošuri turoperatora u kojoj se svako odredište predstavlja na jednoj ili više stranica. Za svako mjesto, hotel i polazak u brošuri objavljuju se cijene aranžmana. Brošura se prezentira maloprodajnoj mreži i medijima.
- ✓ Organiziranje prodaje aranžmana – može biti direktno ili preko maloprodajne mreže. Analitičari su izračunali da je u svijetu odnos prodaje 80%-90% preko maloprodajne mreže, a tek 10%-20% se odnosi na direktnu prodaju. Djelovanje turoperatora je povećanje direktne prodaje radi povećanja dobitka ali gubitak može biti mnogo veći ako se izgubi podrška posredničke mreže turističkih agencija. Mnogi turoperatora osnivaju svoje maloprodajne turističke agencije koje posreduju i u prodaju drugih turoperatora.
- ✓ Način najave dolaska grupa – je rooming-listom kojom turoperator obavještava hotel i receptivnu agenciju koje krevete iz alotmanskog ugovora zadržava. Original liste se u dogovorenom terminu šalje hotelu, a kopija receptivnoj agenciji. Hotel na osnovi rooming-liste radi čvrstu rezervaciju smještaja, a receptivna agencija

priprema nalog za transfere. Neki turoperatori rooming-listu i vaučer izdaju kao jedan document tako da je original rooming-liste ujedno i vaučer. Najčešće rooming-lista je vaučer za grupu, a vaučer se izdaje za svaku familiju koja putuje u aranžmanu.

- ✓ Izvršenje aranžmana – su poslovi receptivne agencije na odredištu. Predstavnik turoperatora u odredištu bolje poznaje jezik, običaje i kulturu korisnika, a lokalna agencija bolje poznaje jezik, običaje i lakše uspostavlja kontakte na terenu. Predstavnik turoperatora saraduje sa hotelima, sa receptivnom agencijom i informira korisnike i rješava reklamacije na terenu.
- ✓ Obračun izvršenog aranžmana – između turoperatora i lokalne agencije na terenu se radi da obično turoperator plaća akontaciju, a ostatak nakon odlaska pojedine grupe. Svaki hotel lokalnoj agenciji ispostavlja fakturu na broj korisnika po jednom dolasku i prilaže kopije vaučera koji se odnose na te korisnike. Aranžman je završen kada turoperator izmiri obaveze za izvršene usluge.

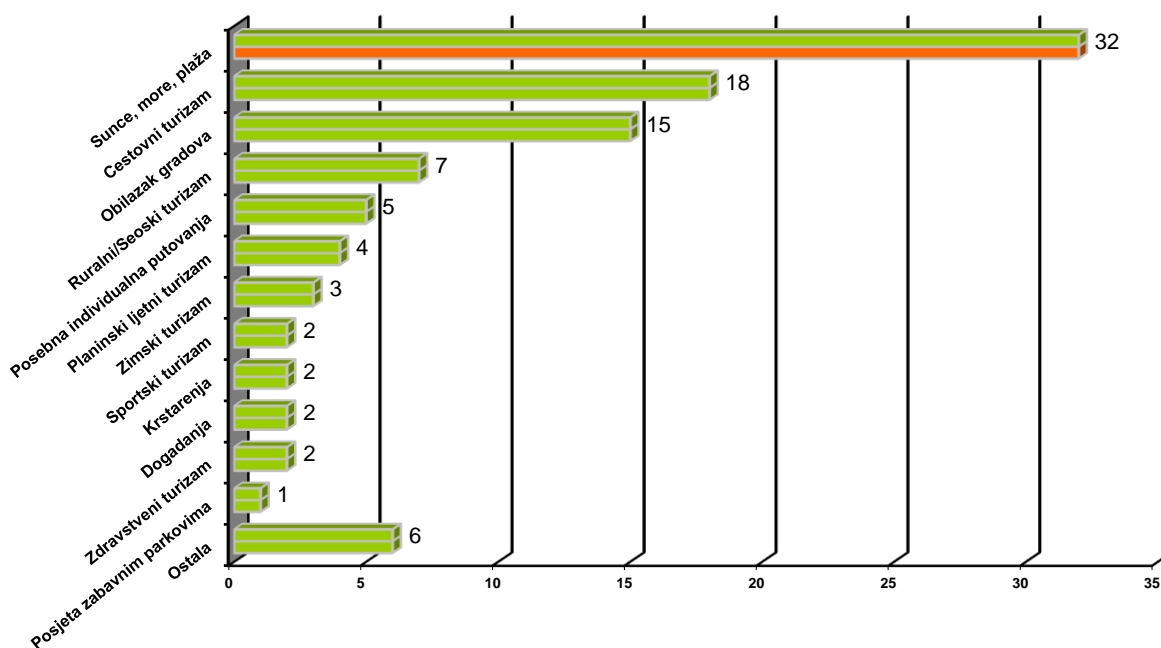
## 8. OSNOVNI MOTIVI PUTOVANJA

### 8.1. Struktura motiva putovanja u Europi

Turističke agencije proizvode i nude turistički proizvod u čijem nastajanju učestvuje više proizvođača i davalaca usluga. Proizvodi se u turizmu oblikuju za pojedini tržišni segment, pa određena destinacija može nuditi više turističkih proizvoda. Osnovna osobina turističkog proizvoda je kvalitet i raznovrsnost sadržaja.

Uspješnost proizvoda zavisi od stepena zadovoljstva potrošača i od imidža kojeg je postigao na tržištu. Turistička potražnja je u svojim zahtjevima veoma raznovrsna, pa je tim prije zadatak davalaca usluge u turizmu i komplikovaniji. Zajednički zadatak je sticanje prihoda pružanjem usluga i proizvoda turistima.

Prvo pitanje koje se postavlja je šta ponuditi, ali i šta se traži? Pomoć pri odgovoru na ta pitanja može se dobiti iz slijedeće strukture motiva putovanja u Evropi.



### 2. Motivi putovanja u Evropi<sup>1</sup>

Na datom grafikonu je jasno vidljivo da je u strukturi motiva putovanja u Europi na čelu neprikosnoveni ljetni, odmorišni turizam. Jasno je da u tom turističkom segmentu, kada

je receptiva u pitanju, Bosna i Hercegovina (izuzev Neuma) nema resursne podloge. Međutim, ono što je važno za naše razmatranje je to da kategorija ruralni/seoski turizam čini 7% ukupnih motivskih putovanja, obilazak gradova 15%, a možda i najvažnije, individualna putovanja 5% od ukupnih putovanja u Evropi. Veoma značajan podatak je da je planinski ljetni turizam 4%, a zimski turizam 3% ukupnih motiva putovanja. Ako je u Evropi (2009) bilo oko 420 miliona turista onda je veoma lako izračunati veličinu potencijalne ciljane grupe turista u Evropi.

Osim same strukture motiva, interesantno je i analizirati prosječnu potrošnju određenih skupina turista. Po utvrđenim podacima Svjetske turističke organizacije – WTO klijentela u konvencionalnom turizmu (sunce, more, plaža) koja koristi za odmor hotele, hotelske resorte, kruzere... spremna je maksimalno potrošiti 158 € na dan (hotelski resorti ili kruzeri sa pet zvjezdica). Istovremeno, WTO je utvrdila da prosječni eko turista (priroda i ukomponirane kulturne karakteristike uz aktivnosti na otvorenom) dnevno potroši 283 € na dan. Skoro 75% eko turista potroši na putovanju između 4 i 8 hiljada eura, a oko 26% potroši više od 8 hiljada eura za aktivni odmor. Prosječno zadržavanje takvih turista je 6-8 dana na jednoj turističkoj destinaciji.

Visoki rast potražnje za kulturnim sadržajima na turističkim putovanjima naročito u Evropi je jedan od ključnih elemenata o kojem treba voditi računa u strategijama oblikovanja turističkog tržišta za međunarodno tržište. Oko 37% međunarodnih putovanja uključuje neku vrstu kulturne aktivnosti, sa godišnjim porastom od 15% (UNWTO). Razvoj kulturnog turizma je proporcionalan i širenju znanja o vlastitim kulturnim vrijednostima ali istovremeno i obogaćivanje kvaliteta kulturnog života lokalnog stanovništva. Struktura motiva putovanja u Evropi u relativnom smislu se može primijeniti i na turističko tržište Bosne i Hercegovine.

## **8.2. Bosna i Hercegovina na međunarodnom tržištu**

Veoma je važno pratiti ko su posjetioci Bosne i Hercegovine i regona BiH i prema tome određivati ciljeve razvoja turističke destinacije. Više međunarodnih donatora podržava razvoj turizma i to: USAID, Francuska kooperacija, Japan International Cooperation Agency (JICA), European Regional Economic Development (EU RED), United Nations Development Programme (UNDP) Deutsche Gesellschaft fuer technische Zusammenarbeit (GTZ) iz Njemačke, Italijanska agencija za pomoć...

JICA je u svojoj Studiji napravila procjenu pozicije Bosne i Hercegovine na međunarodnom tržištu i zaključila da su informacije o Bosni i Hercegovini definitivno ograničene u odnosu na susjednu Hrvatsku. Analizirana su četiri turistička vodiča koja

spominju Bosnu i Hercegovinu i to: Lonely Planet, Let's Go, Chikyū no arukikata (japanski) i Le Guide du Routard. U svim vodičima Bosna i Hercegovina je uključena samo kao jedna od destinacija, npr. Istočna Evropa. U vodičima su spomenuti Sarajevo, Mostar, Travnik, Banja Luka, Bihać, Blagaj i Međugorje.

U sva četiri vodiča napravljena je kvantitativna usporedba zastupljenosti na osnovu tri indikatora:

- **Broj stranica** posvećen zemljama (Hrvatska 2 do 3 puta veću zastupljenost);
- **Broj područja/mjesta** (Hrvatska 2 do 3 puta više);
- **Broj spomenutih resursa** (Hrvatska 2 do 6 puta više pokrivenosti). Slovenija se nalazi na drugom mjestu, a na dnu su Bosna i Hercegovina, Srbija i Crna Gora.

Ocijenjeno je da su saobraćajna infrastruktura i stanje turističkih objekata u Bosni i Hercegovini veoma loši. Postojeći turistički objekti čekaju obnovu od ratnih šteta. Primjećeno je da mnogi turisti iz inozemstva i dijaspora iz Evrope putuju u Bosnu i Hercegovinu vlastitim automobilima i međunarodnim autobusima i da manje koriste međunarodne letove. U tom smislu poboljšanje putne mreže i izgradnja putnih koridora bi ohrabrilo turiste na veći dolazak.

Napravljena je i anketa putnika koji odlaze sa sarajevskog aerodroma i saznanja su slijedeća:

- Većina posjetilaca - 66%, putuje u društvu (familija, prijatelji, supružnici...);
- Posjetioци koji dolaze prvi put - 26%, a ponovni dolasci (više od tri posjete) - 36%;
- Posjeta prijateljima/rodbini - 36%, (praćeno turizmom - 32%);
- Kulturni turizam - 43%, religiozni turizam - 22%, sportski turizam - 12%, i eko-turizam - 10%;
- Dužina boravka 1-2 sedmice - 26%, manje od 1 sedmice - 25%;
- Preporuke za dolazak: riječima - 38%, website - 21%, magazini - 15%...;
- Informacije koje nedostaju turistima su: popis turističkih atrakcija - 24%, nedostatak mapa - 21%, izbor aktivnosti - 20%...;
- Većina posjetilaca - 84%, je izrazila želju za ponovnim dolaskom;
- Posjetioци su: 88% iz Evrope, od čega iz Bosne i Hercegovine i bivše Jugoslavije 41%, iz Zapadne Evrope 21%, Sjeverne Evrope 15% i Južne Evrope 11%;
- Studija je zaključila da je Bosna i Hercegovina najmanja destinacija u odnosu na okruženje, što odgovara 2,3% od onoga što ostvaruje Hrvatska, 12,3% što ostvaruje Slovenija, 35,9% Srbija i Crna Gora.

### **8.3. Agencije organizatori izleta**

Mjesta stacionarnog turizma, odnosno mjesta u kojima se turista zadržava više od pet dana u Bosni i Hercegovini su Neum, Međugorje, banje i planinsko-zimski centri. U posljednje vrijeme izgrađeni su objekti širom Bosne i Hercegovine, posebno za fly fishing, koji goste zadržavaju sedam i više dana. Razvojem eko turističke ponude u Bosni i Hercegovini gosti će se zadržavati pet i više dana.

Region Hercegovine u dubinu od 100 km je odredište izleta organiziranih na stacionarnom dijelu Jadranske obale. Izgradnjom autoceste u Bosni i Hercegovini odredišta izleta sa obale Jadrana će ići u dubinu od 300 km. Interes lokalne agencije je isplativost izleta, a interes turističkog mjesta je razvoj ukupne turističke ponude. Razvojem ponude izleta agencije objedinjavaju usluge velikog broja nositelja turističke ponude na terenu. Treba očekivati rast broja agencija koje će u turističkom mjestu tražiti prihode u poslu organiziranja izleta.

### **8.4. Osoblje putničkih agencija**

Poslovnica je sastavni dio putničke agencije i upravo je osoblje poslovnice ono koje dolazi u neposredni kontakt s turističkom klijentelom. Agencije moraju posebnu pažnju posvećivati poslovnici, tj. osoblju koje je tu zaposleno. Broj osoblja zavisi od više razloga, među kojima su: veličina agencije i same poslovnice, karakter poslovanja, lokacija, obuhvat poslova s kojima se bavi agencija i poslovnica itd. Obično u poslovnici susrećemo: voditelja poslovnice, šaltersko osoblje, operativno osoblje i pomoćno osoblje.

**Voditelj poslovnice** je osoba koja mora ispunjavati uvjete propisane Zakonom o turističkoj djelatnosti. Često ga u praksi nazivamo šef poslovnice. Glavni mu je zadatak organiziranje rada poslovnice i kontrola realizacije rada poslovnice. Bitno je da ova osoba u određenim trenucima preuzima na sebe dio poslova koje u dotičnom trenutku ne mogu realizirati njezini djelatnici. Tako ona često preuzima specijalističke i operativne poslove svoje poslovnice. Voditelj poslovnice je po pravilu odgovoran za:

- ✓ Kretanje prodaje
- ✓ Finansijski menadžment
- ✓ Menadžment ljudskih potencijala

Tipične radne aktivnosti voditelja poslovnice uključuju:

- ✓ Nadgledanje odvijanja poslovanja
- ✓ Rješavanje pitanja osoblja

- ✓ Blisku saradnju sa vođama timova

Za voditelja poslovnice je važno da je sposoban raditi u okruženju stalno rastuće konkurencije. On inspirira cjelokupno osoblje poslovnice, podiže nivo interesa i entuzijazma za dostizanje zadanog nivoa prodaje. Nadgleda zapošljavanje i izbor osoblja isplaću plaća i trening osoblja, a prema potrebi se i lično uključuje u prodaju u poslovnici. Odgovoran je za rješavanje eventualnih problema i reklamacija. Razgovara, savjetuje i nudi pomoć osoblju poslovnice.

**Šaltersko osoblje** je izravno “na udaru” turističke klijentele i ono dolazi prvo u kontakt s njima. U praksi se na šalterima poslovnica daju informacije i savjeti, prodaju turistički aranžmani, prodaju prijevoznike karte, iznajmljuju automobili, plovila, skuteri, mijenja valuta, prodaju suveniri itd.

**Operativno osoblje** realizira doček i ispraćaj gostiju, transfere, izlete, razgledavanje grada, a često preuzima pratnju i vođenje.

**Pomoćno osoblje** obavlja poslove dostave, čišćenja i sl. Osobito su važni tzv. postulati ponašanja: uvijek na pitanja gosta odgovarati sa smiješkom (riječ „hvala” može značiti više od zahvalnosti ako je izrečena gostoljubivo i s primjerenim naglaskom); oslovljavati gosta ljubazno i pažljivo; nikada ne ostavljati gosta da dugo čeka; na pitanja odgovarati uljudno i tačno; izbjegavati sva mjesta u hotelu namijenjena gostima; izbjegavati glasan razgovor, žvakanje žvakačkih guma i slično, okupljanje i raspravljanje u grupama; strogo pridržavanje odredbi o zabranjenom pušenju; radna odjeća i obuća mora biti čista i uredna, a nivo osobne higijene žena i muškaraca visoka; muškarci moraju biti obrijani, čiste i podšišane kose, podrezanih noktiju; žene moraju imati urednu i njegovanu kosu, biti diskretno našminkane, izbjegavati upadno nošenje nakita i slično. Mnogi hoteli zbog psihologije gosta strogo zabranjuju nošenje bilo kakvog nakita osim vjenčanog ili zaručničkog prstena. Naime, nakit se smatra luksuzom, njegovo isticanje iritira, a može asociirati i na nepoštenje i mogućnost potkradanja.

Uspješnost poslovanja putničke agencije zavisi o kvalitetnom i profesionalnom kreiranju, prodaji i realizaciji agencijskih usluga. Za razliku od drugih djelatnosti, u putničkim agencijama poželjno je imati osoblje koje ima viši stepen obrazovanja. Pravilnikom o radu i Statutom, agencije utvrđuju sistematizaciju, popis i opis poslova te osnovne uvjete za realizaciju radnih zadataka.

U praksi obično postoji podjela na:

- komercijalno osoblje
- specijalizirano osoblje



- pomoćno osoblje.

**Komercijalno osoblje** je zaposleno na komercijalnim poslovima u agenciji. Takvo osoblje mora poznavati opću turističku problematiku, sve turističke usluge i njihove karakteristike, prilike na turističkom tržištu, plasman turističkih usluga te načine prodaje turističkih usluga itd. Putnička se agencija u svom poslovanju oslanja na djelatnike koji imaju specijalizirana znanja.

**Specijalizirano osoblje** je pretežno zaposleno na poslovima formiranja, prodaje i realizacije turističkih usluga. Ovo osoblje mora poznavati:

- ugostiteljsku djelatnost općenito, a osobito hotelijerstvo
- različite vrste putničkog prometa.

Takođe u specijalizirana znanja pripadaju znanja iz geografije, historije, kulturne baštine, običaja pojedinih naroda i sl.

Ipak se na poseban način izdvajaju prema opisu svoga rada:

- turistički vodiči
- turistički vodiči – pratioci turističkih putovanja i animatori
- turistički zastupnici.

### **8.5. Turistički vodiči**

U Sarajevu je 1879. godine, počelo prvo organizirano pružanje usluga turističkog vodiča. Danas (2010) u Sarajevu i u Bosni i Hercegovini nema organiziranog pružanja usluga turističkih vodiča. Jedan od velikih svjetskih putnika kraja XIX stoljeća je bio Muhamed Ali paša, praunuk Muhameda Alija, osnivača modernog Egipta i brat egipatskog dinasta koji je putovao svijetom kao kulturni ambasador. U knjizi "Ljetno putovanje u Bosnu i Hercegovinu", opisuje putovanje kroz Bosnu 1900. godine, željeznicom i kočijama.

U Sarajevu je odsjeo u hotelu Evropa gdje mu je u jednom trenutku jedan čovjek u hodniku dao vizit kartu na kojoj je pisalo Husein Olmutz Paša - prevodilac. Hamdija Kreševljaković je kasnije utvrdio da se radilo o Huseinu Pašaliću, prvom poznatom turističkom vodiču u Sarajevu.

Ta mi je kartica bila od velike koristi - zabilježio je Muhamed Ali paša, jer su na poleđini bile odštampane turističke atrakcije koje je valjalo po preporuci neizostavno posjetiti i to: prvo - Antikhana, drugo i treće - Begova džamija i turbe, četvrto - Šerijatska škola, peto - Fabrika ćilima, šesto - Stara srpska crkva, sedmo - Bazar, osmo - Fabrika duhana

Sarajevo, deveto - derviški zikr, deseto - Kursiluk (vjerovatno Kuršumlija), jedanaesto - Kozija ćuprija.

Zahvaljujući putopisu Muhameda Ali paše, zabilježeno je da je prvi nama poznati turistički vodič Husein Pašalić, sasvim ispravno prvo preporučivao obilazak muzeja (Antikhane) - odnosno Zemaljskog muzeja koji se u tim vremenima nalazio na drugom spratu zgrade u ulici Čemaluša (preko puta katedrale). Uglednog gosta je posebno impresionirala etnološka zbirka, zatim botanička zbirka i zbirka starog novca i kovanica.

Zakoni o turističkim djelatnostima u regionu definiraju turističkog vodiča: "kao osobu koja ima odobrenje koje regulira Zakon. Turistima pruža usluge pokazivanja i stručnog objašnjavanja prirodnih ljepota i rijetkosti, kulturno-historijskih spomenika, umjetničkih djela, etnografskih i drugih znamenitosti, historijskih događaja, ličnosti, legendi o događajima i ličnostima, privrednih i političkih zbivanja te pojedinih mjesta i zbivanja". Turistički vodiči obično predvode grupu turista i pružaju im navedene informacije na nekom od svjetskih jezika, ili na jeziku grupe, ako njime vladaju. Moraju suvereno vladati podacima koje pružaju i biti spremni na dodatna pitanja.

Turistički vodiči često rade i poslove turističkih pratilaca.

Zakonodavac u Federaciji Bosne i Hercegovine je donio i određene Pravilnike kao: Pravilnik o upisniku turističkih vodiča, Pravilnik o stručnom ispitu za turističke vodiče i Pravilnik o iskaznici turističkog vodiča. Dakle, poslovima turističkog vodiča ne može se baviti osoba koja ne zadovoljava uvjete propisane u gore navedenim Pravilnicima. Turistički vodiči, polaganjem stručnog ispita, dobivaju uvjerenje o položenom ispitu za turistička vođenja za određeno područje. Putnička agencija turističke vodiče u pravilu ne zapošljava u toku cijele godine, a i kad ih zapošljava (u sezoni), daje im i druge obaveze: doček i ispraćaj gostiju, transferi i vođenje izleta u receptivnim područjima.

Za pružanje usluga turističkog vodiča turistički vodič mora imati odobrenje koje mu izdaje nadležna općina i kanton na čijem području djeluje.

Aktuelni Zakon o turizmu Federacije Bosne i Hercegovine je precizirao ko se može baviti poslovima turističkog vodiča, donio program nastave i odredio ko izdaje certifikat. Zakon, nadalje, ne dozvoljava bavljenje komercijalnim poslovima vodičke službe turističkim zajednicama (koje se finansiraju iz boravišne takse i članarine). Federalno ministarstvo za okoliš i turizam je pokrenulo edukativne kurseve (koji se plaćaju) na kojima se odškolovalo jedan broj turističkih vodiča. Kursevi za turističke vodiče se organiziraju na kantonalnim nivoima. Na kraju kursa učesnicima se uručuju zvanična uvjerenja o položenim ispitima.

Međutim, registracija djelatnosti turističkog vodiča i dobijanje iskaznice podrazumijeva prijavu djelatnosti kod nadležne općine, kao i plaćanje poreza i doprinosa. Djelatnost turističkog vodiča podrazumijeva i vođenje knjigovodstvene evidencije i posjedovanje pečata firme. Rezultat toga je da imamo samo nekoliko vodiča sa dozvolom za rad, a najveći problem za turističke agencije je taj što praktično nema popisa raspoloživih turističkih vodiča, kontakta sa njima, nema utvrđenih tarifa razgledanja gradova, utvrđenog minimalnog standarda vođenja, a posebno kontrole kvaliteta vođenja.

BiH je odredište turista iz Evrope i svijeta ali i odredište mnogih kulturnih poslovnih i sportskih skupova. Državne službe koje prate oblast turizma i rade na njegovom razvoju postoje samo na nivou entiteta, a na nivou države turizam formalno prati Ministarstvo vanjske trgovine i ekonomskih odnosa Bosne i Hercegovine.

Udruženje turističkih agencija - UTA je moguća adresa za uspostavljanje vodičkih službi u Bosni i Hercegovini, naplate vodičkih usluga, njihovo evidentiranje, plaćanja poreskih obaveza i drugih poslova od interesa za posjetioce i turističke agencije koje su jedine meritorne za prodaju turističkih proizvoda odnosno vođenje poslova posredovanja u turizmu. Udruženje bi moralo da ažurira spiskove raspoloživih turističkih vodiča po imenima, jezicima vođenja, nivoom poznavanja jezika, nivoom poznavanja turističkih atrakcija, utvrdi cjenovnik razgledanja, odredi minimalni standard vođenja (radijus vođenja, dužina vođenja...), ustroji naplatu usluga vođenja i njihovog oporezivanja, i sl.

Turistički vodiči valja uvijek da imaju u vidu da je brend destinacije mješavina osnovnih karakteristika koje ga čine vrijednim pamćenja. To je trajna suština mjesta, koja ga čini različitim od svih drugih mjesta (i konkurenata). Ono što je važno jeste da ta osobenost postoji u očima posmatrača, tj. ona mora biti realna i vjerovatna.

Unutar tri velika dobra Bosne i Hercegovine (priroda i aktivnosti u prirodi, gostoljubivost i kultura) turistički vodič ima zadatak da na revijalan način, spomene neke od ključnih elemenata turističke promocije (brendove) navedenih dobara u svom kantonu.

Ono što je važno za svakog turističkog vodiča je da spomenuti brendovi moraju biti vidljivi oku promatrača (turista). To znači da vodič neće interpretirati ključne elemente (brendove) velikog dobra – prirode u, naprimjer, zatvorenom prostoru ili na ulici grada (izuzev ako iz te ulice nema lijepi pogled na prirodu).

## **8.6. Turistički vodič – pratilac turističkih putovanja**

Turistički pratilac je osoba koja obavlja operativno-tehničke poslove u vođenju i praćenju turista te daje turistima osnovne informacije tokom putovanja. Veoma je važna uloga

turističkih pratilaca u realizaciji turističkih aranžmana. Ove osobe obično asistiraju pri grupnim putovanjima, a njihova briga se svodi na sljedeće: stručno vođenje grupe pri čemu se daju informacije o specifičnostima područja kroz koja se prolazi. Posebno su važne informacije o krajnjem cilju putovanja. Tehnička asistencija vodi računa o funkcioniranju svih tehničkih detalja na putovanju (posebno je važna njihova uloga u rješavanju nepredviđenih situacija). Za ove djelatnike veoma je bitno iskustvo koje se stiče na putovanjima, a koje se prenosi kroz praksu na turističkom tržištu. Važno je da osobe koje se žele baviti ovom djelatnosti saslušaju iskustva "starijih pratilaca", te prije uključivanja u ovakve poslove stažiraju na putovanjima koja će ubuduće pratiti. Za agenciju nisu sva putovanja ista pa prema tome moramo voditi računa o pratnji koja ovisi o vrsti aranžmana kao i vrsti klijentele na putovanju. Naprimjer, kada organiziramo stručna putovanja, posjete izložbama, kongrese i sl., stručni vodiči i pratioci ne mogu biti bilo koje osobe. U takvim okolnostima agencija obično angažira posebne visoko kvalificirane osobe (najčešće iz područja tematike koja se vodi).

Veoma važna vještina koju mora da posjeduje turistički pratilac je posjedovanje znanja i iskustva u psiho-socijalnoj komunikaciji na putu. Pri putovanju naprimjer, autobusom veoma je teško uskladiti trenutne zahtjeve i želje putnika kao što su: uključena/isključena klima; uključena/isključena ventilacija;, navučeni/skupljeni zastori za sunce; utišana/pojačana muzika; izbor narodna/zabavna muzika... Pratilac putovanja valja da vodi računa da je umor putnika često uzrok mnogih neutemeljenih primjedbi.

Iskustvo u turističkoj djelatnosti je stvorilo i neka nepisana pravila ponašanja turističkog pratioca kao i ophođenja sa putnicima ali i vozačima prilikom izvođenja turističkih aranžmana avionom, busom, brodom, pješke...

Turistički pratilac na početku turističkog putovanja, naprimjer autobusom, stoji vani ispred prednjih vrata busa sa akreditacijom oko vrata i pozdravlja putnike. Za to vrijeme vozači (obično dva vozača) pomažu putnicima da ukrcaju prtljagu. Pratilac vodi računa da su svi prijavljeni putnici na mjestu polaska, podsjeća putnike na putna dokumenta i objavljuje polazak u tačno dogovoreno vrijeme.

Prvih petnaest minuta odvijanja turističkog putovanja je najvažnije za pratioca putovanja ali i za pravilno odvijanje putovanja u cjelini. Ako se pratilac nije obratio putnicima u tom roku nepovratno je izgubio mogućnost pravilne komunikacije sa klijentima na putovanju. Pratilac dakle mora, nekoliko minuta nakon polaska da se predstavi putnicima, da predstavi vozače i podsjeti putnike na program putovanja predviđen za taj dan. Nakon toga pratilac mora da podsjeti putnike na pravila ponašanja u autobusu (nema pušenja, nema žvakaćih guma, odlaganje otpada, eventualno objasni na koji način prihvata muzičke CD-ove putnika...), objasni upotrebu poluga na sjedištima kao i način reguliranja

ventilacije, zvučnika, svjetla..., a nakon toga da prođe kroz autobus i da sa većinom putnika popriča i eventualno ih rastereti viška prtljaga u krilu. Tek nakon ovih nabrojanih rutinskih radnji, pratilac putovanja je na pravilan način uspostavio komunikaciju sa grupom na polasku putovanja. Jasno iskazana pravila ponašanja putnika prilikom vožnje autobusom (zabranjeno šetanje ili stajanje u toku vožnje, slobodna staza kroz autobus, zabrana obaranja sjedišta i spavanje prilikom ulaska službenog lica (granica)... predupređuje nesporazume u toku vožnje i olakšava komunikaciju sa putnicima. Ono što je važno je da vozači turističkog autobusa ne komuniciraju sa putnicima. Vozači samo odgovaraju na direktno postavljena pitanja bez komentara. Pratilac putnike obavezno upozorava na mogućnost otuđenja stvari i novca na putovanju, hotelskoj sobi, restoranu...

Osim svega pobrojanog i mnogo toga drugoga što nije rečeno djelatnost pratilaca putovanja je veoma delikatan posao koji zahtijeva bogato iskustvo.

U poslijeratnim godinama (do početka 2006.) organiziran je samo jedan kurs za pratioce putovanja u organizaciji turističke agencije OTAS u Budimpešti i jedan kurs (2000. godine) za planinarske vodiče, nadzornike parkova prirode i pratioce turističkih putovanja u organizaciji Turističke zajednice Centar i NVO Wigwam.

UTA BiH je dobila finansijsku podršku Ministarstva za okoliš i turizam FBiH za organiziranje kursa za pratioce turističkih putovanja i animatora u turizmu. UTA BiH je u partnerstvu sa Institutom za edukaciju – ECOS pri VTK BiH pokrenula aktivnosti za organiziranje navedenih kurseva obuke. Svaki polaznik će dobiti priručnik i program obuke.

Animacija dolazi od latinske riječi animare što znači 'udahnuti dušu'. Turistička destinacija bez duše je kao i brak bez ljubavi. Da bi turistička destinacija postala atraktivna, da bi se gosti u njoj dobro osjećali, da bi mogli uživati u Bosni i Hercegovini, tradiciji i u svemu onome što naša zemlja može ponuditi, postupcima i tehnikama animacije i organizacijom događanja može se postići odličan rezultat. Nama ne treba animacija kakva je u Ibizi, Riminiu, Antaliji, Charm El-Cheikhu... Mi namjeravamo kroz naš poseban stil koji će biti u skladu s našom multikulturom i tradicijom postići da gosti koji dođu u Bosnu i Hercegovinu budu sretni i zadovoljni i da ostvare svoje snove. Potaknut ćemo im ljubav prema našoj zemlji, stvorit ćemo uslove da se zaljube u našu zemlju, očarat ćemo ih... Želimo goste koji će u Bosnu i Hercegovinu dolaziti tokom cijele godine i za to biti spremni platiti. Ne želimo biti jeftina destinacija!

Prevelika brojnost posjetilaca ne treba da bude cilj ali bi dobro bilo turizam promovirati kako bi on mogao za sobom povući druge djelatnosti. Valja znati da je moto savremenih

gostiju Carpe diem (iskoristi dan) i da uz to ide i noćenje, ishrana, prodaja opreme, obuće, odjeće, suvenira, razne usluge..., a sve to zajedno podiže nacionalni bruto proizvod.

### **8.7. Turistički zastupnik**

Zakon o turističkoj djelatnosti definira turističkog zastupnika: "To je građanin koji zastupa domaćeg, odnosno stranog organizatora putovanja ili posrednika u odredištu putovanja. Obaveze i poslovi turističkog zastupnika jesu: štiti interese i prava putnika i organizatora putovanja, odnosno posrednika kod davanja usluga, pružati obavijesti i upute putnicima u realizaciji programa putovanja i dodatnih usluga, naručivati dodatne usluge u ime organizatora putovanja, odnosno posrednika prema dobivenim ovlastima, posredovati u pribavljanju dodatnih usluga za putnike (izleti, kulturne i sportske priredbe i sl.), obavljati i druge poslove potrebne za zaštitu interesa putnika i organizatora putovanja, odnosno putnika.

Turistički zastupnik (a ranije turistički predstavnik) jest osoba koja za račun neke putničke agencije obavlja određeni dio poslova u mjestu trenutnog boravka turista. Turistički zastupnik je osoba koja je privremeno stacionirana u turističkom odredištu. On neposredno povezuje organizatora putovanja s realizatorom usluga iz tog programa u turističkom odredištu. Štiti interese organizatora putovanja i turista koji su na aranžmanu. Vodi brigu o kvaliteti svih usluga koje su sadržaj turističkog aranžmana, a pružaju se u turističkom odredištu te neposredno utječu na njih.

Glavne su dužnosti zastupnika: prihvata klijenata, organizacija sastanaka dobrodošlice, svakodnevne informacije klijenata, prodaja izleta itd. Zastupnik mora voditi i propisane evidencije koje mu je zadala putnička agencija koju zastupa, a dostavlja ih agenciji. Turistički zastupnik je osoba koja je 24 sata na usluzi svojim gostima. Prema tome osobe koje se žele baviti ovim poslom moraju biti zdrastveno, psihički i fizički jake, jer inače ne mogu izdržati dnevna opterećenja koja im se postavljaju. To su zapravo „kontrolori” realizacije obećanih usluga u aranžmanu agencije kojima je zadatak osigurati klijentu usluge za koje je uplatio svoj novac.

## 9. PROIZVOD PUTNIČKE AGENCIJE

Turistički aranžman (paket aranžman, paušalno putovanje) je proizvod putničke agencije. Turistički aranžman je skup dvije ili više usluga koje se nude na tržištu zajednički po jedinstvenoj cijeni i te usluge podmiruju turističku potrebu u cijelosti ili u nekom njezinom dijelu. Kod turističkog aranžmana pojavljuju se dvije vrste potrošača:

- krajnji korisnik usluga (aranžmana) – turist
- poslovni partner – kupac – putnička agencija

U svome turističkom proizvodu (aranžmanu) agencija može nuditi više pojedinačnih usluga raznih proizvođača kao jedan proizvod po jedinstvenoj cijeni. Turistički aranžman organizator putovanja sačinjava na bazi prethodnog poznavanja zahtjeva na konkretnom tržištu i plasira ga putem odgovarajuće mreže distributera (detaljističkih putničkih agencija) uz jedinstvenu paušalnu cijenu.

Aranžman se prodaje po utvrđenoj cijeni koja ne predstavlja zbroj pojedinačnih cijena usluga uključenih u aranžman, nego je niža od toga zbroja. To agencija može učiniti, jer postoje posebni odnosi između nje i partnera unutar kojih se posebno utvrđuje cijena. Agenciji mogu biti odobreni popusti i provizije (to je razlika između cijene dobavljača i prodajne cijene tog proizvoda).

Paušalna cijena ne omogućava kupcu paket – aranžmana utvrđivanje cijena pojedinačnih usluga iz aranžmana (smještaj, prehrana, prijevoz, transfer i sl.) ili ostalih troškova koje je imao organizator putovanja (promidžbene aktivnosti, administrativni troškovi i organizacija prodaje) kao i njegovu dobit za cjelokupnu aktivnost.

Osnovni princip formiranja cijene aranžmana jest da zbroj prodajnih cijena po kojima bi klijent dobio pojedinačne usluge iz aranžmana, kad bi ih tražio izravno od njihovih realizatora, ne smije biti manji od cijene agencijskog aranžmana. Prekršajem se smatra prodavati pojedinačnu uslugu uključenu u aranžman po cijeni višoj nego što je dobivena od dobavljača. Primjerice, ako je zrakoplovna karta 1.000 KM, mora se prodavati po toj ili nižoj cijeni, ali nikako po višoj.

Posebna pažnja mora se posvetiti kvalitetu aranžmana. U turističkom aranžmanu jako je važna vremenska usklađenost između usluga. Svaka vremenska neusklađenost, odnosno preuranjenost ili kašnjenje, za sobom povlači niz problema u izvedbi aranžmana. Na primjer, ako smo kasnili u dolasku u destinaciju, za toliko nam se skraćuje vrijeme boravka i obilaska (to je jako bitno kod proputovanja i obilazaka usputnih destinacija na putovanju do krajnjeg odredišta). Organizatori putovanja kao “proizvođači”, nastoje

zadovoljiti svoje interese i interese klijentele. Uspješnost poslovanja putničke agencije ovisi o mogućnostima plasmana njezinih “proizvoda” i usluga.

Dobro poznavanje tržišta postiže se istraživanjem tržišta. To je najsigurniji način da se doznaju potrebe, želje i mogućnosti potrošača, utvrdi asortiman, uvjeti i cijena dobavljača i sl. Istraživanje turističkog tržišta za potrebe posrednika (agencija) je postupak, temeljen na primjeni znanstvenih metoda, kojima se prikupljaju, analiziraju i interpretiraju podaci radi dobivanja informacija koje su potrebne za donošenje odluka u poslovanju.

### **9.1. Sadržaj programa aranžmana**

Kako izabrati iz velikog broja usluga one prave i kako ih inkorporirati u turistički aranžman koji će se plasirati na tržištu ispravnom cijenovnom politikom? U svrhu utvrđivanja sadržaja turističkog aranžmana potrebno je donijeti sljedeće odluke.

**Izbor cilja putovanja** – (odredišta / destinacije(a)) – preduvjet je uspješnog aranžmana. Nekada je taj cilj bio samo odredište, a danas je i put do njega (itinerer) dio ukupnog zadovoljstva. Itinerer je uvjetovan izborom poslovnih partnera. Ako se radi o kružnom putovanju, nema krajnje destinacije kao cilja, već su jednako važne sve tačke na tome putu.

**Izbor atraktivnosti** određuje koje ćemo atrakcije obuhvatiti aranžamanom, kao i to koju ćemo atraktivnost staviti u prvi plan nekog aranžmana što ovisi o segment tržišta kojem se obraćamo. Što je destinacija atraktivnija, prije će se donijeti odluka o putovanju upravo u tu destinaciju. Rangiranje pojedinačnih atraktivnih čimbenika na skali atraktivnosti stvar je subjektivne ocjene svakog pojedinog turista. U turizmu je ponašanje mase podređeno individualnoj psihologiji – psihologiji pojedinca.

**Izbor pojedinačnih usluga** (prijevoz, smještaj, prehrana, rekreacija i sl.) temelji se na strukturi turističke klijentele za koju moramo imati adekvatnu uslugu, a čiji sadržaj određujemo na temelju analize istraživanja turističkog tržišta. Ostale usluge (transfer, usluge receptivnih agencija i sl.) također ulaze u osnovne elemente turističkog aranžmana. Najčešće, zbog boljeg poznavanja situacije u receptivnom odredištu, agencija prepušta usluge transfera, izleta i sl. domaćoj receptivnoj agenciji. Bitno je odabrati relevantnu receptivnu agenciju koja će realizirati takve usluge za našu agenciju. Osnovno je odabrati one sadržaje u ponudi koji odgovaraju dobi pretežnih posjetitelja, kako boravak ne bi prešao u monotoniju.



**Vrijeme u kojem se aranžman realizira** odnosi se na vrijeme trajanja turističkog aranžmana.

**Cijena aranžmana** kod klijentele ima odlučujuću ulogu za donošenje odluke za kupovinu turističkog aranžmana. Upravo zbog toga agencija mora znati kojoj klijenteli namjenjuje koje aranžmane. Putnička agencija mora zaštititi sebe i svoju klijentelu. Radi toga agencija daje pismeno uvjete pod kojima se aranžman realizira te navodi prava i obaveze obadvije strane. Agencija tu obično navodi: prijavu za putovanje, sadržaj aranžmana, posebne usluge, plaćanje, cijene, putni dokumenti, otkazivanje putovanja od putnika, osiguranje od otkaza, carinske i devizne propise, otkazivanje putovanja od organizatora putovanja ili promjenu programa, reklamacije, zdravstvene propise, prtljagu, priključene letove, gubitak dokumenata, informacije, upozorenja. Posebno u uvjetima putovanja moramo navesti "rizične trenutke" aranžmana, naprimjer upotrebu: "bungee jumpinga", unajmljivanje skutera, penjanje na ograde balkona i preskakanje, uništavanje imovine, ponašanje na ulici i ostalim javnim mjestima i sl. (zavisno od odredišta i zemlje u kojoj se boravi).

## 10. STVARANJE TURISTIČKOG ARANŽMANA

Svaka agencija ima svoj model izrade aranžmana koji primjenjuje u praksi. Stvaranju aranžmana pridaje se velika požnja jer je to zahtjevan posao za svaku agenciju. Sam proces stvaranja turističkog aranžmana sastoji se od više faza i to:

- određivanje okvirnog programa
- izbor ponuđača usluga i sklapanje ugovora o uslugama s dobavljačima
- sastavljanje kalkulacije i utvrđivanje prodajne cijene aranžmana
- objavljivanje programa na tržištu
- organizacija prodaje
- buking (uknjižba)
- realizacija aranžmana
- obračun aranžmana

1.1. **Određivanje okvirnog programa** je faza u kojoj se koristimo svim izvorima informacija koji su nam na raspolaganju, posebno o cijenama aranžmana koji su dani na tržištu u promidžbenim materijalima, cjenicima i sl. U ovoj fazi stvorili smo itinerer i predstavu koliko takav aranžman može koštati.

1.2. **Izbor ponuđača usluga i sklapanje ugovora o uslugama s dobavljačima** je faza u kojoj se putnička agencija određuje za konkretnog dobavljača usluga koje će sadržavati budući aranžman.

Predujam (avans) je novčani iznos koji jedna strana pri sklapanju ili tokom ispunjavanja ugovora daje drugoj strani na ime svoje ugovorne obaveze. Cilj predujma je da omogući primatelju ispunjenje obaveze, ali predujam je i sredstvo osiguranja ispunjenja ugovora. U situacijama kada hotelijer osim putničkih agencija s kojima stalno posluje želi početi poslovati i s kojom drugom, a nije do kraja siguran u njezinu pouzdanost, u receptivnim turističkim zemljama (posebice u Španjolskoj) počeo se primjenjivati novi način plaćanja unaprijed prema kojem putnička agencija, ako ne ispuni svoje obaveze u slanju gostiju, gubi unaprijed uplaćeni iznos. Jamstveni polog (*guarantee deposit*) je unaprijed plaćeni iznos koji putnička agencija plaća na ime potpune ili djelimične cijene usluga koje pruža hotelijer, a koja se oduzima od hotelskog računa ili se vraća putničkoj agenciji ako ona pravovremeno otkáže agencijski ugovor o hotelskim uslugama. Jamstveni polog se vraća, odnosno uračunava ako putnička agencija ispuni ugovor, a ne vraća se ako ugovor nije pravovremeno otkazan. Visinu jamstvenog pologa određuje hotelijer. Ako u ugovoru nije naznačen iznos jamstvenog pologa, taj polog odgovara vrijednosti zatraženih usluga (smještaj, pansion, polupansion) za jednodnevni boravak, a

u objektima sa sezonskim poslovima jednak je cijeni naručenih usluga za tri dana boravka (isto vrijedi i za plaćanje predujma).

- 1.3. **Sastavljanje kalkulacije i utvrđivanje prodajne cijene aranžmana** obavlja se putem ostvarenih poslovnih kontakata sa poslovnim partnerima (dobavljačima usluga) pri čemu za svaku uslugu dobivamo potvrđenu pojedinačnu cijenu, na temelju koje stvaramo stvarnu, konačnu kalkulaciju takvog aranžmana. Kad smo dobili potvrđene cijene usluga od dobavljača, pristupamo izradi kalkulacija.
- 1.4. **Objavljivanje programa na tržištu i organizacija prodaje** predstavlja plasman aranžmana na tržište. U ovoj fazi putnička agencija mora odrediti na koji će način upoznati tržište s postojanjem konkretnog aranžmana i sugerirati njegovu kupnju. To obično činimo promotivnim aktivnostima na turističkom tržištu, koje imaju svrhu da pobude zanimanje, interes, želju i potaknu na potrošnju. U tom planu bitno je definirati medij (medije) preko kojeg će poruke biti upućene odabranom tržišnom segmentu. Usto agencija želi dio troškova "prebaciti" i na druge – u pravilu na dobavljače svojih usluga koje su sadržane u dotičnim aranžmanima. Tako dio troškova promocije često snose hotelijeri, ugostitelji, prijevoznici, osiguravajuće kuće, banke, zabavni centri i drugi. Ova je faza jako bitna i upravo često o njoj ovisi kako će na tržištu proći određeni aranžman. Agencija ima više mogućnosti plasmana svojih aranžmana. Uobičajeno sredstvo je katalog aranžmana. U novije vrijeme sve više ga potiskuju, web-stranice putničke agencije.
- 1.5. **Prodaja turističkog aranžmana** obuhvata organizaciju prodajne mreže, odnosno punktova koji će prihvatiti prodaju naših aranžmana. Putnička agencija mora odrediti kanale distribucije za prodaju svojih aranžmana. Pri izboru kanala treba imati na umu prednosti i nedostatke pojedinih oblika prodaje. Agencije s razvijenom mrežom poslovnica će svakako koristiti vlastitu prodajnu mrežu. U pravilu turoperator ne prodaju aranžmane koje su formirali, već to za njih obavljaju detaljističke agencije.
- 1.6. **Buking (knjiženje) aranžmana** je faza u kojoj se evidentiraju rezervacije i prodaja aranžmana. Evidencija prijavljenih putnika radi se na odgovarajućem obrascu – "prijava za putovanje".

Potpisivanjem ove prijave putnik je sklopio ugovor o putovanju. U evidenciji bukinga nalaze se različiti podaci: ime i prezime klijenta ili naziv firme, vrste prijevoznih kapaciteta, vrste smještajnih kapaciteta, datumi polaska i povratka

s putovanja, trajanje aranžmana, vrste ostalih usluga koje je klijent naručio i rezervirao, način i rokovi plaćanja aranžmana, ostale primjedbe u vezi s klijentom (VIP, invalid, posebne želje i sl.). Što je više podataka u evidenciji bukinga, to ćemo ispravnije pristupiti realizaciji turističkog aranžmana. Pri tome je vrlo važno izbjeći situaciju prebukiranja (overbookinga). Praksa pokazuje da su posljedice prebukiranja ("prekapacitiranosti") mnogo gore u agencijskom poslovanju nego što je to slučaj u hotelijerstvu. U hotelijerstvu ako se pojavi slučaj prebukiranja hotelijer može uputiti gosta u drugi objekat iste kategorije (iako ni time nismo idealno riješili problem za gosta). To u poslovanju putničkih agencija nije moguće, jer se u aranžmanu koristimo s nizom usluga različitih dobavljača, pa overbooking osim što uzrokuje štetu samom kupcu aranžmana, uzrokuje i različitim dobavljačima koje smo angažirali u svrhu formiranja aranžmana. Uobičajeno je kod ispravne prodaje aranžmana voditi tzv. *waiting listu* – listu čekanja, u kojoj bilježimo rezervacije koje još nisu potvrđene. Agencije se u svom poslovanju koriste sa tri osnovna sistema bukinga:

- sistem direktnog bukinga – prodajno mjesto rezervacije za turističke aranžmane prijavljuju direktno (bez posrednika) u službu centralnog bukinga.
- sistem alotmanskog bukinga - prodajna mjesta raspolažu određenim brojem aranžmana i unutar tog odobrenog broja (alotmana) prodaju samostalno, bez konzultacija sa službom centralnog bukinga tokom prodaje.
- sistem regionalne organizacije bukinga - koristi se kad se između prodajnog mjesta i centralnog bukinga formira jedno međumjesto, a to je najčešće unutar regije, pa odatle i naziv regionalni buking.

Uplata turističkog aranžmana je čin kojem se pristupa kada je klijent na prodajnome mjestu prihvatio kupnju određenog turističkog aranžmana. Uplata se obavlja polaganjem predujma, uplatama u ratama i cjelovitom uplatom. Agencija vlastitom poslovnom politikom utvrđuje i sredstva plaćanja kod uplate aranžmana. Svakako vodi se računa o prednostima i nedostacima pojedinih vrsta plaćanja.

1.7. **Realizacija (izvođenje) turističkog aranžmana** je faza kojoj agencija mora pristupiti veoma pažljivo ako želi kvalitetno realizirati turistički aranžman i pružiti obećane usluge u sadržaju aranžmana klijenteli koja ga je kupila. Realizacija turističkog aranžmana obuhvata dvije faze: pripremnu i fazu realizacije ili provedbe turističkog aranžmana. Pripremna faza je faza koja nastupa nakon završenog bukinga, a obuhvaća nekoliko poslova:

- određivanje izvođača putovanja (vodiča, odnosno pratitelja putovanja).
- sastavljanje popisa putnika - obično sadržava ime i prezime putnika, vrste usluga i posebne želje. Za granične i carinske formalnosti postoji poseban

obrazac koji ispunjava vodič na temelju putovnica. Kad se putovanje organizira avionom, sastavljamo tzv. “*flight-listu*”.

- sastavljanje “*rooming liste*” - prema kojoj će gosti biti smješteni u hotelu po sobama.
- osiguravanje putnih dokumenata - još u realizaciji prodaje aranžmana klijenta moramo obavijestiti o dokumentaciji (npr. vizama) koja mu je potrebna za određeni aranžman.
- osiguravanje prijevoznih dokumenata (putnih karata)
- osiguravanje plaćanja naručenih usluga - izdavanjem vaučera poslovnom partneru (kao jamstva plaćanja navedenih usluga u njemu), plaćanjem unaprijed naručenih usluga i pripremom čekova ili gotovine ako je ugovoreno plaćanje u trenutku realizacije usluge.
- davanje konačnih informacija putnicima - uputno ih je davati u pismenom obliku.

Faza realizacije (izvođenja) turističkog aranžmana je faza u kojoj se putnik počinje koristiti aranžmanom. Smatra se da izvođenje turističkog aranžmana počinje dolaskom putnika na mjesto polaska (sat koji je naveden kao termin za okupljanje putnika na polaznome mjestu). Aranžman završava povratkom putnika na za to određeno mjesto. U realizaciji turističkog aranžmana agencija počinje realizirati obećane usluge (obaveze) koje su sadržane u aranžmanu, a mora ih pružiti putniku. Obaveze putničke agencije i putnika definirane su u programu putovanja.

Kod realizacije agencija mora:

- realizirati itinerer koji je u “programu putovanja”; ako iz objektivnih razloga mijenja itinerer u izvedbi, mora pribaviti saglasnost svih putnika u aranžmanu. Bez saglasnosti putnika može učiniti manje promjene, ako se to ne odražava na kvalitet usluga i na raspored vremena u programu putovanja.
- cijeli aranžman realizirati prijevoznim sredstvom koje je ponuđeno u programu putovanja; promjena prijevoznog sredstva također zahtijeva saglasnost svih korisnika aranžmana. Agencija vodi računa i o udobnosti putnika (nastoji pružiti jednake uvjete putovanja) naprimjer, ako su jedni putnici u polasku imali bolja mjesta, omogućiti to isto drugim putnicima u povratku. Mnoge agencije, da bi izbjegli moguće nesporazume na putu, prilikom uplate aranžmana sa autobuskim prijevozom, izdaju putniku i broj sjedišta u autobusu. Sama realizacija se razlikuje i prema upotrebi prijevoznog sredstva; u tome je specifičan avion kao prevozno sredstvo, jer postoji prijava putnika za let (tačno vrijeme dolaska prije odleta), otprema prtljage i njezina težina, posebne evidencije, prava i obveze prigodom kašnjenja na odlet i sl.

- goste smjestiti u objekt vrste i kategorije prema “programu putovanja”; ako ima nedostataka u sadržaju razine kvalitete obećanog smještaja, gosti imaju pravo na nadoknadu štete.
- potpuno realizirati obećane usluge prehrane koje je istaknula u svom programu.
- ako je u svoj program uvrstila i ostale usluge kao sadržaj paketa realizirati ih prema sadržaju i vremenu kako je navedeno u programu putovanja; manjih odstupanja – promjena može biti ako je cjelokupna klijentela za te promjene; naprimjer, zbog jačine vjetrova i nemogućnosti kupanja odgađamo izlet za sutra, a danas realiziramo sutrašnji program, zbog praznika je tog dana u svetištu prevelika gužva – idemo sutra i sl.

U realizaciji turističkog aranžmana pojavljuju se redovno još usluge transfera, razgledanje grada i izleta. U agencijskom poslovanju transfer podrazumijeva prijevoz osoba od neke dolazne postaje (aerodroma, željezničkog kolodvora, autobuske stanice, broskog pristaništa) do konkretnog turističkog odredišta i odabranog smještajnog objekta. Usluge transfera u odabranom odredištu turista obavlja lokalna receptivna agencija na temelju poslovnog ugovora s organizatorom putovanja. Ovom poslu potrebno je pristupiti oprezno, jer je to prvi kontakt klijenta s uslugama agencije. U organizaciji transfera moramo izabrati adekvatno prijevozno sredstvo koje će primiti sve putnike u dolasku i odlasku, vodiča ili pratioca ili prevodioca koji će dočekati/ispratiti goste (ako je u odredištu predstavnik agencije, potrebna je njegova prisutnost u dolasku i odlasku na polaznim stanicama/terminalima). Razgledanje grada često je sastavni dio aranžmana, a obavlja se uz stručno vođenje za to ovlaštenog vodiča. Vodič mora sastaviti plan razgledanja.

Izlet može biti sastavni dio sadržaja boravišnih aranžmana ili se nudi kao fakultativna usluga. Agencije nude poludnevne ili cjelodnevne boravke na izletu. Obično je to izlet na neku atraktivnu lokaciju izvan mjesta njihova boravka u određenom odredištu. Cilj izleta je u upotpunjavanju sadržaja boravišnog aranžmana. Ove izlete po pravilu agencija realizira za vlastitu klijentelu u odredištu, ali ako je izlet fakultativan, agencija prodaje takve izlete na ugovorenim mjestima i za drugu klijentelu. Kod fakultativnih izleta, agencija teži da animira klijentelu koju već poznaje i proda takvu uslugu. Problem organizacije kod takvih izleta jest što agencija u zadnji trenutak saznaje broj izletnika. Agencije dolaze u još veći problem organizacije ovakvih izleta ako im je klijentela “razasuta” u više objekata na različitim tačkama grada ili područja.

U tom slučaju agencija mora dobro organizirati tzv. prikupljanje gostiju – izletnika i planirati vrijeme. U fazi realizacije aranžmana mogu se pojaviti i određeni problemi koji mogu otežati ili onemogućiti njegovo izvršenje. Agenciji stoje na raspolaganju dvije mogućnosti: provesti izmjene u aranžman ili ga otkazati. U tom slučaju agencija može putniku vratiti do tada uplaćen iznos za aranžman ili mu ponuditi neki drugi aranžman. U slučaju promjena cijena pojedinačnih usluga agencija može ili povećati cijenu aranžmana ili smanjiti maržu.

- 1.8. **Obračun turističkog aranžmana** je završna faza u radu na turističkom aranžmanu. Turistički aranžman ne treba shvatiti završenim kad su se turisti vratili na polaznu točku. Tek tada je pred agencijom niz poslova vezanih za analizu aranžmana. Na temelju pruženih usluga našim gostima, dobavljači – davatelji usluga nam dostavljaju fakture s originalnim vaučerima. Taj postupak često se naziva i “Obavijest o realiziranom aranžmanu”, čime davatelj usluge dokazuje da je pružio ugovorene usluge za naše goste. Nakon toga pristupamo kompletiranju zaprimljene dokumentacije, na temelju koje izrađujemo konačni obračun provedenog aranžmana. Konačni obračun zapravo je interni obračun agencije. Utvrđuju se stvarni iznosi s dobivenih faktura i uspoređuju s planiranim. Nakon toga slijedi analiza uspješnosti aranžmana, odnosno utvrđuje se koliko je aranžman učinkovit za profitabilnost na nivou cijele agencije. Dobiveni podaci služe nam kao osnova za stvaranje i provođenje budućih aranžmana. Putničke agencije često provode anketu sa poslovnim partnerima i korisnicima aranžmana. Na osnovi dobivenih podataka dobivaju informaciju o propustima kod realiziranih aranžmana, što im je osnova za izbjegavanje problema u budućim aranžmanima. Neke naše agencije provode istraživanja pomoću anketa (obično nakon završetka određenog aranžmana agencija dijeli upitnike svojim putnicima). Po pravilu aranžman je završen kad agencija na osnovu prispjelih faktura podmiri obveze realizatora usluga.

### **10.1. Vrste turističkih aranžmana**

Podjela turističkih aranžmana može se obaviti s obzirom na više kriterija:

- Prema broju putnika razlikujemo individualni i grupni aranžman;
- prema nastanku naručeni i raspisani aranžman;
- prema načinu izvođenja ili prema načinu putovanja boravišni i akcijski aranžman (ture).
- Bez obzira na kriterij podjele postoji i više posebnih oblika aranžmana.

### ***Individualni i grupni turistički aranžmani***

Karakteristični su po tome što se kao kupci/klijenti pojavljuju pojedinci koji se mogu priključiti drugim sudionicima i tako putovati grupno. Grupni aranžmani se izvode za određenu grupu turista koje potiče zajednički motiv za putovanje. Organizirana grupna putovanja obzirom na način izvođenja mogu se razvrstati kao:

- grupna putovanja koja se organiziraju jedanput i više se ne pojavljuju prema istom itinereru, grupe *ad hoc*,
- grupna putovanja koja se ponavljaju prema istom itinereru u isprekidanoj seriji – klasične grupe
- grupna putovanja koja se pojavljuju prema istom itinereru u neprekidnoj vremenskoj seriji (*back to back*), alotmanske grupe.

Kod organizacije ovakvih aranžmana agencija mora pronaći motive koji će pobuditi zajednički interes (sportske manifestacije, vjerski događaji, kulturne i zabavne manifestacije, izložbe, sajmovi i sl.). Ovakvim aranžmanima omogućavaju se jeftinija putovanja od onih koje bi mogli sami klijenti organizirati. Tako agencija poboljšava svoj položaj i sliku o sebi.

### ***Naručeni i raspisani turistički aranžmani***

Ove aranžmane agencija stvara na zahtjev, odnosno prema narudžbama svojih klijenata kao i radi slobodne prodaje aranžmana na tržištu. Klijent agenciji saopštava želje, a ona ga savjetuje. Na temelju iskustva i raspoloživih informacija agencija će dogovoriti s klijentom sadržaj aranžmana. Zatim agencija stupa u kontakt s receptivnom agencijom i prijevoznikom te od njih traži rezervaciju traženih usluga. Nakon dobivene potvrde rezervacije i utvrđenog itinerera slijedi kontakt s receptivnom agencijom koja će realizirati taj aranžman u odabranom odredištu. Receptivna agencija može sugerirati i promjenu itinerera jer bolje poznaje uvjete na svom "terenu" nego naručitelj. Nakon toga receptivna agencija stvara itinerer prema želji emitivne agencije. Odmah pristupa rezervaciji usluga drugih dobavljača prema itineraru, kako bi osigurala realizaciju preuzetih obaveza. Nakon toga receptivna agencija šalje ponudu u pismenom obliku emitivnoj agenciji-naručitelju. U ponudi obvezno naglašava uvjete polaganja predujma te uvjete i rokove plaćanja. Dobivenom uplatom predujma receptivna agencija počinje daljnje aktivnosti iz aranžmana. Nakon primanja ove ponude, emitivna agencija obavještava klijenta – naručitelja te mu daje uvjete o realizaciji aranžmana uz isticanje rokova. Ako je klijent prihvatio ponudu, emitivna agencija pismeno obavještava receptivnu agenciju o prihvaćanju ponude, uplaćuje predujam i šalje potrebne dokumente. U ugovoru su



naglašeni rokovi te ako emitivna agencija ne odgovori u roku, podrazumijeva se njezino odustajanje. Poslovni običaji nalažu da se, bez obzira na neprihvatanje ponude, receptivna agencija o odluci obavijesti pismenim putem.

Na tržištu se uglavnom male agencije orijentiraju na naručene aranžmane, iako je ekonomski učinak mnogo veći kod raspisanih aranžmana, ali tu agencija preuzima na sebe rizik prodaje raspisanih aranžmana. Ovi se aranžmani u praksi pojavljuju kao individualni i kao grupni. Kod individualnih naručenih aranžmana pojavljuje se obično klijentela više kupovne moći kako bi izbjegla sve teškoće i neugodnosti u svezi s samoorganiziranjem putovanja. Zbog toga se obraćaju putničkoj agenciji koja za njih prema njihovim uputama organizira individualno putovanje.

Naručeni grupni aranžmani nastaju na osnovi traženja pojedine grupe klijenata. Ovi aranžmani obično imaju zajednički motiv putovanja. Naručuju ih razni privredni subjekti, ustanove, klubovi, udruge i dr. Turoperatori u pravilu izbjegavaju ovakve aranžmane. Kombinirani oblik individualnih i grupnih naručenih aranžmana nastaje kad se grupa ili pojedinac prijavljuju pojedinačno, a u realizaciji aranžmana putuju u grupi. Obično se ovdje radi o klijenteli koja putuje s istim ciljem, npr. stručni skupovi, izložbe i sl.

Raspisani aranžmani namijenjeni su slobodnoj prodaji na tržištu. Na temelju vlastitih znanja i iskustva putnička agencija formira aranžman i plasira ga na tržište (koji turisti prihvaćaju ili ne prihvaćaju). Ovi su aranžmani unaprijed pripremljeni i takvi se prodaju na tržištu, što znači da uvjete ponude iz aranžmana prihvaća turist bez mogućnosti promjene. Danas na turističkom tržištu prevladavaju pretežno raspisani aranžmani, zato što su isplativiji u poslovanju putničkih agencija-turoperatora. Agencija u pravilu, prvo nastoji ugraditi i plasirati u ovakvim aranžmanima vlastite usluge, npr. vlastiti prevoznčki park, vlastite ugostiteljske kapacitete i sl.

Raspisani aranžman ima uvijek grupno obilježje pa je i odnos prema klijentu uopćen, obraćamo se cijelom tržišnom segmentu, a ne pojedincu. Kod prijave za ovaj aranžman pojavljuju se i grupe i individualci, a jedni i drugi kupnjom ovakvog aranžmana putuju zajednički kao grupa. Po pravilu se ovi aranžmani uvijek realiziraju uz pratnju turističkog vodiča. Već stvoreni raspisani aranžman mora doći do potrošača te agencija izabire kanale kojima će distribuirati raspisani turistički aranžman. Po pravilu se prodaju preko prodajnih mjesta koja se i inače na turističkom tržištu bave prodajom aranžmana. Raspisani aranžmani mogu se plasirati preko drugih agencija.

Znači, mora postojati unaprijed planirana mreža prodaje, kako bi pokrili što veće tržište.

### ***Boravišni i akcijski (kružni) turistički aranžmani***

Boravišni aranžman možemo definirati kao vrstu aranžmana čije je osnovno obilježje duži boravak u nekom odabranom odredištu. Ovakve aranžmane kupuje klijentela srednjih i nižih kupovnih mogućnosti, pa tako i pri izboru prevoznog sredstva vodimo računa o tome. To ne smije ugrožavati kvalitet prevoza, ali se mora voditi računa o boljoj iskorištenosti prevoznog sredstva. Prodajna cijena boravišnog aranžmana ponajprije zavisi o kupovnoj moći klijenata na turističkom tržištu i o ponuđenoj kvalitetu i kvantitetu usluga u sadržaju aranžmana. Prema tome, strukturu boravišnog aranžmana činimo na osnovu orijentacije prema potrošačima. Tako će agencija za različite klijente imati i različitu kvalitetu i sadržaj ponude, što će uticati na cijenu koštanja određenog aranžmana. U praksi tako postoji poznato staro pravilo izuzimanja pojedinih usluga iz strukture aranžmana (snižavanje varijabilnih troškova), kako bi se postigla povoljnija cijena. Isto tako agencija se može koristiti posebnim terminima polazaka, tzv. "povoljniji termini" kada joj davatelji usluga daju posebni popust kako bi na neki način popunili "rupe" u iskorištenosti kapaciteta u tom razdoblju (poznata smjena gostiju u sezoni, kada jedni odlaze sa godišnjeg odmora, a drugi tek trebaju stići). Usto, nisu iste cijene u predsezoni i sezoni.

Utvrđivanje vremena bitna je odrednica turističkog aranžmana. Vrijeme kao termin promatra se iz više aspekata. U boravišnom aranžmanu klijentu je cilj što prije stići do turističkog odredišta kako bi ondje boravio što duže, zbog toga je i te kako važan izbor prijevoznog sredstva koje skraćuje putovanje, a produžuje boravak.

Također, vrijeme kao termin pojavljuje se u realizaciji aranžmana pa su tako i najčešći boravišni aranžmani upravo ljetovanja i zimovanja, kada se masovno uzimaju godišnji odmori. Isto tako postoji i vremenska granica boravišnog aranžmana. Tako se boravišnim aranžmanom u praksi smatraju oni koji obuhvataju minimalno četiri dana boravka, a gornje granice nema. Utvrditi minimalnu granicu kvalitete znači ugraditi sve potrebne usluge u ovakav aranžman vodeći računa o isplativosti za agenciju. Posebno je tu važno utvrditi minimalni broj putnika odnosno stupanj iskorištenosti kapaciteta.

Akcijski aranžmani još se nazivaju i kružnim putovanjima. Glavna mu je karakteristika kretanje turista po zadanom itinereru, koji u sebi mora sadržavati tačke posjeta koje su interesantne za potencijalnu klijentelu, neprekidan pokret, kratko trajanje putovanja i bogat – pažljivo izabran sadržaj. Za razliku od ostalih aranžmana, u ovim aranžmanima i samo je putovanje atrakcija. Važno je temeljito poznavanje atraktivnosti svakog mjesta u itinereru koje ćemo uvrstiti u sadržaj akcijskog putovanja kako bismo obuhvatili najzanimljivije detalje, a koji će u krajnjem ishodu biti i prodajni motivi putovanja. Motiv ovih putovanja je i potreba čovjeka za kretanjem i upoznavanjem naroda i običaja.

Agencije često organiziraju ovakva tematska putovanja, a u nima obuhvataju historiju, kulturu, umjetnost i sl.

### **10.2. Posebne vrste turističkih aranžmana - IT (inclusive tour) aranžmani**

Ovo je specifična vrsta turističkog aranžmana koja je pretežno vezana za avio promet. Naziv ovog aranžmana u praksi se pojavljuje u skraćenom obliku *IT* (kratica engleskih riječi *inclusive tours*). Ovaj aranžman zasiva se na povlaštenoj tarifi prijevoza, a uz prijevoz u aranžmanu mora biti uključena još neka usluga (ugostiteljska usluga, transfer i sl.). Osim avio IT-aranžmana, rjeđi su željeznički, brodski i autobusni (tada aranžman nosi naziv prema prijevoznom sredstvu). Ipak, u pravilu se radi o kombinaciji avio prijevoza i neke druge turističke usluge. Pojavu IT-aranžmana potaknule su avio kompanije da bi povećale iskorištenost kapaciteta svojih aviona. U pravilu se IT-aranžmani izvode na redovnim avio linijama. Da izbjegnu međusobnu neloyalnu konkurenciju avio kompanije su se dogovorile na nivou IAAT-e o primjeni IT-tarifa. IT tarife primjenjuje organizator putovanja ili avio kompanija u slučaju da se osim avio prijevoza u aranžmanu pojavljuje najmanje još jedna usluga: noćenje, transfer, itd. IT-aranžman može organizirati ili avio prijevoznik ili putnička agencija koja ima licencu IAAT-e za izdavanje međunarodnih prijevozničkih karata, ali uvijek mora zatražiti odobrenje od nacionalne avio-kompanije.

Organizator koji se želi koristiti povlaštenom IT-tarifom mora tražiti odobrenje (engl. *APPROVAL* – odobrenje) od nacionalnoga avio prijevoznika. Taj zahtjev sadržava: detaljni opis itinerera, opis svih usluga u turističkom aranžmanu, naziv organizatora aranžmana te onoga tko će se koristiti IT-aranžmanom. Razlikujemo više IT-tarifa prema kojima IT-aranžmani nose naziv:

- 1. individualne IT-tarife** – aranžmani – dobiva se određeni popust na određenoj relaciji jer se osim usluge prijevoza koristi još jedna usluga.
- 2. grupne IT-tarife** – primjenjuje se kod grupa. Što je grupa veća, to je cijena aranžmana niža.
- 3. Bulk IT-tarife** – primjenjuje se na ograničenom broju relacija. Zakupljuje se određeni kapacitet, ali ga ne možemo otkazati dva mjeseca prije polaska aviona.
- 4. Fly and drive IT-tarife** – kombinacija je dva prevozna sredstva, i to avio i cestovnog. Kupuje se avio i zemaljski prevoz. Danas je vrlo popularan jer imamo popust uz prijevoz avionom i na automobil te noćenje.

**5. Fly & cruises IT-tarifa** – kombinacija je avio i pomorskog prevoza. Avionom dolazimo do odredišta u kojem nas čeka brod te nastavljamo kružno putovanje brodom. Poseban popust na kružna putovanja brodom. Organizator putovanja dobiva popust 10 % samo za avio karte u sklopu takvog putovanja.

**6. Rail & fly IT-tarifa** – kombinacija je avionskog i željezničkog prevoza. Aranžman uključuje prevoz avionom između mjesta boravka i područja čiji obilazak aranžman uključuje, prevoz željeznicom, neograničeni broj zaustavljanja, ograničeni broj dana, hotelski smještaj, transfere između aerodroma i željezničke stanice.

Kod primjene IT-tarifa pravilo je da se ne sabiraju dvije IT tarife, jer bi se dobio dvostruki popust. Uvijek se primjenjuje jedna IT-tarifa prema pravilu IAAT-e, koja je najpovoljnija za putnika. IT-tarifu odobrava avio prevoznik putničkoj agenciji, ali za primjenu ovakvih tarifa zahtijeva se i primjena sljedećih posebnih uvjeta:

Minimalni boravak (*Minimum Stay*), kojim se određuje minimalni broj dana (tačnije noćenja) koje putnik-turist mora provesti na putu da bi se koristio povlaštenom cijenom prevoza. Utvrđeno je minimalno šest noćenja.

Maksimum boravka (*Maximum Stay*), kojim se određuje maksimalna dužina takvog putovanja (posebno vrijedi za interkontinentalne letove). Ograničen je propisima koji uređuju boravak stranaca u određenoj zemlji.

Prekidi putovanja (*Stop Over*), kojima se omogućava (ograničeno) prekidanje putovanja, što i jest turistička osnovica primjene ovih tarifa kod formiranja IT- turističkih aranžmana. Na jednoj relaciji može postojati nekoliko međustanica. Koliko je takvih stajanja moguće, ovisi o području na kojem se određuju tarife (četiri zone). Može se uključiti i noćenje, ali izvan IT-aranžmana.

Minimalna prodajna cijena (*Minimum Selling Price*) – kojom se uvjetuje minimalni iznos potrošnje po danu što se dodaje cijeni prevoza, a ispod kojeg se ne priznaje konzumiranje dodatnih usluga (ugostiteljskih prije svega) koje su uvjet za primjenu IT-tarife.

Minimalni broj putnika – uvjet koji se odnosi samo na grupna IT-putovanja, a razlikuje se od relacije do relacije; najčešće se grupom smatra minimalno 9 osoba.

IT-aranžmani mogu biti kružni (CT – *Circle trip*), povratni (RT – *Round Trip*), oko svijeta (RW – *Round the World*) i otvoreni (OJ – *Open Jaw*). Karakteristika otvorenih je da mjesto polaska i dolaska nije identično, a u među stanicama se upotrebljavaju druga sredstva

prevoza. IT-tarife primjenjuju se i u čarter prevozu. Takvi aranžmani (odnosno tarife) dobili su naziv ITC (*Inclusive Tours Charter*).

### ***Incentive – aranžmani***

Na međunarodnom se tržištu ova vrsta aranžmana uobičajeno naziva engleskim terminom *incentive* (engl. poticati, pobuđivati, rasplamsavati), pa se taj naziv, isto tako, koristi i u nas. Temelji se na ideji da ljude treba stimulirati na bolji i kvalitetniji rad. Management se koristi *incentive*-putovanjima kao jednim od oblika motivacije svojih zaposlenika.

Prvo *incentive* – putovanje veže se za američku tvrtku *National Cash Registers of Dayton*, koja je 1906. g. nagradila svojih 70 prodavača ukrasnim kopčama za kravate ukrašenu dijamantima, a to je uključivalo i posjet glavnoj poslovnici.

Svaka tvrtka ima određena pravila nagrađivanja svojih zaposlenika. Tako nagrađeni zaposlenik putuje potpuno besplatno, plaća dio cijene aranžmana, putuje sa familijom ili bez nje. Interes poduzetnika proizlazi iz činjenice da nagrađujući ih ovakvim putovanjem potiče zaposlenike na veću produktivnost. Osim toga poboljšava se interna organizacijska komunikacija, razvijenija je povezanost između ljudi, stvoren je takmičarski duh, postiže se lojalnost prema organizaciji, motiviraju se zaposlenici koji još nisu bili na ovakvom nagradnom putovanju, jer im doživljaje prepričavaju nagrađeni itd. Interes zaposlenika je u doživljaju nečeg posebnog, što inače ne bi mogao priuštiti, i to često s cijelom familijom. Bilo koja nagrada koja nudi mogućnost posebnog priznanja firme korisniku takvog putovanja, pruža dugotrajan, pozitivan stimulans, koji je jedan od motivirajućih faktora za njegov/njezin dalji rad. Još jedna prednost za nagrađenog dobitnika *incentive*-putovanja jest veće prihvaćanje od partnera ili ostalih članova obitelji; oni počinju više cijeniti vrijeme i trud koji se morao uložiti da bi se dobilo to nagradno putovanje. Kada se i članovi obitelji pridruže dobitniku na nagradnom putovanju, postiže se i njihov veći stepen tolerancije povodom njegovog dugotrajnog odsustvovanja iz kuće i napornog rada koji su doveli do *incentive*-putovanja.

Velike agencije obično imaju u organizacijskoj strukturi odjel *incentive*- putovanja koji je specijaliziran za organizaciju programa nagradnog putovanja. Za agenciju je najbitnije odrediti odredište koje će biti poticajno za buduće nagrađene zaposlenike određene tvrtke. Radi toga agencija unaprijed nudi moguća odredišta sarađujući sa zainteresiranom klijentelom. Organiziranje ovakvoga nagradnog putovanja u ranoj fazi uključuje istraživanje potencijalnih učesnika unutar firme koji radi svoje izuzetne motivacije dolaze u obzir za sticanje prava na nagradno putovanje. Kada se napokon utanači konkretan program nagradnog putovanja, agencija kreće u promotivnu kampanju unutar tvrtke u

cilju oglašavanja natjecanja i nagrade. Pravila tog natjecanja najave se onim organizacijskim članovima koji su odabrani za sudjelovanje u natječaju. Tijekom *incentive*-programa agencija promatra kvalitetno obavljanje posla zaposlenika i povremeno im šalje poruke, podsjećajući ih na poželjnost nagrade da bi ih tako nastavila poticati na veće radne doprinose. To može biti u obliku brošura ili slika destinacije koje se mogu slati zaposlenicima na radnome mjestu ili na kućnu adresu. Završni je zadatak prije samog putovanja izabrati konkretne dobitnike putovanja. Za to vrijeme u agenciji teku pripreme detaljiziranja konkretnog putovanja.

Karakteristične osobine *incentive*-putovanja su:

- jedinstvenost - itinerar ne smije biti predvidljiv već bogat iznenađenjima i posebnim događanjima i nezaboravno iskustvo za nagrađene sudionike.
- upotreba mašte ili egzotičnog iskustva - organizator putovanja treba osmisлити neke aktivnosti koje učesnici putovanja dotad nisu imali priliku doživjeti, npr. bavljenje nekim novim sportom...
- ekskluzivnost - na kraju putovanja očekuje se da učesnici steknu dojam da su imali privilegirani pristup nekim ekskluzivnim mjestima ili ljudima. Npr. razgledavanja destinacija postaju nezaboravna ako je vodič poznata filmska zvijezda ili sportaš koji živi u tome kraju.
- aktivnosti - znajući da su sami sudionici takvog nagradnog putovanja često po svojoj prirodi osobe natjecateljskog duha, vrlo dobra ideja su nagrade i timske igre, npr. olimpijada na plaži.

Vrlo je bitno da dobavljač nagradnog putovanja ispuni vrlo visoka očekivanja klijenata – besprijekornom kvalitetom usluga i obratiti pažnju na svaki, i najmanji detalj aranžmana. Dakle, kod *incentive*-aranžmana mora postojati atraktivno odredište u kojem će nagrađeni provesti 3 – 5 dana, s bogatim sadržajima ponude izleta, manifestacija i sl., i to sve uz vrhunsku uslugu. Danas se u izvedbi *incentive*-putovanja često javlja i **team building** koji je postao važan sadržaj takvih putovanja ili modni trend.

**Team building (izgrađivanje tima)** intenzivno su počele primjenjivati još 80-ih godina 20. st. vodeće tvrtke u SAD-u. Praksa je pokazala da su takve aktivnosti vrlo korisne. Team building može se definirati kao skup edukativno-rekreativnih aktivnosti čiji je cilj stvaranje pouzdanog i efikasnog tima. Od članova tima zahtijeva se snalaženje u novom okruženju, različitom od radnog mjesta. Moraju se snalaziti u novoj situaciji i zajedno pronalaziti rješenja problema. Timova može biti više, pa se oni mogu međusobno takmičiti za što bolje rezultate. Ipak, pri koncipiranju programa team buildinga treba imati na umu

kako to nije samo organiziranje nekakvih igara, npr. turnira u malom nogometu ili kartanju. Svrha Team buildinga je razvoj poželjnih karakteristika pojedinca ili tima, smanjivanje akumuliranog stresa, poboljšanje komunikacije među zaposlenicima odnosno organizacijskim jedinicama, upravljanje konfliktnim situacijama, preuzimanje rizika i odgovornosti, upravljanje promjenama, donošenje odluka, kreativno rješavanje problema itd. Team building nije jeftin, ali je svakako isplativa investicija. Program se osmišljava i organizira prema potrebama tima te željama i mogućnostima pojedine organizacije. Trajanje i mjesto team buildinga nisu ograničeni, a preporučljivo je da traje dva dana, u mjestu udaljenome od radne sredine. Sadržaj takvog programa ovisi o broju sudionika, lokaciji na kojoj će se program održavati, trajanju programa, dobi i fizičkoj spremnosti učesnika, te o nizu drugih faktora. U saradnji s organizacijom definiramo cilj koji želimo postići programom, te na osnovi toga i prethodno navedenih faktora biramo aktivnosti koje će program obuhvatiti.

Aktivnosti se kreću u rasponu od isključivo zabavnih, preko aktivnosti za bolje upoznavanje i zbližavanje učesnika, do aktivnosti za timsko rješavanje problema, rješavanje konflikata, objašnjavanje timskih uloga itd.

Sportske aktivnosti ne zahtijevaju prethodno iskustvo, a realiziraju se pod stručnim nadzorom koji obezbjeđuje sigurnost. Obično se uključuju i neke od ovih aktivnosti: paint ball, trekking, abseil, speleoavantura, adrenalinski park (engl. High Ropes Course) i sl. Organizator mora definirati osnovna obilježja tima. Pri realizaciji programa potrebno je stalno nadgledati razvoj tima, kao i pojedinaca unutar njega. Za tu svrhu potreban je angažman psihologa, koji će na pravi način znati ocijeniti ponašanje tima i pojedinaca. Na kraju je potrebno ocijeniti rezultate, prezentirati ih i predložiti sljedeće korake koje treba preduzeti radi postizanja ciljeva team buildinga.

### ***Studijski aranžman***

Studijski se aranžmani na tržištu javljaju u dva oblika – kao komercijalni i nekomercijalni studijski aranžman.

Komercijalno studijsko putovanje agencija formira radi plasmana i prodaje na tržištu kao svaki drugi aranžman, a ono obuhvataa odlaske na razne skupove, izložbe i sl. Korisnici tih aranžmana su uske grupe ljudi.

Nekomercijalno studijsko putovanje – agencija organizira da svoje zaposlenike (posebno prodajno osoblje) i poslovne partnere informira o svom programu. Agencija vodi svoje prodajno osoblje kao i tuđe zaposlenike koji će prodavati njezine aranžmane na

upoznavanje odredišta sa svim njihovim sadržajima kako bi bolje prodavali buduće aranžmane. Trošak takvih aranžmana ubraja se u troškove promocije i kalkulira se u cijenu aranžmana.

### ***Kongresni aranžman***

Klijentela na kongresnim aranžmanima ima određene stručne ili naučne ciljeve pa su tako putovanje, kao i kulturno-zabavni i sportsko-rekreativni sadržaji, samo dio kongresnog aranžmana.

Za planiranje kongresnog aranžmana važno je znati o kakvom kongresu, konferenciji ili skupu je riječ, što organizator ističe kao bitno za taj kongres, predviđeno trajanje kongresa, koliko se vremena u sklopu kongresa izdvaja za tzv. društveni program i kojeg tipa i sl., te očekivan broj učesnika. Za razliku od klasičnih aranžmana, kod kongresnog aranžmana hotel mora raspolagati kongresnom dvoranom za plenarni rad i više manjih dvorana za rad u sekcijama i pultom za registraciju učesnika i podjelu radnih materijala te prostorijama za odlaganje kongresnog materijala te omogućiti prijem svih ili glavnine učesnika kongresa.

Hotel je dužan osigurati - simultano prevođenje, ozvučenje radnih prostora, tonsko i videosnimanje, usluge profesionalnih tehničara, projekcijsku opremu, (LCD projektor, dijaprojektor, grafoskop i sl.) i ostalu tehniku i opremu (Flip charta, PC-uređaji i printeri, videorekorderi, interne kamere, TV monitori), različiti panoe, štandove i dr. U toku održavanja kongresa radno vrijeme ne postoji.

### ***Afinitetni turistički aranžmani ili Affinity – aranžmani***

Afinitetni aranžmani su oni kod kojih za njihov sadržaj postoji interes pojedinih grupa ljudi. Kod ovih putovanja klijent zadovoljava prvenstveno drugi interes, a usto i turistički. Obično se radi o aranžmanima koji su sadržajem namijenjeni određenom krugu interesenata koji imaju zajedničke razloge za putovanje. Postoji više motiva na temelju kojih dobivaju naziv. Ovdje ubrajamo aranžmane motivirane zdravstvenim razlozima, religijske aranžmane (hodočašća), hobističke i strukovne aranžmane.

### ***“Last minute” aranžmani – putovanja u posljednji trenutak***



Putnička agencija mora unaprijed osigurati (ugovoriti) prevoznike i smještajne te ostale kapacitete koje će sadržavati budući aranžman. Međutim, praksa je pokazala da se ti zakupljeni kapaciteti ne iskorištavaju u planiranom obimu, a radi toga agencija može imati ozbiljne teškoće s financiranjem planiranih poslovnih aktivnosti.

Dakle, "Last-minute" aranžmani nastaju jer putničke agencije raspolažu s određenim dijelom neiskorištenih kapaciteta, a zahvaljujući njima mogu prodati unaprijed ugovorene sobe, charter-letove, mjesta u zrakoplovu ili kabine na krstarenjima brodom.

Zapravo, putničke agencije preko "Last minute" – aranžmana nude preostale slobodne kapacitete po posebnim – povoljnim cijenama. Ponuda "Last minute" –aranžmana oglašava se u novinama, na internetu, lecima, na oglasnim pločama poslovnica putničkih agencija u obliku svojevrsne "berze" i na druge načine. Ovi su aranžmani namijenjeni putnicima koji putovanje ne planiraju mjesecima unaprijed, već žele jednostavno i brzo, a posebno povoljno otputovati u sklopu aranžmana. Porastom ovakve vrste ponude na turističkom tržištu, turisti su se navikli na očekivanje sniženja cijena. Određene skupine potrošača donose odluku o putovanju prije samog odlaska, čak i nekoliko sati prije npr. polijetanja aviona.

Ako bi se last minute upoređivao s modnom industrijom i trgovinom, ovakva sniženja slična su onim poslije božićnih i novogodišnjih praznika kada se trgovci, pripremajući se za novu sezonu, rješavaju zaliha. Putničke agencije pojeftinjenim aranžmanima ostvaruju niže prihode, dok rashodi u pravilu ostaju isti. Ako klijenti već prije početka sezone računaju s pojeftinjenjem, oni ne rezerviraju pravovremeno. Radi toga se smanjuje promet u djelatnosti turističkog posredovanja. Isto tako, budući da klijent koji je ranije rezervirao, za isto putovanje plati znatno više nego njegov „susjed“ npr. u avionu ili u hotelu, koji je kasnije rezervirao, to može prouzrokovati njegovu ljutnju prema putničkoj agenciji. Napokon, znatno sniženje cijena aranžmana može dati povoda mnogim klijentima da pretpostave kako su oni prije bili precijenjeni, što se loše odražava na imidž određene putničke agencije.

### ***10.3. Odnos putničkih agencija i njihovih poslovnih partnera***

Samo saradnjom sa poslovnim partnerima na turističkom tržištu putnička agencija može realizirati svoje usluge, posebno turističke aranžmane. Većina poslovnih odnosa na turističkom tržištu regulirana je ugovorima, ali postoje i uzanse koje se međusobno poštuju u poslovanju putničkih agencija. Putničke agencije u svrhu nesmetanog odvijanja poslovanja uspostavljaju poslovne odnose i s poslovnim bankama, osiguravajućim

kućama (u vezi sa ugovorima o osiguranju za vrijeme putovanja i boravka gosta u turističkom odredištu), trgovačkim i ostalim privrednim organizacijama - sportskim, kulturnim, zabavnim, obrazovnim institucijama, crkvom, nacionalnim parkovima, parkovima prirode i sl. Dakle, potrebna je aktivna saradnja putničke agencije i sa svim organizacijama koje posredno sudjeluju u privredi ili stvaraju uvjete za turističku aktivnost. Posebnu pažnju agencija mora posvetiti uspostavljanju odnosa s turističkim zajednicama i tijelima državne uprave.

### ***Ugovori između putničke agencije i direktnog korisnika usluga***

**Ugovor o organizaciji putovanja** sklapa putnik s agencijom koja organizira putovanja. Putnička agencija kao organizator turističkog putovanja prodaje klijentu aranžman kao cjelinu "paket" i putnik kupuje sve usluge sadržane u tom "paketu". U skladu sa Zakonom o turističkoj djelatnosti agencija je dužna putniku predati program putovanja ili katalog, koji sadržavaju specificirane usluge iz tog aranžmana. Ako se putnik odlučio za putovanje, pri sklapanju ugovora mora dobiti potvrdu o putovanju, usto putnik potpisuje i "prijavu za putovanje". Ako ima traženih slobodnih mjesta, agencija potvrđuje prijavu i o tome obavještava klijenta i posrednika putovanja. Ako je ugovor sklopljen između agencije i klijenta, agencija je dužna izdati putniku "potvrdu o putovanju". Ta potvrda zapravo je dokaz o tome da je ugovor zaključen. Agencija odgovara za štetu koju bi pretrpio putnik zbog neizdavanja ili netačnosti podataka u potvrdi o putovanju. Ugovorom se određuju prava i obaveze ugovorenih strana.

**Posrednički ugovor o putovanju** je ugovor kojim se putnička agencija obavezuje pribaviti putniku, za određenu cijenu u njegovo ime i za njegov račun, organizirano putovanje, ili jednu ili više odvojenih usluga koje omogućavaju ostvarivanje određenog putovanja ili boravka. Ovaj se ugovor smatra sklopljenim kada su se obadviije strane saglasile o bitnim elementima ugovora u ime i za račun putnika uz navedene uvjete u ugovoru.

Dakle, posrednik zaključuje pravne poslove – dobavljanje usluga u ime i za račun klijenta. To je razlog za izbor kvalitetnog davatelja usluge. Ako je posrednik preuzeo obavezu sklapanja ugovora o organizaciji putovanja, mora o tome izdati potvrdu. U potvrdi je vidljiva usluga i plaćeni iznos.

Prije polaska na putovanje klijent mora dobiti od posrednika dokumente s pomoću kojih će realizirati kupljene usluge (prijevozničke karte, turističke uputnice i sl.). I kod ovog ugovora putnik je dužan pružiti agenciji sve tačne podatke, kako bi ona za njega osigurala potrebnu dokumentaciju i uvjete propisane zakonom.

Putnik obično pri sklapanju ovog ugovora posredniku daje avans, koji agencija uplaćuje davatelju usluge ako to traži u ime potvrđivanja rezervacije za svog klijenta.

Posrednik ostvaruje svoj interes iz ovog ugovora posredničkom provizijom koju mu odobrava davatelj usluge s kojim je zaključio ugovor o pribavljanju određenih usluga za svog klijenta.

Turist “zaključuje” ugovor na dva načina:

- ✓ Na temelju vlastitog zahtijeva
- ✓ Na temelju ponude turističke agencije pripremljene unaprijed (ugovor o pristanku ili adhezivni /priklučenje/ ugovor).

Izdaje se “potvrda o putovanju” koja najčešće sadrži:

- ✓ Naziv organizatora putovanja
- ✓ Ime putnika/turista
- ✓ Osnovne podatke o vrsti usluga
- ✓ Termine u kojeima traju usluge
- ✓ Mjesto i datum izdavanja dokumenata
- ✓ Globalnu ili pojedinačnu cijenu

Odnos turističke agencije i turiste pravno se regulira dvijema temeljnim ugovorima:

- ✓ Posredničkim ugovorom o putovanju
- ✓ Ugovorom o organiziranju putovanja

### ***Ugovori između putničkih agencija i davaoca usluga smještaja***

**Agencijski ugovor o hotelskim uslugama** (ugovor o rezervaciji) – je ugovor kojim se hotelijer obavezuje na zahtjev putničke agencije, a za njezine klijente na osnovu cjenovnika hotelskih usluga rezervirati određeni traženi kapacitet smještaja te usluge prehrane i točenja pića i ostale usluge. Agencijskim ugovorom hotelijer se obavezuje rezervirane usluge pružiti određenoj skupini ili pojedincu u tačno određeno vrijeme (od – do).

Kad agencija primi potvrdu hotela o rezervaciji, tek tada izdaje turističku uputnicu (vaučer) klijentu i upućuje ga u hotel.

Agencija je dužna platiti hotelijeru samo one usluge koje su navedene u vaučeru. Prema ovom ugovoru hotelijer se obavezuje da će se pridržavati cijena utvrđenih cjenovnikom i odobrava agenciji posredničku proviziju.

Ugovorom se posebno tretiraju gosti individualci i grupe gostiju. U praksi se ovaj ugovor često naziva “ugovor na osnovu zatražene i potvrđene rezervacije”, iako posebne uzanse upotrebljavaju naziv “agencijski ugovor o hotelskim uslugama”.

**Ugovor o angažiranju ugostiteljskih kapaciteta** (ugovor o alotmanu) – je najčešći ugovor koji se koristi u poslovanju između putničkih agencija i hotelijera. Ovim ugovorom hotel se obavezuje da određeni dio svoga kapaciteta (ležaja, odnosno soba) stavi agenciji na raspolaganje u određenom vremenu i uz utvrđenu cijenu uz dogovorene uvjete. S druge strane, agencija se obavezuje pokušati popuniti ugovorene kapacitete i za pružene usluge platiti ugovorenu cijenu.

Ovaj ugovor obično se potpisuje na jednu godinu, a u pravilu ga sklapaju velike agencije, i to za veći broj grupa koje kontinuirano šalju hotelijeru. Ugovorom je predviđena i provizija koju hotel priznaje agenciji na ugovorene cijene. Ugovor o alotmanu strogo je formalan i mora biti sklopljen u pismenom obliku.

Ako agencija ne može ispuniti obavezu iz ovog ugovora (popuniti kapacitet), obavezna je u utvrđenom roku neprodane kapacitete otkazati, kako bi hotelijer mogao dati kapacitete dalje u prodaju na turističkom tržištu.

Ako ne otkáže kapacitete, hotel ima pravo na nadoknadu štete.

S druge strane postoje i obaveze hotelijera iz ovog ugovora, a to su: u ugovorenom roku staviti na raspolaganje ugovorene kapacitete i realizirati usluge koje su navedene na vaučeru, pridržavati se ugovorenih cijena i platiti agenciji proviziju.

Sinonim značenja ovog ugovora je ugovor o alotmanu s “jamstvom punjenja”. Radi se o ugovoru prema kojem agencija hotelu ne može otkazati ugovor djelimično, a ni u cjelini. Ako ležaj ostane neiskorišten, agencija je to dužna platiti hotelijeru po danu. U praksi se uobičajio iznos 50 – 75 % od vrijednosti neiskorištenih usluga.

#### **Ugovori između turističkih agencija i hotelijera su:**

- ✓ Agencijski ugovor o hotelskim uslugama = Ugovor o rezervaciji
- ✓ Ugovor o zakupu ugostiteljskih kapaciteta
- ✓ Ugovor o angažiranju ugostiteljskih kapaciteta = Ugovor o alotmanu

#### **Ugovor o rezervaciji**

- Ugovor o rezervaciji smatra se sklopljenim kada je agencija na pismeno zatraženu rezervaciju za ugostiteljske usluge dobila pismenu potvrdu hotelijera da će pružiti zatražene usluge po ugovorenim cijenama.
- Hotelijer se po tom ugovoru obavezuje agenciji platiti proviziju

Rizik:

- Nema rizika ni za jednu ugovornu stranu (jer agencija ne šalje stranke dok hotel ne potvrdi rezervaciju, a hotel ne potvrđuje ako nema slobodnih soba).

Obaveze:

- Hotelijer se obavezuje rezervirati smještaj, ishranu i druge usluge i platiti proviziju.
- Agencija se obavezuje platiti naknadno, a ako ih plaća klijent onda izdati turističku uputnicu /voucher

### **Ugovor o zakupu ugostiteljskih kapaciteta**

- Ugovor o zakupu je takav ugovor kojim se ugostitelj obavezuje turističkoj agenciji staviti na upotrebu na duže vrijeme određeni ugostiteljski objekat u cjelini ili djelimično sa osobljem radi smještaja i pružanja drugih ugostiteljskih usluga klijentima agencije, a agencija se obavezuje platiti ugovorenu naknadu – zakupninu.

Rizik:

- Agencija preuzima sav rizik – obavezuje se platiti zakupninu koja je u ovom slučaju nezavisna od stupnja iskorištenosti/popunjenosti kapaciteta koje je zakupila

Obaveze:

- Osnovna obaveza agencije je plaćanje, a ne punjenje kapaciteta
- Jedina obaveza hotelijera je staviti objekat na upotrebu turističkoj agenciji

### **Ugovor o alotmanu**

Ugovori o alotmanu mogu biti Ugovori sa pravom jednostranog raskida i Ugovor o alotmanu sa “garancijom punjenja”.

Ugovor o alotmanu sa pravom na jednostrani raskid:

- Agencija se obavezuje da će pokušati, odnosno nastojati da u ugovorenom razdoblju popunu ugovorene kapacitete.
- Agencija je dužna u nekom dogovorenom roku obavijestiti hotel o uspješnosti popunjenih kapaciteta, a kada rok istekne hotel može raspolagati svojim kapacitetima.

Ugovor o alotmanu sa “garancijom punjenja”:

- Obaveza agencije je fiksna, što znači da agencija hotelu ne može otkazati ugovor niti djelimično niti u cjelosti
- Neiskorišteni ležaj agencija je dužna platiti

Rizik:

- Položaj turističke agencije je povoljniji, jer ona u pravilu ne bi trebala poslati ni jednog turista, ako pravovremenim obavještanjem hotelu ne prekrši ni jednu klauzulu ugovora.

Obaveze agencije po ugovoru o alotmanu su:

- Obaveza obavještanja
- Obaveza pridržavanja ugovorenih cijena
- Obaveza plaćanja ugostiteljskih usluga poslije izvršenja
- Obaveza izdavanja posebne pismene isprave (vauchera)

Obaveze ugostiteljskih preduzeća su:

- Obaveza stavljanja na raspolaganje smještajnih kapaciteta
- Obaveza jednakog postupanja prema osobama koje upućuje agencija ugostitelju
- Obaveza ne mijenjanja cijena usluga

Sadržaj ugovora o alotmanu:

- Naziv ugovornih strana
- Razdoblje rezervacije
- Raspodjela rezervacije u određenom razdoblju (detalji o osobama)
- Cijene usluga prema sezonama
- Specijalni uvjeti
- Uvjeti plaćanja usluga, rokovi, garancije
- Obavještanje o toku prodaje kapaciteta
- Zadnji rok za potvrdu izvršenja i eventualno otkazivanje
- Raspored poslanih i potvrđenih rezervacija
- Zadnji rok za slanje ruming-lista
- Naknade za neizvršenje ili nepotpuno izvršenje ugovora od hotelijera
- Način plaćanja

### ***Kodeks prakse***

Kodeks prakse, hotelijera i putničkih agenata, donešen od strane Međunarodnog udruženja hotelijera i restoratera – IH&RA i Međunarodnog udruženja putničkih agencija – UFTAA od 04.9.1999. godine.

Ovaj Kodeks zamjenjuje IHA/UFTAA Kodeks prakse vezano za odnose hotelijera i putničkih agencija potpisan 03.4.1991 godine, koji je zamijenio Konvenciju IHA/UFTAA 1979 i sistemski popisao iste osnovne principe koji su dugi niz godina određivali odnose između hotelijera i putničkih agenata.

Mnoge postojeće nacionalne konvencije i sporazumi odražavaju pravila bivše IHA/UFTAA Konvencije i gore pomenutog Kodeksa prakse.

Nekoliko država je uključilo ova bitna pravila u svoje nacionalno zakonodavstvo. S tim u vezi, vjerovatno je da će dosljednost zakona i prakse omogućiti izbjegavanje bilo kojeg ozbiljnog rizika od neslaganja sa komercijalnom praksom i ugovornim sporazumima koji će dovesti hotelijere i putničke agencije u stanje nesigurnosti po pitanju njihovih prava i obaveza.

Kao što su uslovi prošle Konvencije i Kodeksa prakse naglašavali i što je još uobičajena praksa, od sudova i tribunala se može očekivati da primjenjuju iste principe u odsustvu bilo kojeg ugovora ili kada su strane potpisale ugovor koji ne uključuje sukobe.

U odsustvu ugovora ili kada su uslovi koji se ne nalaze u ugovoru predmet spora, Kodeks prakse nastoji da obezbijedi koristan vodič za hotelijere i putničke agente imajući u vidu unapređivanje harmoničnih odnosa i izbjegavanje mogućih nesporazuma ili sporova. Kodeks uključuje osnovne principe u čijim se prilozima nalaze:

- Spisak definicija
- Kontrolna lista za ugovore klijenta, pojedinca i grupa
- Pravila arbitraže
- Tabela otkazivanja za klijenta, pojedinca i grupe
- Tabela pojašnjenja za politiku otkazivanja za grupe

**Član 1.** Potpisnici su:

Međunarodno udruženje hotela i restorana, sa sjedištem u 251, rue du Faubourg St. Martin, 75010, Paris (Francuska) u daljem tekstu IH&RA i

Udruženje jedinstvene federacije putničkih agenata koje ima svoju registrovanu kancelariju u 163, rue Saint.Honore, 75001 Paris (Francuska) i svoj Generalni sekretarijat u 1, avenue des Castelans, Stade Louis II – Entree H. 98000 Monaco (opština Monako), u daljem tekstu UFTAA.

**Član 2.** Obaveze potpisnika

Potpisnici su obavezni da:

- Intervenišu kod relevantnih nacionalnih udruženja da osiguraju poštivanje klauzula ovog Kodeksa prakse na međunarodnom nivou.
- Da preporuča svim svojim pojedinim i pridruženim članovima da prilikom zaključivanja hotelskih ugovora prednost daju članovima i pridruženim članovima drugog potpisnika.

### **Član 3.** Isključiva međunarodna priroda Kodeksa prakse

Kodeks prakse će se primjenjivati na odnose međunarodne prirode između hotelijera i putničkog agenta čija se sjedišta nalaze u različitim državama.

### **Član 4.** Nacionalni nivo

Potpisnici preporučuju da udruženja koriste iste principe date u ovom Kodeksu prakse kao osnovu prilikom zaključivanja konvencija/kodeksa na nacionalnom nivou.

### **Član 5.** Pomoćna i dopunska uloga Kodeksa prakse

- a) Kodeks prakse će se primjenjivati uvijek u slučaju kada nije potpisan ugovor između hotelijera i putničkog agenta
- b) Takođe će se primjenjivati u cilju dopunjavanja ugovora po pitanju bilo kojeg pravila koje u njemu nije uključeno.
- c) Ovaj Kodeks prakse za svoje potpisnike treba da služi kao direktiva za rješenja sporova između hotelijera i putničkih agenata, bilo na prijateljski način, pravnim putem ili kroz arbitražu.

### **Član 6.** Obim Kodeksa prakse

Kodeks prakse određuje ugovore poznate pod nazivom „hotelski sporazumi“ između putničkih agenata i hotelijera.

Ukoliko bilo koji član Kodeksa prakse nije u skladu sa nacionalnim zakonom ili međunaradnim zakonom, potpisnici potvrđuju da se takvi članovi neće primjenjivati.

## ***Ugovori između putničkih agencija i prijevoznika***

**Ugovor o prodaji prijevozničkih karata** je ugovor prema kojem se agencija obavezuje da će prodavati prijevozničke karte različitih prijevoznika, a prijevoznik za to agenciji plaća ugovorenu proviziju.

Putničkoj je agenciji u interesu da ima potpisani ugovor sa svim vrstama prijevoznika. Ugovorom su regulirane obaveze agencije i prijevoznika. Obadvije strane moraju poštovati utvrđene cijene, vozni red, uvjete za prijevoz putnika itd.



Prijevoznik snabdijeva agenciju voznim redovima, cjenovnicima, prijevoznim kartama, evidencijama i sl. Ugovorom se utvrđuje rok obračuna za prodane karte i plaćanje provizije.

**Ugovor o prijevozu osoba** pojavio se u agencijskom poslovanju u trenutku kada je agencija u svojoj organizacijskoj funkciji počela stvarati svoje glavne “proizvode” – turističke aranžmane. Ako agencija ne raspolaže vlastitim prijevozničkim parkom, obično zakupljuje prijevozničke kapacitete kako bi osigurala obećanu uslugu prijevoza svojim klijentima.

Agencija prema potrebi potpisuje ugovor s različitim prijevoznicima (željezničkim prijevoznicima, brodarima, autobuserima, avio kompanijama...). Dakle, prema ovom ugovoru naručilac prijevoza (putnička agencija) je osoba koja s prijevoznikom u svoje ime, a za račun putnika, sklapa ugovor o prijevozu putnika.

U agencijskoj praksi poznat je ugovor o zakupu kapaciteta ili čarter prema kojem agencija zakupljuje dio ili cijeli prijevoznički kapacitet sa posadom ili bez nje.

Poznat je tako time čarter (prema kojem se određeno prijevozno sredstvo zakupljuje na određeno vrijeme) i voyage čarter (prema kojem se prijevozno sredstvo zakupljuje samo za točno utvrđeno putovanje).

Prema ovom ugovoru agencija se obavezuje prijevozniku platiti zakupninu, a prijevoznik se obavezuje staviti u ugovorenom vremenu, uz ugovorenu cijenu na ugovorenom mjestu prijevozno sredstvo na raspolaganje agenciji. Posebnu pažnju prijevoznik mora obratiti na vozni red, a u prijevozu avionima na broj mjesta (smije prodati samo onoliko mjesta za koliko je prijevozno sredstvo registrirano) te prtljagu gostiju. Putnik mora poštovati prijevoznikova pravila.

**Ugovori turističkih agencija i prevoznika** se sklapa praktično sa svim vrstama preduzeća u saobraćaju kroz dva različita poslovna odnosa i to:

- Agencija na temelju posredničkog ugovora o putovanju pribavlja putniku pojedinačnu uslugu (putnu kartu) pa nastupa kao zastupnik putnika
- Kad agencija na temelju ugovora o organiziranju putovanja nastupa kao poduzetnik, a u ugovoru se pojavljuje kao stranka

### **Željeznički promet:**

- Prijevoz spavaćim i kušet kolima, te kolima za ručanje
- Agencija može zahtijevati i prijevoz posebnim kompozicijama, izvan redovnog voznog reda

**Brodski promet:**

- Turistička agencija prodaje brodske karte ali može zakupiti čitav brod i sama utvrditi itinerer putovanja, a može zakupiti i dio prostora na brodu.

**Cestovni promet – autobus:**

- Agencija rijetko pravi ugovor o prodaji karata, a često ugovor o iznajmljivanju prijevoznog sredstva

**Zračni promet:**

- Ugovor o prijevozu putnika (agencija nastupa u svoje ime ali u korist putnika)
- Ugovor o čarteru

**Ugovor o čarteru**

- Agencija ima obavezu plaćanja zakupnine za određeni proctor u avionu, a avio prijevoznik se obavezuje staviti na raspolaganje agenciji avion sa posadom.

Ugovor o čarteru sadrži:

1. **Ugovor o zakupu sati letenja** – agencija zakupljuje na određeno vrijeme određen broj sati leta određenog tipa aviona, prilažući ugovoru raspored odredišta i vrijeme izvođenja letova.
2. **Ugovor o lancu čarter letova** – agencija zakupljuje avione za određene letove sa većim brojem polaznika, prema tačno utvrđenoj učestalosti i vremenu polaska
3. **Ugovor o iznajmljivanju aviona za neko određeno mjesto (ad hok)** – jedan ili nekoliko letova, najčešće dva.
4. **Ugovor o blok-čarteru** – agencija zakupljuje određeni broj mjesta u avionu na utvrđenoj čarterskoj liniji koju organizira avio prijevoznik

***Voucher (turistička uputnica)***

Vaučer (turistička uputnica) je isprava koju izdaje putnička agencija (trasant), kojom se ona obavezuje davatelju usluga (trasatu) platiti njegove usluge pružene donositelju-klijentu agencije (remitentu). Vaučer je prije svega svojstven turističkom tržištu.

Nastao je na turističkom tržištu radi nekih prednosti što ih osigurava u turističkoj potražnji i ponudi. Turisti se žele osloboditi nošenja ne samo gotovog novca nego i ostalih platežnih sredstava (čekova i sl.); turisti žele unaprijed osigurati određene usluge i osloboditi se neizvjesnosti za vrijeme putovanja. Davatelj usluge želio se osigurati da će ono što je kod njega rezervirano biti sigurno i da će osoba koja će kod njega odsjesti biti upravo ta koja

je platila boravak (pravna sigurnost). Uostalom, vaučer je u praksi u velikom broju slučajeva bio uzrok nelikvidnosti i insolventnosti hotelijera. Zapravo se hotelijer (davatelj usluge), prihvatom vaučera često pretvara u kreditora agencije.

Naziv ovog dokumenta potječe od engleskoga glagola to vouch, što znači: jamčiti, svjedočiti, dokazivati, odnosno imenice voucher, što znači svjedok, jamac, dokaz. Ovaj se dokument različito naziva: u Njemačkoj Gutscheine, Italiji Buono d'agenzia, u Francuskoj Bon de voyage, Engleskoj Exchange Order, a u nas vaučer - turistička uputnica.

Vaučer se izdaje na temelju pravnog posla (npr. agencijski ugovor o hotelskim uslugama). Tako se u ugovoru između putničke agencije sa drugim agencijama ili direktno sa davaocima usluga ugovara da će im agencija korisnike usluga – turiste slati s vaučerom. Za realizaciju turističkih usluga, vaučer mora biti predat davatelju usluge.

Davatelj usluga odmah nakon dolaska uzima od turista originalni vaučer, te mu na osnovu toga pruža usluge koje su navedene na vaučeru. Original vaučera, davaocu usluge služi kao finansijski instrument, kao potvrda da je usluga ostvarena i prilaže ga nakon realizacije navedenih usluga fakturi kojom naplaćuje svoju uslugu od agencije. Klijent se može zbog nezadovoljstva obratiti agenciji – jer je ona odgovorna za realizaciju usluga navedenih na vaučeru (agencija je odgovorna za to je li usluga dobra ili loša). Njezino je poslovno pravo izabrati poslovnog partnera koji će dobro realizirati uslugu). Na vaučeru pišu sve usluge kojima će se turist koristiti u određenom razdoblju. Vaučer je dokument koji glasi na ime i druga se osoba ne može njime koristiti. U praksi putnička agencija ispostavlja vaučer kao:

- ispravu koja u sebi sadržava razne turističke usluge u obliku jednog lista, tzv. "kumulativni vaučer"
- dokument u obliku knjižice (svežnja) u kojoj su vaučeri ispostavljeni za svaku pojedinačnu uslugu i složeni prema redoslijedu koji je utvrđen programom putovanja, tj. redoslijedom kako bi se korisnik trebao koristiti predviđenim uslugama.

Vaučer nije vrijednosni papir, jer ako se vaučer izgubi, ošteti, zaboravi i sl., korisnik (remitent) nije izgubio samo pravo iz papira, tj. pravo na usluge, koje se može dokazati pozivom na glavni ugovor, uvidom u neku od kopija vaučera i sl. Vaučer je zapravo legitimacijski papir i služi kao dokaz da je osoba koja ga prezentira klijent putničke agencije.

Na turističkom tržištu susrećemo se s više vrsta vaučera pa tako imamo vaučere prema finansijskim obavezama koje preuzima agencija ili klijent i posebne oblike vaučera.

Vaučeri prema finansijskim obavezama koje preuzima agencija ili klijent su:

- potpuno pokriveni vaučer, kojim agencija preuzima na sebe obavezu plaćanja svih usluga koje su u njemu navedene;
- djelomično pokriveni vaučer, kojim se agencija ograđuje povodom plaćanja u vaučeru navedenih usluga na samo jedan dio ili ograničeni iznos, a ostalo plaća klijent (npr. upotrebljava se u lovnom i ribolovnom turizmu, tj. kad ne možemo unaprijed izračunati količinu usluga koje će gost dobiti);
- nepokriveni vaučer, agencija otklanja sa sebe svaku obavezu plaćanja jer gost direktno plaća usluge davaocu. To je zapravo rezervacija određene usluge. Po pravilu u vaučeru nema vrijednosti usluga, a posebno ne u originalu. Vrijednost može biti na kopijama kako bi davatelj usluge vidio što je platila stranka. Iznos obično stoji na vaučeru ondje gdje se ne može izravnati količina usluge (lov, ribolov).

#### **10.4. Instrumenti plaćanja u poslovanju putničke agencije**

##### **Putnički ček**

Na međunarodnom turističkom tržištu pojavljuje se pod različitim nazivima: engl. Traveller's cheque, f. Cheque de voyage, njem. Reisescheck i tal. Assegno di viaggio - Vukonić i Čavlek, Rječnik turizma, Masmedia, Zagreb, 2001., str. 191.: "Legitimacijski papiri su pisane isprave koje sadržavaju određenu obavezu za njihova izdavatelja; obaviti prijevoz, izdati hranu i sl."

Izdaje ga putnička agencija ili banka kao bezuvjetni nalog za isplatu određene gotovine ili pružanja neke usluge. U oba slučaja moramo ga prezentirati davatelju, koji će nam zauzvrat dati novac (mjenjačnica ili banka) ili pružiti uslugu. Danas ga u inozemstvu izdaju putničke agencije i banke, a kod nas samo banke zaduživanjem deviznog računa kupca čeka.

Kupiti ga u svijetu može fizička osoba, i to za gotovinu kod preuzimanja. Glasi na ime i na okrugli iznos. Bitni elementi putnikova čeka su:

- serija i broj čeka
- mjesto i datum unovčenja čeka
- naziv banke koja je izdala ček
- mjesto na kojem se ček upotrebljava (plaćanje usluge)

- naziv valute i iznos
- potpis vlasnika čeka kod preuzimanja (tzv. prvi potpis)
- potpis vlasnika čeka pri njegovoj upotrebi na prodajnom mjestu ili u mjenjačnici.

U svijetu su poznati turistički čekovi koje izdaju velike agencije kao: American Express Company, New York i Thomas Cook and Son Ltd, London. Međutim, danas se u turističkom prometu koristi sve manje, a zamjenjuju ga drugi instrumenti plaćanja, posebno kreditne kartice.

### ***Kreditna kartica***

Kreditna kartica je isprava kojom se dokazuje ovlaštenje zakonskog vlasnika kartice da od fizičkih ili pravnih osoba koje su sklopile ugovor s izdavateljima kartice zahtijeva ispunjavanje usluge ili prodaju robe.

Izdavatelj (banka) kreditne kartice snosi punu odgovornost za plaćanje robe ili usluge koja je takvom karticom plaćena.

Kreditne kartice često su nazvane i "plastični novac". Kreditnom karticom se koristi platitelj (dužnik) kao zamjenom za gotovinu kad plaća primatelju (kreditoru) robu ili uslugu.

Kartica uvijek glasi na ime i neprenosiva je. Kartica služi za višekratnu upotrebu. Uvijek je u vlasništvu izdavaoca kartice, odnosno kreditne institucije koja ju je izdala.

U poslovanju s kreditnom karticom na tržištu se susrećemo s tri subjekta: kreditna organizacija izdavatelj je kartice, ima interes u sredstvima koja se akumuliraju iz članarine, sredstvima od provizije prodajnih mjesta, nizu dodatnih poslovnih aranžmana te "zadržavanju" uplata prema prodajnim mjestima. Vlasnik kartice ima sigurnost i kredit (odgoda plaćanja). Prodajno mjesto ima interes u privlačenju kupaca veće platežne mogućnosti i u povećanju prometa. Koristi se psihologijom kupnje, tj. klijent lakše i brže troši kad kupuje "na potpis" nego kad mora izdvojiti gotovinu.

### ***Vrste kreditnih kartica***

Prema prihvatu (akceptiranju):

- kartice koje vrijede u zemlji izdavanja i internacionalne kreditne kartice koje vrijede i prihvaćaju se na međunarodnom tržištu;

- prema kriteriju računa uz koji je kartica vezana: debitne, kreditne kartice, pretplatničke kartice;
- prema kriteriju korisnika: osobne, poslovne, osnovne i dodatne, bankovne (financijske), kartice firmi.

Debitne kartice mogu biti i osobne i poslovne kartice, a računi se plaćaju trajnim nalogom poslovnoj banci koja je partner izdavatelja kartice i banaka korisnika.

U poslovnoj praksi često ih nazivaju “plati sada – (pay now)”. Ta kartica je vezana uz tekući račun građanina. Osnovna karakteristika ove kartice je da korisnik plaća svoje troškove odmah nakon kupnje ili realizacije određene usluge.

Kreditne kartice vezane su uz kreditnu liniju (budući novac). U poslovnoj praksi često se nazivaju “plati poslije (pay later)”. U trenutku transakcije korisnik ne mora imati novac na računu, nego u trenutku dospjeća koji nastupa odgodom, koju određuje izdavatelj kartice. Ako je uz karticu određen i revolving kredit, na dan dospjeća korisnik plaća samo određeni postotak dospjelih troškova, a ostatak nastavlja plaćati u jednakim obrocima pri sljedećim dospjećima s obračunanom kamatom. Ako nije ugovoreni kredit, na dan dospjeća korisnik podmiruje ukupan iznos dospjelih obveza. Tržišni segment ovih kartica su klijenti koji se odlikuju određenom platnom sposobnosti, financijskom disciplinom i sklonošću upotrebi savremenih sredstva plaćanja.

Pretplatničke kartice - “plati prije”. Karticom (pay before) korisnik unaprijed osigurava sredstva, prije nego što dođe do transakcije.

### ***Bankovni ček***

Putnička agencija u svom radu obično prima kao sredstva plaćanja i ove čekove. Međutim, stvar je agencije s kojim će izdavateljima čekova (bankama) potpisati ugovor o reguliranju obaveza u radu s tim čekovima. Upotrebljava se samo u domaćem platnom prometu. Glasi na ime i neprenosiv je. Uz njega klijent redovno dobiva čekovnu iskaznicu u banci izdavatelja te popis serije i brojeva izdanih čekova.

Svaka banka ima svoje limite koje propisuje u vezi s akceptiranjem tog čeka na prodajnim mjestima. To je ček kojim vlasnik tekućeg računa u banci raspolaže sredstvima na tom računu – za podizanje gotovine ili za plaćanje roba i usluga. Taj je ček neprenosiv na drugu osobu.

Ne može se indosirati, jer se ta odredba nalazi na čeku. Ček u trenutku izdavanja mora imati pokriće na tekućem računu. Ovim čekom izdavatelj daje nalog banci da s njegova računa čekovni iznos prenese na račun korisnika čeka (remitenta).

Ne postoji obaveza primitka čekova za podmirivanje obaveza sa osnove kupljene robe ili realizirane usluge. To praktično znači da privredni subjekti i druge pravne osobe za naplatu svojih potraživanja nisu dužni primiti ček izdan na teret tekućeg računa građana. O tome hoće li primiti ček ili ne će odlučuju te pravne osobe, a to reguliraju međusobnim sporazumom.

Vlasnik ovog čeka mora prezentirati uredan i valjan ček (na čeku ne smije biti ispravljanja, precrtavanja, mrljanja i sl., ujedno fizički ne smije biti oštećen), čekovnu garantnu iskaznicu i osobnu iskaznicu.

Zaposlenik na prodajnome mjestu mora provjeriti sve bitne elemente tog čeka (posebno treba pripaziti da nije upisan veći iznos od dopuštenog ograničenja). Upoređuje podatke upisane na čeku sa podacima otisnutim na garantnoj čekovnoj iskaznici i provjerava vlasnikov identitet. Često se traži i upis osobnih podataka vlasnika na poledini ovog čeka. U pošti ili banci klijent na temelju ovog čeka dobiva protuvrijednost isplate, a prodajna mjesta smiju njime samo naplaćivati robe ili usluge, a ne isplaćivati gotovinu.

Dakle, na prodajnim mjestima ček smije glasiti na tačan iznos koji je klijent dužan platiti davatelju robe ili usluge.

### ***Gotovinsko plaćanje***

U domaćem platnom prometu pojavljuje se skup pojedinačnih plaćanja koja se obavljaju u nacionalnoj novčanoj jedinici. Tako se i putničke agencije u poslovanju koriste mogućnošću rada s gotovinom.

Gotovina je zapravo kovani i papirnati novac koje kod nas emitira Centralna banka Bosne i Hercegovine. Taj novac cirkulira u privrednom prometu i zakonsko je sredstvo plaćanja u zemlji. To znači da su ovu vrstu novca, u skladu sa zakonskim odredbama, dužni primiti svi sudionici domaćeg platnog prometa: fizičke i pravne osobe.

Gotovinom se danas, prema tome, ostvaruju konačna plaćanja (i u putničkim agencijama), zbog čega ovu vrstu novca nazivamo i definitivnim novcem, tj. sredstvom plaćanja sa svojstvom primarne likvidnosti.

Gotovinom – novčanicama i kovanicama – kao novčanom formom i instrumentom plaćanja, podmiruju se dugovi u privrednom prometu između fizičkih i pravnih osoba – predajom novca od strane dužnika vjerovniku.

U našem domaćem platnom prometu, gotovinu čini još znatan dio novčane mase. U svijetu je situacija drukčija, posebno zato što u razvijenim zemljama sve više prevladava bezgotovinsko plaćanje, a kartične institucije teže sve većoj eliminaciji gotovine.

U praksi putničkih agencija, posljednjih godina i kod nas, sve se više uočavaju pri plaćanju agencijskih usluga bezgotovinska sredstva u odnosu na gotovinu. Konvertibilnu marku kao zakonsko sredstvo plaćanja u Bosni i Hercegovini, u obliku novčanica i kovanica, izdaje u emisijska banka. Ovo znači da su svi sudionici domaćega platnog prometa dužni primiti spomenute novčanice i kovanice radi naplate svojih potraživanja i njima definitivno plaćati novčane obveze.

U radu agencije kao privrednog subjekta potrebna je i blagajnička gotovina koja udovoljava potrebama svakodnevnog novčanog opticaja, a nalazi se u trezorima poslovnih banaka. Ovom gotovinom koriste se i putničke agencije u svom poslovanju.

Zakonodavac propisuje da svi korisnici, pa tako i agencije sva svoja novčana sredstva vode na računima kod poslovne banke. Korisnik ovih sredstava (putnička agencija) ima obavezu da gotovinu primljenu tokom dana na vlastitoj blagajni (dnevni pazar) uplati istog dana ili najkasnije sutradan na blagajni poslovne banke u korist svog žiroračuna.

Takođe je regulirana mogućnost obavljanja isplata gotovine za određene namjene i u manjim iznosima. Određen je tzv. "blagajnički minimum", tj. iznos gotovine koju agencije mogu dnevno držati u blagajnama i njom plaćati raznovrsne nabave i usluge, ako pojedinačne isplate ne premašuju određeni (dopušteni) iznos.

### ***Pojam i načela kalkulacija***

Riječ kalkulacija potiče od latinske riječi calculatio, što znači izračunavanje. Kalkulacija je računski postupak pomoću kojeg se izračunavaju proizvodne i prodajne cijene proizvoda. Osim zakona ponude i potražnje, prodajnu cijenu određuje i niz drugih faktora.



Da bi se odredila ispravna politika cijena, treba utvrditi koje su najniže moguće cijene usluga po kojima se još isplati poslovati, najpovoljnije cijene koje se mogu postići na tržištu i koliko dobit treba ostvariti u određenim tržišnim uvjetima.

Pravilna izrada kalkulacija uključuje poštovanje načela tačnosti, ekonomičnosti, prilagodljivosti i usporedivosti podataka. Načelo tačnosti podrazumijeva pravilno uključivanje svih troškova prema odgovarajućim učincima.

### **10.5. Poslovno udruživanje**

Putničke se agencije udružuju radi ostvarivanja zajedničkih poslovnih interesa, jer je inače ono bespredmetno. Temeljni razlog udruživanja putničkih agencija je smanjenje troškova poslovanja. Naime, zajednički nastup na tržištu, zajednički marketing, a osobito promocija, zajedničko organiziranje izleta i putovanja i slično traži znatno manje novca nego da svaka putnička agencija, članica određenog udruženja, mora samostalno financirati navedene poslovne aktivnosti. Također, zajednički zakup smještajnih kapaciteta i kapaciteta prijevoznih sredstava omogućava im smanjenje rizika, odnosno njegovu disperziju.

Poslovno udruživanje može biti horizontalno i vertikalno.

Pod horizontalnim udruživanjem razumijevamo povezivanje poslovnih subjekata u istoj gospodarskoj grani (npr. djelatnosti turističkog posredovanja). Svaka članica udruženja proizvodi određene dijelove, a zajednički proizvode cijeli proizvod. Na taj se način one mogu specijalizirati za određeni segment poslovnog procesa, a to rezultira racionalizacijom troškova te boljom konkurentnošću i kvalitetom proizvoda i usluga. Ovaj vid udruživanja još se naziva i lateralnom integracijom.

Pod vertikalnim udruživanjem općenito razumijevamo povezivanje poslovnih subjekata koji na taj način stvaraju tzv. kombinatski tip poslovne organizacije. Poslovni subjekti mogu biti u istoj, ali i u različitim privrednim granama, međutim, njihova međusobna povezanost proizilazi iz toka proizvodnog procesa: sirovine – poluproizvod – finalni proizvod. U turizmu taj tok može izgledati ovako: putnička agencija – prijevoznik – hotelijer. Članice vertikalnog udruženja na taj način smanjuju troškove poslovanja te osiguravaju izvore nabave i bolju povezanost s tržištem prodaje.

Postoje dva tipa vertikalnog udruživanja: prema naprijed i prema natrag.

Prema naprijed određeni poslovni subjekt priključuje one subjekte koji obavljaju poslovne faze koje slijede nakon njegove, a prema natrag one koji obavljaju poslovne faze koje prethode njegovoj.

Postoje različiti oblici poslovnog udruživanja.

Ono može biti vremenski ograničeno u vezi s određenom prilikom ili događajem, npr. kad više različitih putničkih agencija zajednički zakupi kapacitete određenog prijevoznika prilikom praznika ili određenog sportskog, kulturnog, zabavnog ili sličnog događaja.

Ono može biti dugoročnog karaktera, a može se odnositi samo na jedan segment poslovnih aktivnosti (npr. zakup smještajnih kapaciteta ili promocija na određenom tržištu), kao i na cjelokupno poslovanje.

Obzirom na karakter povezanosti među članicama udruženja ono može biti manje ili više strukturirano. S jedne strane, ono može biti neformalno, a s druge strane, može se raditi o određenoj razini formalizirane povezanosti, pri čemu su određena prava i obaveze svake od članica udruženja u odnosu na druge.

### ***Klasteri***

Najčešći oblik poslovnog udruživanja jesu clusteri. Radi se o međusobnom udruživanju većeg broja putničkih agencija različitih veličina radi poboljšanja konkurentskog položaja na tržištu. Iako svaka pojedina članica i dalje ostaje samostalan poslovni subjekt, određuje se jedinstvena tržišna politika na razini clustera.

U ekonomskom smislu klasteri se mogu definirati kao suvremeni model umrežavanja preduzeća formiranjem lanca suradnje na osnovu proizvodne kooperacije, prometa i pružanja usluga, u kojima se na fleksibilan način pokreće razvoj malih i srednjih preduzeća. Porter definira klaster kao geografsku koncentraciju međusobno povezanih preduzeća, specijaliziranih dobavljača, isporučioaca usluga, firmi i srodnih industrija, i sa njima povezanih ustanova, na primjer univerziteti, razvojne agencije, udruženja poduzetnika, privredne komore i slično, koje se međusobno nadmeću u poslovanju ali istovremeno i saraduju.

Klasteri u turizmu su prvi put nastali u Francuskoj prilikom izgradnji velikih ski-centara na Alpama kada su se počela udruživati sva preduzeća raznolikih djelatnosti koja su bila zainteresirana za kooperaciju u izgradnji novih ski-centara, kao i plasman svojih proizvoda i usluga u ski-centrima.

Klasteri se dijele u tri grupe:

- *Nacionalni klasteri* - čiji su glavni ciljevi od nacionalnog značaja, kao što su problem infrastrukture, planiranje prostora, jačanju domaće proizvodnje i smanjenje uvoza... Za rad ovih klastera neophodna je nacionalna (državna) strategija kao i nacionalne sektorske strategije razvoja. Novi nacionalni Zakon o turizmu treba biti baziran na Nacionalnoj strategiji turizma.
- *Regionalni klasteri* – se fokusiraju na razvoj jedne regije radi poboljšanja konkurentnosti regije i razvoj infrastrukture. Oni se po pravilu formiraju oko nekog resursa kao što je drvo, ruda ili industrija vina i sl.
- *Komercijalni klasteri* – nisu klasteri po strogoj definiciji ali se često navode kao klasteri. Nastaju kada se grupa preduzeća odluči da udruži i radi zajedno na nekim projektima. Ukoliko se saradnja završi na kraju projekta, klaster nestaje.
- *Klasteri svi za jednog, jedan za sve* – osnovani su radi zajedničkog nastupa na tržištu, bilo da je riječ o opremi, ljudskim resursima, znanju, tehnologijama, sa ciljem da nadmaše konkurente. Često se pojavljuju pod zajedničkim logom/brendom i najveću pažnju posvećuju unapređenju komunikacije i razmjeni informacija između članova, marketing i sl.

Čest je oblik u poslovnoj praksi ono udruživanje više putničkih agencija od kojih je svaka od članica udruženja specijalizirana za različit segment poslovnih aktivnosti, odnosno različito tržište. Jedan od oblika poslovnog udruživanja jest i informacijsko partnerstvo. Radi se o obliku poslovnog udruživanja između poslovnih subjekata iz različitih djelatnosti koji međusobno ne konkuriraju, već "dijele" istog potrošača.

Ortaštvo ili partnerstvo oblik je poslovnog udruživanja dvije ili više putničkih agencija. Partnerstvo je ugovorom zasnovani obavezno-pravni odnos o udruživanju dva ili više subjekata u cijelosti ili djelimično radi postizanja nekog zajedničkog cilja. Partnerstvo podrazumijeva postojanje određenog sporazuma, makar i u labavoj zajedničkoj organizaciji, pomoću kojeg svaki ortak, to jest partner, ima određen uticaj i pravo učešća u odlučivanju. Partnerstvo ne podrazumijeva stvaranje nove pravne osobe. U određenim se slučajevima članice udruženja, ako poduzetnici prepoznaju u tome svoj poslovni interes, mogu odlučiti i na fuziju, to jest poslovno spajanje. U tom slučaju više nije moguće govoriti o udruživanju dvije ili više različitih putničkih agencija, već o jedinstvenom poslovnom subjektu.

### **Sektorsko udruživanje**

Sektorska udruženja su stručno-poslovne organizacije koje se osnivaju radi unapređivanja, usklađivanja i zastupanja zajedničkih interesa članova. Sektorska udruženja osnivaju se na nacionalnom i na međunarodnom nivou.

Značajan događaj u oblasti turističkog posredovanja sa pravom se može smatrati osnivanje dobrovoljnog Udruženja/udruge turističkih/putničkih agencija u Bosni i Hercegovini – UTA BiH osnovanog 1998., a zatim preregistrovano 2003. godine. Udruženje okuplja oko 70 agencija iz cijele Bosne i Hercegovine i članica je Unije asocijacija turističkih agencija Jugoistočne Europe: Makedonija – ATAM, Albanija – ATA, Bosna i Hercegovina – UTA, Crna Gora – CTU, Srbija – YUTA, Hrvatska – UHPA (vidi: [www.uta.ba](http://www.uta.ba) ).

Redovni članovi su pravne osobe i to su firme, koje se kao osnovnom djelatnošću bave turističkim posredovanjem, kupnjom i prodajom smještajnih, saobraćajnih i drugih usluga te koje imaju sjedište u Bosni i Hercegovini. Članice UTA BiH osim što su obavezne ispunjavati uvjete propisane Zakonom o turističkoj djelatnosti i pravilnicima koji uređuju poslovanje turističkih/putničkih agencija, između ostalog, trebaju poštovati Pravila profesionalnog i etičkog ponašanja u radu i poslovanju te prihvatiti UTA BiH Opće uvjete organizacije putovanja i izleta. U Bosni i Hercegovini djeluje Udruženje hotelijera i restoratera – UHR BiH. U Bosni i Hercegovini djeluju i Udruženja kampova, avanturističkih aktivnosti, raftera, receptivnih agencija isl.

Udruženje Hrvatskih putničkih agencija – UHPA, blisko surađuje s glavnim uredom HTZ-a (Hrvatska turistička zajednica), kao i uredima županijskih, gradskih i općinskih turističkih zajednica, HUH-om (Hrvatska udruga hotelijera i restoratera), KUH-om (Kamping udruženje Hrvatske), Hrvatskom udrugom marina, UNPAH-om (Udruga nezavisnih putničkih agenata Hrvatske), HGK-om (Hrvatska gospodarska komora), HOK-om (Hrvatska obrtnička komora) te s drugim udrugama. UHPA predstavlja hrvatske putničke agencije u svjetskim, međunarodnim i najvažnijim nacionalnim strukovnim udrugama putničkih agencija. Područje djelovanja UHPA-e je područje Republike Hrvatske. UHPA objedinjuje 211 članica (186 redovnih i 25 pridruženih članica) sa ukupno 424 poslovne jedinice koje djeluju u Hrvatskoj i drugim zemljama.

U Hrvatskoj osim UHPA-e djeluju još dva sektorska udruženja putničkih agencija. Također dobrovoljno udruženje – Udruga nezavisnih putničkih agenata Hrvatske (UNPAH) te Hrvatsko udruženje putničkih agencija (HUPA) pri Hrvatskoj gospodarskoj komori koje okuplja sve tvrtke registrirane u Hrvatskoj za (prema NKD-u) djelatnost putničkih agencija i turoperatora te ostale usluge turistima.

Nacionalna asocijacija turističkih agencija Srbije – YUTA, osnovana je 1954. godine, i posluje kao neprofitna organizacija. Izuzetno u YUTA se mogu udružiti i druge turističke agencije i preduzeća, društva i individualni privrednici koji nisu registrovani za agencijsko-turističke djelatnosti sa sjedištem van teritorije R. Srbije u svojstvu pridruženog, odnosno počasnog člana. Danas je većina turističkih agencija učlanjena u YUTA i preko njenih članica se obavlja oko 95% ukupnog turističkog prometa Srbije. Članice moraju da ispunjavaju visoke Opšte i posebne standard YUTA što je pretpostavka kvalitete i garancije zaštite turista i poslovnih partnera.

Cilj sektorskih udruženja putničkih agencija na međunarodnoj razini unaprjeđenje struke, ali i zaštita potrošača.

UFTAA – United Federation Of Travel Agents' Associations – Svjetska udruga nacionalnih udruga putničkih agencija sa sjedištem u Monaku najstarija je međunarodna organizacija putničkih agencija. UFTAA je osnovana 1919. godine pod nazivom FUAAV (Fédération Universelle des Associations des Agences de Voyage). UFTAA sjedinjuje udruge organizatora putovanja i putničkih agencija iz 103 zemlje te pojedinačne davatelje turističkih usluga iz tih zemalja.

Europsko udruženje putničkih agencija je ECTAA – Group of National Travel Agents' and Tour Operators' Associations Within the EU – Udruga nacionalnih udruga putničkih agencija i organizatora putovanja zemalja Europske unije sa sjedištem u Bruxellesu. ECTAA je osnovana 1961. godine i sjedinjuje 23 udruge iz 22 zemlje EU i udruge iz šest zemalja koje nisu članice EU, među kojima je i UHPA, hrvatsko sektorsko udruženje putničkih agencija. ECTAA broji oko 10.000 članica.

Među najpoznatija nacionalna udruženja putničkih agencija ubrajaju se ASTA i DRV.

ASTA – American Society of Travel Agents – Američka udruga putničkih agencija sa sjedištem u Aleksandriji, u Virginiji, i u SAD-u najveća je svjetska udruga putničkih agencija, a broji više od 26. 000 članica iz SAD i više od 170 zemalja svijeta.

DRV – Deutscher Reisebüro und Reiseveranstalter Verband e. V. – Njemačka udruga putničkih agencija i organizatora putovanja i agencija sa sjedištem u Berlinu. Ova udruga broji više od 5.300 članica iz Njemačke i drugih zemalja.

Osim međunarodnih udruga za djelatnost putničkih agencija važne su i udruge ugostitelja i prijevoznika, kao IH&RA (Svjetska udruga hotelijera i restoratera), IATA (Svjetska udruga zračnog prometa), IRU (Svjetska udruga cestovnog prometa) itd.

### **10.6. Ostale poslovne aktivnosti u turističkoj agenciji**

Organizacija ostalih poslovnih aktivnosti u turističkoj agenciji može se podijeliti na:

- Finansijsko poslovanje turističke agencije
- Plansko-analitički poslovi
- Zajednički (opći) i posebni stručni poslovi u turističkoj agenciji.

#### **Finansijsko poslovanje turističke agencije**

Finansijski poslovi u turističkoj agenciji obavljaju se u sklopu posebnog sektora koji se dijeli na više organizacijskih radnih jedinica, temeljnih skupina poslova:

- Fakturisanje
- Finansijska operative
- Knjigovodstvo

**Fakturisanje** je posao koji se sastoji od sastavljanja računa i slanja na naplatu.

**Finansijska operativa** se sastoji iz kompleksnijih poslova kao što su:

- Pribavljanje finansijskih sredstava potrebnih za rad agencije
- Devizno poslovanje
- Blagajničko poslovanje
- Kontrola i likvidacija dokumenata
- Plaćanje prispjelih obaveza
- Obračun plaća

Uprava za indirektno-neizravno oporezivanje iz Banja Luke, odnosno Sektor za poreze, je 01.02.2006 godine, dala obavještenje turističkim/putničkim agencijama pod brojem: 04/17-75/1/06 koje glasi:

- 1) Putničkim agencijama i tur operatorima smatraju se, u smislu člana 46. Stav (1) Zakona o porezu na dodatu vrijednost („Službeni glasnik Bosne i Hercegovine“, broj: 9/05 i 35/05), obveznici koji pružaju turističke usluge i koji, u vezi sa tim uslugama, postupaju u svoje sopstveno ime, pri čemu za organizaciju putovanja, koriste dobra i usluge drugih obveznika koje putnici neposredno koriste i plaćaju porez na dodanu vrijednost u skladu sa navedenim članom Zakona.

Za promet usluga smatra se da je izvršen u Bosni i Hercegovini, u smislu člana 15. Stav (1) tačka 1. i 2. Zakona, ako obveznik ima stalno sjedište u Bosni i Hercegovini iz koga se pružaju usluge, ili u nedostatku takvog sjedišta, ima stalnu adresu ili uobičajeno mjesto stanovanja u Bosni i Hercegovini.

Sve usluge koje putnička agencija izvrši za organizaciju putničkih pogodnosti smatraju se jedinstvenom uslugom, shodno stavu (2) istog člana Zakona.

Članom 46, stav (4) Zakona, propisano je da je osnovica jedinstvene usluge koju vrši turistička agencija iznos koji predstavlja razliku između ukupne naknade koju plaća putnik i stvarnih troškova koje putnička agencija plaća za primljena dobra i izvršene usluge od strane drugih obveznika, bez poreza na dodanu vrijednost.

Shodno navedenom, ukoliko agencija vrši organizaciju i prodaju aranžmana odnosno pruža turističku uslugu, te u vezi sa tom uslugom nastupa u svoje ime, a za organizaciju putovanja koristi dobra i usluge drugih obveznika koje putnicima neposredno koriste, ista obračunava i plaća porez na dodanu vrijednost na razliku između ukupne naknade koju plaća putnik i stvarnih troškova koje putnička agencija plaća za primljena dobra i izvršene usluge od strane drugih obveznika, bez poreza na dodanu vrijednost.

- 2) Ukoliko nisu ispunjeni svi uslovi iz člana 46. Zakona, putnička agencija obračunava, naplaćuje i plaća porez na dodanu vrijednost po opštim uslovima propisanim Zakonom, u skladu sa članom 84. Stav (1) Pravilnika o primjeni Zakona o porezu na dodanu vrijednost („Službeni glasnik Bosne i Hercegovine“, broj: 93/05)

Shodno navedenom, ukoliko putnička agencija ne nastupa u svoje ime, već u ime drugog lica, ili ukoliko pri pružanju usluga ne primi dobra i usluge drugih obveznika koje putnici neposredno koriste, ista ne može primijeniti poseban postupak oporezivanja, odnosno obračunavanje poreza na dodanu vrijednost vrši se u skladu sa opštim uslovima propisanim Zakonom.

Pri tome, ako putnička agencija ne nastupa u svoje ime već u ime drugog lica (prodaje aranžman druge agencije), ista se smatra posrednikom u pružanju usluge, te obračunava porez na dodanu vrijednost na naknadu (posredničku proviziju) koju ostvari po osnovu pružanja usluga posredovanja u prodaji aranžmana.

- 3) Porez na dodanu vrijednost, u smislu člana 3. Zakona, plaća se na promet dobara i usluga koji poreski obveznik, u okviru obavljanja svoje djelatnosti izvrši na teritoriji Bosne i Hercegovine uz naknadu, kao i na uvoz dobara u Bosnu i Hercegovinu. Za promet usluga smatra se da je izvršen u Bosni i Hercegovini ako obveznik ima stalno sjedište u Bosni i Hercegovini, iz koga se pružaju usluge ili, u nedostatku

takvoga mjesta, ima stalnu adresu ili uobičajeno mjesto stanovanja u Bosni i Hercegovini, u skladu sa članom 15. Stav (1) Zakona.

Lice koje podliježe plaćanju poreza na dodanu vrijednost je, u smislu člana 13. Stav (1) tačka 1. Zakona, obveznik koji vrši promet usluga na koje se obračunava porez na dodanu vrijednost.

Članom 20. Stav (1) Zakona propisano je da je poreska osnovica prometa dobara i usluga oporezivi iznos naknade koju obveznik primi ili treba da primi za isporučena dobra ili pružene usluge, uključujući subvencije koje su neposredno povezane sa cijenom tih dobara ili usluga, u koju nije uključen porez na dodatu vrijednost, ako Zakonom nije drugačije propisano.

Shodno navedenom, usluge posredovanja u prodaji avionskih karata podliježu oporezivanju u Bosni i Hercegovini ukoliko obveznik koji pruža navedene usluge u Bosni i Hercegovini ima stalno sjedište, stalnu adresu ili uobičajeno prebivalište. Pri tome, poreska osnovica je iznos naknade koju obveznik primi ili treba da primi za izvršene usluge posredovanja u prodaju avionskih karata.

- 4) Poreska obaveza nastaje, u skladu sa članom 17. Stav (1) Zakona, plaćanjem ili djelimičnim plaćanjem ukoliko je isto izvršeno prije izdavanja fakture ili isporuke dobara, odnosno usluga.

Shodno navedenoj zakonskoj odredbi, te s obzirom da turistička agencija obračunava i plaća porez na dodanu vrijednost na iznos razlike između ukupne naknade koju plaća putnik i stvarnih troškova koje putnička agencija plaća za primljena dobra i izvršene usluge od strane drugih obveznika, bez poreza na dodanu vrijednost, pri uplati rate za turističku uslugu unaprijed, turistička agencija će obračunavati porez na dodanu vrijednost na razliku u cijeni sadržanu u navedenoj uplati.

Federalno Ministarstvo Finansija je na upit UTA BiH, od 05.04.2011. i nakon zajedničkog sastanka sa predstavnicima UTA BiH od 13.6.2011. godine, dalo sljedeće tumačenje pod brojem: 05-15-2653/11:

U vezi Vašeg akta, koji se odnosi na primjenu Zakona o fiskalnim sistemima (Službene novine Federacije BiH, broj: 81/09), a na osnovu zaključaka sa zajedničkog sastanka, održanog 13.06.2011. godine, dajemo sljedeći odgovor:

U skladu sa odredbom člana 4. Stav 1. Zakona o fiskalnim sistemima, svako lice koje je upisano u odgovarajući registar za promet dobara, odnosno za pružanje usluga klijentima ima obavezu evidentiranja svakog pojedinačno ostvarenog prometa preko fiskalnog uređaja, osim izuzetnih djelatnosti propisanih članom 5. Zakona o fiskalnim sistemima.



U Vašem konkretnom slučaju, kada se radi o pružanju usluga iz oblasti turizma, gdje se ne može uvijek sa pouzdanošću odrediti prava cijena koštanja usluge, kao i pripadajući porez, te da se Vaše poslovanje u smislu obračunavanja i plaćanja PDV-a vrši na osnovu tumačenja Uprave za indirektno oporezivanje BiH, u čijoj nadležnosti je tumačenje propisa iz oblasti PDV-a, po kojem ste do sada radi pravovremenih podnošenja PDV-a prijava, u pojedinim situacijama kalkulatивно izražavali PDV, te naknadno radili potrebna usklađivanja, a da propisi o PDV-u ne tretiraju Zakon o fiskalnim sistemima, za sve obaveze koje proističu u vezi PDV-a primjenjujete propise o PDV-u koji su na snazi, a putem fiskalnih uređaja ostvareni promet.

Kako bi se ispoštovale odredbe Zakona o fiskalnim sistemima a radi lakšeg evidentiranja ostvarenog prometa, možete prilikom izdavanja fiskalnog računa na istom evidentirati promet sa nultom stopom PDV-a, s tim da zbog tehničkih rješenja koja su ponuđena, kao oznaku te stope možete koristiti oznaku "J"-nedefinirana propisanu članom 14. stav (3) Pravilnika o izgledu fiskalnih, nefiskalnih i testnih dokumenata, značenju pojedinih podataka sadržanih u fiskalnim dokumentima i konturama fiskalnog loga ("Službene novine Federacije BiH" broj 11/10). Kako ukupna cijena koju plaća klijent za pruženu uslugu sadrži i PDV, koji Vi ne trebate posebno iskazivati na fiskalnim računima, u nazivu usluge u šifarniku baze artikala treba navesti da je usluga sa PDV-om.

Obaveza izdavanja fiskalnog računa postoji u momentu ostvarivanja prometa, tako da ste u skladu s tim dužni klijentu izdati fiskalni račun za izvršenu uslugu, s tim da ukoliko se za ostvareni promet po osnovu prodaje roba ili usluga šalju fakture, fiskalni račun se može izdati u momentu fakturisanja, uz obavezno postojanje jedoznačne veze između fakture i fiskalnog računa (broj fiskalnog računa na samoj fakturi i prilog fiskalni račun).

Ukoliko u Vašem poslovanju vršite i prodaju usluga na kredit (rate, avansna uplata), ostvareni promet po tom osnovu se može u cjelosti evidentirati u momentu prve ili u momentu posljednje uplate, ili za svaku pojedinačnu ratu-uplatu izdavati fiskalni račun.

U potpisu Ministar, Ante Krajina.

**Knjigovodstvo** se vodi uobičajenim knjigovodstvenim tehnikama koje podliježu zakonskim propisima te se osim finansijskih u turističkim agencijama vodi i:

- Knjigovodstvo osnovnih sredstava
- Knjigovodstvo kupaca i dobavljača
- Devizno knjigovodstvo
- Materijalno knjigovodstvo
- Pogonsko knjigovodstvo
- Knjigovodstvo plaća
- Finansijsko knjigovodstvo

Računovodstvena funkcija organizira se na nivou firme (agencije) kao zajednička stručna služba sa zadatkom praćenja i evidentiranja kretanja ukupne imovine firme. Na nivou odjela i poslovnice zadržavaju se poslovi obračuna aranžmana odnosno poslovi obračuna izvršenih poslova. Obzirom da agencije teže profitnoj samostalnosti operativnih jedinica koje su u njenom sastavu, time više odgovara decentralizirani oblik organizacije računovodstvene funkcije.

***Plansko-analitički poslovi (planovi agencije) u turističkim agencijama mogu biti:***

- Plan prodaje
- Plan usluga prijevoza
- Plan potrebnih usluga smještaja
- Plan investicija
- Plan nabavke različitih vrsta potrebnog materijala za poslovanje agencije
- Plan materijalnih troškova i amortizacije
- Plan cijena pojedinih usluga turističke agencije
- Plan obrtnih sredstava
- Plan ukupnih prihoda
- Plan raspodjele plaća
- Plan obrazovanja i specijalizacije kadrova agencije
- Plan devizne bilanse
- Plan pokazatelja uspješnosti poslovanja

***Zajednički (opći) i posebni stručni poslovi u agenciji***

To su poslovi koji omogućavaju djelovanje agencije kao poslovnog organizma kao što su:

- Knjigovodstvo
- Finansijska operative
- Kadrovski poslovi
- Opći poslovi u sklopu kojih se vode pravnički poslovi, poslovi sekretara, protokola, ekonomata i održavanje prostorija.
- Plansko-analitički poslovi
- Razvojni poslovi

**Pojam uspjeha** u poslovanju turističkih agencija je USPJEH koji je relativan pojam i može se posmatrati na nivou cijelog preduzeća, organizacijske jedinice ili na razini proizvoda. Osnovni pokazatelj uspjeha je DOBIT.

**Razlika u cijeni** – je stvarna vrijednost ukupnog prihoda agencije, bez sredstava koja nisu nastala agencijskim radom is a kojima ne raspolaže agencija već ona pripadaju poslovnim partnerima turističke agencije.

Dohodak agencije nije jednak razlici u cijeni. On se razlikuje za visinu stvarnih troškova agencije (troškovi materijala, energije, zakupa prostorija...).

Turističke agencije prihod ostvaruju iz:

- Provizije
- Prodaje vlastitih usluga na domaćem i međunarodnom tržištu
- Prodaje različite robe
- Udjela u zajednički ostvarenom dohotku sa drugim davaocima usluga na turističkom tržištu...

Napokon uspješnost poslovanja se mjeri ekonomičnošću i rentabilnošću kao najvažnijim pokazateljem uspješnosti poslovanja, jer pokazuje ulogu kapitala u stvaranju akumulacije.

***Ostalo (svakodnevno dostupno na uvid ovlaštenim osobama - inspektorima)***

- Odobrenje nadležnog organa za obavljanje djelatnosti
- Knjiga evidencije radnika
- Prijave radnika na PIO
- Prijave radnika na zdravstveno osiguranje
- Ugovori o radu (sa svakim radnikom)
- M-4 ili potvrdu o predaji M-4 u PIO za prošlu godinu
- Platne liste i dokaze o isplaćenim platama i doprinosima
- Šihtarica (satnica) o radu radnika u toku mjeseca
- Ljekarsko uvjerenje za sve radnike
- Ormarić prve pomoći
- Protiv požarni aparati (redovni atesti i punjenje)
- Istaknuto radno vrijeme
- Grb i zastava u javnom prostoru
- Registar kasa
- Dokaz o uplati naknade za šume i turističku zajednicu
- Knjiga udjela za sve d.o.o.
- Knjiga žalbi
- Pravilnik o zaštiti na radu
- Pravilnik o zaštiti od požara
- Uvjerenje o položenom ispitu za voditelja poslovnice

U zavisnosti od širine djelatnosti putničke agencije, inspektori mogu tražiti na uvid i: Sanitarne knjižice za sve radnike koji su vezani za rad sa trgovinom i ugostiteljstvom; ateste za sve strojeve i alatke na električni pogon; istaknuti cjenovnik za sve robe i usluge; trgovačka knjiga (za sve trgovačke objekte); knjiga šanka za ugostitelje; Pravilnik o formiranju cijena proizvoda (roba) i usluga; Pravilnik o radu (za d.o.o. sa 15 i više radnika); Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta; opći uslovi poslovanja; Pravilnik o računovodstvu; Pravilnik o računovodstvenim politikama; Pravilnik o finansijskom poslovanju; Pravilnik o blagajničkom poslovanju.

## LITERATURA

Arhiva YUTA Beograd.

Alfier, D., Turizam, izbor radova, Institut za turizam, Zagreb, 1994.

Antunac, I., Turizam i ekonomska teorija, Institut za istraživanje turizma, Zagreb, 1985.

Bunja, Đ., Meštrov, D. i Kralj, B., Organizacija poslovanja putničkih agencija, Školska knjiga, Zagreb, 2007.

Borivoj Čović: Od Butmira do Ilira, Veselin Masleša 1976.

Eugen Bergant-Branko Tomić: Olimpijske staze, Ljubljana-Sarajevo 1983.

Enciklopedija Jugoslavija-Separat za SRBiH, Zagreb 1983.

Dženana Čaušević, Pravno politički razvitak Bosne i Hercegovine, Sarajevo 2005.

Ćamil Sijarić : Herceg Bosno i tvoji gradovi, Sarajevo 1986.

Čavlek, N., Turooperatori i svjetski turizam, Golden marketing, Zagreb, 1998.

Hamdija Kreševljaković: Izabrana djela III, 1937/52.

Herodot : Historija, Novi Sad 1959.

Hitrec, T., Turistička destinacija – pojam, razvitak, koncept, 1995.

Grupa autora: Svjetska kulturna i prirodna baština, Zagreb 1990.

Grupa autora: Prirodna baština Hrvatske, Zagreb 1995/96.

Grupa autora: Prilozi historiji Sarajeva, Institut za historiju Sarajevo 1997

Otmar Derner, Historijski uslovi nastanka mreže uzanih pruga u Bosni i Hercegovini, rukopis u ostavštini.

Petar Gardijan, mr.sc, Turističke agencije i turooperatori, Šibenik 2001.

RADOVI sa simpozijuma Rudarstvo i metalurgija Bosne i Hercegovine od prahistorije do početaka XX vijeka, Zenica 1999.

IH&RA - Udruženje međunarodnih hotela i restorana i UFTA – Međunarodno udruženje putničkih agencija, Kodeks prakse, između hotelijera i putničkih agenata.

Ivo Perić : Razvitak turizma u Dubrovniku i okolici, Dubrovnik 1983.

Ivo Bojanovski: Dolabelin sistem cesta u rimskoj provinciji Dalmaciji, Sarajevo 1974.

Ismet Huseinović i Džemaludin Babić: Svjetlost Evrope u Bosni i Hercegovini, Buybook.

Izet Mašić: Zdravstvo u Bosni i Hercegovini tokom osmanlijskog perioda, Avicena, Sarajevo 1994.

Joseph Poindexter: A La Conquete des Sommets, 1998 New York.

Komisija za očuvanje nacionalnih spomenika «Kulturno pamćenje – blago koje nestaje», Sarajevo 2004.

Marković, S., Ekonomika turizma, Školska knjiga, Zagreb, 1972.

Marušić, M. i Prebežac, D., Istraživanje turističkog tržišta, Adeco, Zagreb, 2004.

Mijo Rešetar, Turističke agencije, Informator Zagreb 1996.

Muzej grada: Prilozi za proučavanje istorije Sarajeva, Knjiga I i knjiga II, Sarajevo 1963 i 1966.

Vukonić, B. i Čavlek, N., Rječnik turizma, Masmedia, Zagreb, 2001.

Vukonić, B., Turističke agencije /reprint/, Mikrorad, Zagreb, 2003.

Šefko Hadžialić: Planinarstvo i planinarski objekti u Bosni i Hercegovini 1892 – 2002.- Sarajevo 2002

Sandra Žgomba, Natalija Ljubić, Poslovanje turističkih agencija

Savet za čovekovu sredinu: Čovekova sredina i prostorno uređenje, Beograd 1979.

Spomenica: 400 godina dolaska Jevreja u Bosnu i Hercegovinu, Oslobođenje 1966.

Smail Tihiić: Spomenici tehnike u Bosni i Hercegovini – Problemi čuvanja i prezentacije

Zoran Bibanović: Studije, vodiči, priručnici za obuke...

Zoran Bibanović: Turizam – interes Bosne i Hercegovine, Rabic 2006.

Zoran Bibanović: Vodič Sarajeva, Connectum, 2011.

Zoran Bibanović, Kulturno i prirodno naslijeđe Sarajeva, MIB 2015.

Zoran Bibanović, Sarajevo i Bosna i Hercegovina – kulturna kapija Evrope (u pripremi za štampu).

Zakoni i propisi Federacije Bosne i Hercegovine i statistički izvori

## Sadržaj:

PRIRUČNIK ZA EDUKACIJU I POLAGANJE STRUČNOG ISPITA ZA VODITELJA POSLOVNICE.....	1
- POSEBAN DIO.....	1
PUTNIČKE/TURISTIČKE AGENCIJE .....	2
<i>Uvod</i> .....	2
1. KRATKA POVIJEST PUTOVANJA U BOSNI I HERCEGOVINI .....	9
1.1. <i>Trgovinski razlozi putovanja</i> .....	11
1.2. <i>Zdravstveni razlozi putovanja</i> .....	14
1.3. <i>Vjerski razlozi putovanja</i> .....	15
2. TURIZAM PRIVILEGIRANIH KLASA.....	17
3. PRVE ŽELJEZNICE I POČETAK MODERNOG TURIZMA.....	18
3.1. <i>Prvi moderni turisti u našim krajevima</i> .....	21
3.2. <i>Postanak turističkih agencija</i> .....	24
3.3. <i>Prve turističke agencije u regionu</i> .....	26
4. RAZVOJ AGENCIJSKOG POSLOVANJA.....	28
5. KOMPJUTERSKI REZERVACIJSKI SUSTAVI.....	32
5.1. <i>Uloga interneta u poslovanju turističkih agencija</i> .....	34
6. POSLOVI UPRAVLJANJA .....	37
6.1. <i>Osnovne funkcije turističkih agencija</i> .....	40
6.2. <i>Turistički paket aranžman</i> .....	43
6.3. <i>Promocija paket aranžmana na tržištu</i> .....	46
6.4. <i>Prodaja paket aranžmana</i> .....	49
6.5. <i>Zaštita potrošača</i> .....	49
<i>Prava avio putnika</i> .....	52
6.6. <i>Uloga koordinatora između davaoca usluga i klijenta (potrošača)</i> .....	55
7. PUTNIČKA AGENCIJA I SURADNJA S POSLOVNIM PARTNERIMA .....	56
8. OSNOVNI MOTIVI PUTOVANJA .....	60
8.1. <i>Struktura motiva putovanja u Europi</i> .....	60
8.2. <i>Bosna i Hercegovina na međunarodnom tržištu</i> .....	61
8.3. <i>Agencije organizatori izleta</i> .....	63
8.4. <i>Osoblje putničkih agencija</i> .....	63
8.5. <i>Turistički vodiči</i> .....	65
8.6. <i>Turistički vodič – pratilac turističkih putovanja</i> .....	67
8.7. <i>Turistički zastupnik</i> .....	70
9. PROIZVOD PUTNIČKE AGENCIJE .....	71
9.1. <i>Sadržaj programa aranžmana</i> .....	72
10. STVARANJE TURISTIČKOG ARANŽMANA.....	74
10.1. <i>Vrste turističkih aranžmana</i> .....	79
<i>Individualni i grupni turistički aranžmani</i> .....	80

<b>Naručeni i raspisani turistički aranžmani</b> .....	80
<b>Boravišni i akcijski (kružni) turistički aranžmani</b> .....	82
<b>10.2. Posebne vrste turističkih aranžmana - IT (inclusive tour) aranžmani</b> .....	83
<b>Incentive – aranžmani</b> .....	85
<b>Studijski aranžman</b> .....	87
<b>Kongresni aranžman</b> .....	88
<b>Afinitetni turistički aranžmani ili Affinity – aranžmani</b> .....	88
<b>“Last minute” aranžmani – putovanja u posljednji trenutak</b> .....	88
<b>10.3. Odnos putničkih agencija i njihovih poslovnih partnera</b> .....	89
<b>Ugovori između putničke agencije i direktnog korisnika usluga</b> .....	90
<b>Ugovori između putničkih agencija i davaoca usluga smještaja</b> .....	91
<b>Kodeks prakse</b> .....	94
<b>Ugovori između putničkih agencija i prijevoznika</b> .....	96
<b>Voucher (turistička uputnica)</b> .....	98
<b>10.4. Instrumenti plaćanja u poslovanju putničke agencije</b> .....	100
<b>Putnički ček</b> .....	100
<b>Kreditna kartica</b> .....	101
<b>Vrste kreditnih kartica</b> .....	101
<b>Bankovni ček</b> .....	102
<b>Gotovinsko plaćanje</b> .....	103
<b>Pojam i načela kalkulacija</b> .....	104
<b>10.5. Poslovno udruživanje</b> .....	105
<b>Klasteri</b> .....	106
<b>Sektorsko udruživanje</b> .....	107
<b>10.6. Ostale poslovne aktivnosti u turističkoj agenciji</b> .....	110
<b>Finansijsko poslovanje turističke agencije</b> .....	110
<b>Plansko-analitički poslovi (planovi agencije) u turističkim agencijama mogu biti:</b> .....	114
<b>Zajednički (opći) i posebni stručni poslovi u agenciji</b> .....	114
<b>Ostalo (svakodnevno dostupno na uvid ovlaštenim osobama - inspektorima)</b> .....	115
<b>LITERATURA</b> .....	116