

# Doprinos destinacijskih menadžment kompanija u upravljanju turističkim destinacijama

---

**Mandić, David**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2024**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:512715>

*Rights / Prava:* [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-28**



*Repository / Repozitorij:*

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU**

**EKONOMSKI FAKULTET**

**Stručni prijediplomski studij Poslovna Ekonomija**

**Smjer: Turističko poslovanje**

**DOPRINOS DESTINACIJSKIH MENADŽMENT  
KOMPANIJA U UPRAVLJANJU TURISTIČKIM  
DESTINACIJAMA**

**Završni rad**

**Student: David Mandić**

**JMBAG: 0067637306**

**Kolegij: Poslovanje turoperatora**

**Mentor: Izv. prof. ddr. sc. Ingeborg Matečić**

**Zagreb, rujan, 2024.**

---

Ime i prezime studenta/ice

## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je \_\_\_\_\_

(vrsta rada)

isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog rada, te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

Student/ica:

U Zagrebu, \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(potpis)

# SADRŽAJ

<b>1. Uvod</b> .....	1
1.1. Predmet i ciljevi rada.....	1
1.2. Metode istraživanja i izvori podataka.....	1
1.3. Struktura rada.....	1
<b>2. Konceptija i značajke turističke destinacije</b> .....	3
2. 2. Pojam turističke destinacije .....	3
2. 3. Vrste i elementi atraktivnosti turističkih destinacija.....	5
2.4. Životni ciklus turističke destinacije.....	7
<b>3. Upravljanje turističkom destinacijom</b> .....	10
3. 2. Postupak upravljanja turističkom destinacijom.....	10
3. 3. Pojam destinacijskog menadžmenta .....	12
3. 4. Funkcije destinacijskog menadžmenta .....	13
<b>4. Konceptija i značajke destinacijskih menadžment kompanija</b> .....	16
4. 1. Pojmovno određenje destinacijskih menadžment kompanija .....	16
4. 3. Oblik poslovanja destinacijskih menadžment kompanija.....	18
4. 4. Prednosti poslovanja destinacijskih menadžment kompanija .....	19
<b>5. Poslovanje destinacijske menadžment kompanije Uniline</b> .....	22
5. 1. Struktura i organizacija destinacijske menadžment kompanije Uniline .....	22
5. 2. Specifičnosti poslovanja destinacijske menadžment kompanije Uniline .....	24
5. 3. Struktura i elementi ponude destinacijske menadžment kompanije Uniline .....	27
<b>6. Uloga i doprinos destinacijske menadžment kompanije Uniline u upravljanju hrvatskim turističkim destinacijama</b> .....	30
6. 1. Strategije poslovanja kompanije Uniline za oblikovanje turističke ponude .....	30
6. 2. Uloga poslovnih suradnji kompanije Uniline za optimiziranje hrvatske turističke ponude .....	32
6. 3. Uloga destinacijske menadžment kompanije Uniline u upravljanju hrvatskim turističkim destinacijama .....	34
<b>7. Zaključak</b> .....	37
Popis literature .....	39
Popis tablica.....	42
Popis slika.....	42

# **1. Uvod**

## **1. 1. Predmet i ciljevi rada**

Predmeti istraživanja ovog završnog rada su turističke destinacije, postupci upravljanja turističkom destinacijom, destinacijske menadžment kompanije i destinacijska menadžment kompanija Uniline.

Glavni cilj istraživanja je utvrđivanje doprinosa destinacijskih menadžment kompanija u upravljanju turističkim destinacijama s osvrtom na poslovanje poduzeća Uniline i njegovu ulogu u oblikovanju turističke ponude i upravljanju turističkim destinacijama putem definiranja njegovih specifičnosti i strategija koje koristi u poslovanju.

## **1. 2. Metode istraživanja i izvori podataka**

Prilikom pisanja završnog rada, upotrebljavale su se hrvatske i strane znanstvene i stručne knjige, znanstveni časopisi relevantni ovom području istraživanja i internetske stranice povezane s temom rada. U radu su korištene različite kombinacije slijedećih znanstvenih metoda: deskriptivna metoda, induktivna i deduktivna metoda te metode analize i sinteze.

## **1. 3. Struktura rada**

Rad se sastoji od 7 poglavlja sa pripadajućim potpoglavljima. U prvom poglavlju rada predstavljene su predmeti i ciljevi rada te su navedene metode istraživanja i izvori podataka. U drugom poglavlju pružen je uvid u koncepciju i značajke turističke destinacije putem utvrđivanja pojma, vrsti, elemenata atraktivnosti i životnog ciklusa turističke destinacije. Time se postavlja temelj za razumijevanje slijedećeg 3. poglavlja koje definira postupak upravljanja turističkom destinacijom te pojam i funkcije destinacijskog menadžmenta. Nakon toga, u 4. poglavlju su utvrđene koncepcije i značajke destinacijskih menadžment kompanija putem definiranja njihovog pojma, oblika poslovanja i prednosti poslovanja. Peto poglavlje se

fokusira na poslovanje odabrane destinacijske menadžment kompanije Uniline putem utvrđivanja strukture i organizacije, specifičnosti poslovanja te strukture i elemenata ponude destinacijske menadžment kompanije Uniline. Predzadnje poglavlje rada, 6. poglavlje, definira ulogu i doprinos destinacijske menadžment kompanije Uniline u upravljanju turističkim destinacijama putem utvrđivanja strategija poslovanja za oblikovanje turističke ponude i uloge poslovnih suradnji kompanije Uniline za optimiziranje hrvatske turističke ponude. Sedmo poglavlje zaključuje temu.

## **2. Konceptcija i značajke turističke destinacije**

Turistička destinacija se opisuje kao fizički prostor koji čine skup proizvoda, usluga, aktivnosti i doživljaja u lancu turističkih vrijednosti u kojemu je posjetiteljima omogućeno ostvarenje noćenja, s tim da pritom može i ne mora imati administrativne granice (Belošević et al., 2018, str. 5). Tijekom sedamdesetih godina, pojam turističke destinacije je označavao krajnje odredište i cilj, ali se pojam zbog raznih promjena na turističkom tržištu i integracijom ekonomskih, socijalnih, kulturnih i marketinških aspekata formirao u suvremeni pojam turističke destinacije. Turistička destinacija privlačenjem turista potiče funkcioniranje cjelokupnog turističkog sustava, a sastoji se od raznih međusobno povezanih elemenata. Budući da je turistička destinacija kompleksan sustav koji čine različite komponente sa vlastitim karakteristikama, postoji više klasifikacija vrsta turističkih destinacija, koje ih klasificiraju prema obilježjima prostora, udaljenosti i motivima, veličini tržišta, duljini boravka turista i prema drugim karakteristikama. Kao i svaki drugi proizvod, turistička destinacija ima svoj razvojni vijek koji se ogleda u šest faza životnog ciklusa destinacije. U nastavku će se detaljnije analizirati pojam turističke destinacije, vrste i elementi atraktivnosti te životni ciklus turističke destinacije.

### **2. 1. Pojam turističke destinacije**

Radi dubljeg razumijevanja pojma turističke destinacije, potrebno je proučiti njezin inicijalni pojam kao i definicije pojma turističke destinacije različitih autora iz raznih perspektivi čime je moguće izdvojiti najadekvatniju definiciju turističke destinacije s obzirom na temu rada.

Suvremeni pojam turističke destinacije se razlikuje od svog izvornog pojma. Naime, pojam turističke destinacije potječe od latinske riječi „*destinatio*“, što u prijevodu označava odredište, odnosno mjesto u koje se putuje, a u turizam se uključio posredstvom zračnog prometa. Tijekom ranih sedamdesetih godina, pojam destinacije se počeo koristiti u okviru istraživanja koja su se bavila emitivnim i receptivnim područjima. Tada je ovaj pojam počeo označavati turističke regije, države, zone i lokalitete (Magaš, 1997, str. 10). U to vrijeme se pojam destinacija upotrebljavao isključivo za označavanje krajnjeg odredišta i cilja te se pojmu nije pripisivalo značenje u širem smislu koje uzima u obzir ekonomske, socijalne, kulturne i

marketinške aspekte čija je integracija u značenje pojma destinacije bila potrebna radi raznih utjecaja i promjena na turističkom tržištu te radi dubljeg razumijevanja pojma. (Vukonić, 1998, str. 367). Iz tog razloga su postupno nastale razne definicije pojma turističke destinacije koje u svome definiranju pojma uzimaju u obzir više elemenata i kompleksnije faktore kako bi se dublje i sveobuhvatnije shvatilo značenje pojma. Sukladno navedenom, definicije pojma turističke destinacije različitih autora navedene su u tablici 1.

Tablica 1. Definicije turističke destinacije

AUTOR, GODINA IZDAVANJA, BROJ STRANICE	DEFINICIJA
Magaš, 1997, str. 21	<i>„Turističku destinaciju možemo definirati kao optimalnu kombinaciju fiksnih i varijabilnih čimbenika te mogućnosti turističkog djelovanja u skladu s preferencijama tržišta, neovisno o administrativnim granicama.“</i>
Žuvela, 1998, str. 205	<i>„Turistička destinacija je moderni izraz cjelokupnosti turističke ponude na određenom lokalitetu.“</i>
Meller, 1998, str. 174-175	<i>„Pod turističkom destinacijom podrazumijevamo užu ili širu prostorno cjelovito obuhvaćenu jedinicu čiji turistički proizvod kao rezultat izvorne i izvedene ponude ima potencijalni ili stvarni turistički utržak.“</i>
Vitasović, 2012, str 22	<i>„Prostor koji mora zadovoljiti fiksne komponente poput infrastrukturne opremljenosti, prirodnih i društvenih specifičnosti i moguće turističke odnosno ekonomske eksploatacije“</i>
Zemla, 2016, str. 4	<i>„Područje koje je zasebno identificirano i promovirano turistima kao mjesto za posjetiti, a unutar kojeg je turistički proizvod koordiniran od strane jedne ili više prepoznatljivih vlasti ili organizacija.“</i>
Bieger, 1998, str. 5	<i>Turistička destinacija se može promatrati kao turistički proizvod koji na određenim tržištima konkurira ostalim proizvodima. Turističke destinacije su područja koja se sastoje od svih usluga i omogućuju turistu potrošnju za vrijeme njegovog boravka“</i>
Križman-Pavlović, 2008, str. 61	<i>„Turistički organizirana i tržišno prepoznatljiva prostorna jedinica, koja skupom svojih turističkih proizvoda potrošačima nudi cjelovito zadovoljenje turističke potrebe“</i>

Izvor: Izrada autora



Uzimanjem u obzir svih navedenih definicija i njihovom analizom, identificiraju se ključne karakteristike, komponente i značajke turističke destinacije, pri čemu se element atraktivnosti neke prostorne jedinice, odnosno njene sposobnosti privlačenja posjetitelja i cjelokupnog zadovoljenja složene turističke potrebe izdvaja kao ključan element koji karakterizira neku prostornu jedinicu kao turističku destinaciju, u odnosu na elemente veličine i elemente geopolitičkih granica neke prostorne jedinice.

Na temelju navedenog te na temelju prikazanih definicija, moguće je izdvojiti najprikladniju definiciju turističke destinacije s obzirom na temu rada koja glasi da je turistička destinacija turistički organizirana i tržišno prepoznatljiva prostorna jedinica te da skupom svojih elemenata ponude turistima nudi cjelokupno zadovoljenje njihovih turističkih potreba. (Križman-Pavlović, 2008, str. 61) Shodno tome, moguće je zaključiti da je turistička destinacija dužna zadovoljiti potrebe turista putem integrirane ponude što ujedno zahtijeva prepoznatljivost na tržištu, što je direktno povezano s destinacijskim menadžment kompanijama koje usluge različitih dionika turističke ponude integriraju i usklađuju kako bi zadovoljile potrebe turista i osigurali prepoznatljivost destinacije na tržištu.

## **2. 2. Vrste i elementi atraktivnosti turističkih destinacija**

S ciljem sveobuhvatnijeg uvida i razumijevanja pojma turističke destinacije, potrebno je definirati njene pojedine elemente i komponente, kao i njezine razne vrste koje proizlaze iz njene kompleksne prirode i višestruke uloge u turističkom sustavu.

Turistička destinacija je element turističkog sustava koji potiče funkcioniranje i djelovanje cjelokupnoga sustava te povezuje sve njegove dijelove privlačenjem turista i poticanjem njihova dolaska bez kojih ne bi došlo do konzumacije turističkih proizvoda. (Križman-Pavlović, 2008, str. 61). U okviru turističkog sustava, turistička destinacija funkcionira kao zaseban sustav koji se sastoji od više različitih komponenti sa vlastitim karakteristikama. Razvoj turističke destinacije zahtijeva integriranje tih raznovrsnih elemenata u zasebne turističke proizvode. Elementi koji zajedno čine turističku destinaciju, odnosno komponente turističke destinacije kao sustava su: (Buhalis, 2000, str. 98)

- Atrakcije: Odnosi se na prirodne i društvene atrakcije koje predstavljaju temeljni razlog posjeta destinaciji;

- Receptivni sadržaji: Uključuje smještajne kapacitete ugostiteljskih objekata, te trgovine zabavne sadržaje i ostale usluge;
- Pristupačnost: Odnosi se na prometne veze s emitivnim tržištima, uključujući ceste, zračne, željezničke i brodske veze, te na lokalni mobilni sustav i dostupnost alternativnih oblika prijevoza unutar destinacije;
- Dostupni paket-aranžmani: Uključuje unaprijed organizirane paket-aranžmane koje pripremaju posrednici;
- Aktivnosti: Odnosi se sve vrste aktivnosti koje su dostupne u destinaciji kojima se turisti bave tijekom boravka u njoj;
- Pomoćne usluge: Uključuju sve informacijske, marketinške, koordinacijske i razvojne aktivnosti koje se pojavljuju u oblicima javnog, privatnog ili kombiniranog karaktera.

Elementi koji doprinose atraktivnosti i privlačnosti destinacije mogu se podijeliti na primarne i sekundarne elemente. Primarni elementi odnose se na izvorne elemente destinacije koji uključuju geografski položaj, reljefna obilježja, vegetaciju, pejzaž, kulturnu tradiciju, tradicionalnu arhitekturu i opću infrastrukturu. Sekundarni elementi odnose se na elemente destinacije koji su nastali primarno za potrebe turista, uključujući smještajne objekte, ugostiteljske objekte, prijevoz, zabavne sadržaje i ostale sadržaje u destinaciji namijenjene posjetiteljima (Laws, 1995, str. 14).

Budući da je turistička destinacija kompleksan sustav sačinjen od raznovrsnih elemenata, postoji mnogo klasifikacija vrsta turističkih destinacija radi dubljeg razumijevanja pojma proučavanjem iz različitih perspektivi.

S obzirom na obilježja prostora i na geografsko-prirodne karakteristike postoje urbane, planinske, primorske i ruralne destinacije. Ova klasifikacija predstavlja klasičnu koncepciju vrsta turističkih destinacija, budući da se temelji isključivo na obilježjima prostora (Bartoluci, 2013, str. 160).

Svjetska turistička organizacija (UNWTO) dijeli turističke destinacije prema udaljenosti i motivima na udaljene, glavne i motivirajuće destinacije. Udaljene turističke destinacije su destinacije koje su najudaljenije od domicila turista, zbog čega zahtijevaju i duže putovanje. Glavne turističke destinacije su destinacije u kojima turisti provode najviše vremena te one predstavljaju središnje mjesto njihovog boravka. Motivirajuće turističke destinacije su destinacije koje posjetitelji smatraju svojim primarnim odredištem i glavnim ciljem svog putovanja. (Bartoluci, 2013, str. 160).

Prema veličini tržišta, turističke destinacije se dijele na regionalne, nacionalne i međunarodne destinacije. Regionalne turističke destinacije se odnose na ograničeno područje sa specifičnim turističkim proizvodom. Primjer regionalne turističke destinacije je Istra. Nacionalne turističke destinacije podrazumijevaju turističku ponudu jedne države. Međunarodne turističke destinacije se odnose na prostore više regionalnih zajednica i više država te često predstavljaju rute za grupe stranih turista (Berc Radišić, 2009, str. 21).

Prema dužini boravka turista, turističke destinacije se dijele na primarne i sekundarne destinacije. Primarne turističke destinacije su destinacije koje predstavljaju primarno odredište turista u kojemu oni provode najviše vremena, a sekundarne turističke destinacije su destinacije koje se nalaze između primarnih destinacija i domicila turista u kojima turisti provode manje vremena (Berc Radišić, 2009, str. 22).

Utvrđivanjem elemenata i različitih klasifikacija vrsta turističke destinacije, pruža se sveobuhvatniji uvid u koncept turističke destinacije kao i njenu strukturu iz različitih perspektivi uzimajući u obzir različite aspekte, što je ključno za učinkovito upravljanje turističkom destinacijom koje je detaljnije obrađeno u trećem poglavlju rada.

### **2. 3. Životni ciklus turističke destinacije**

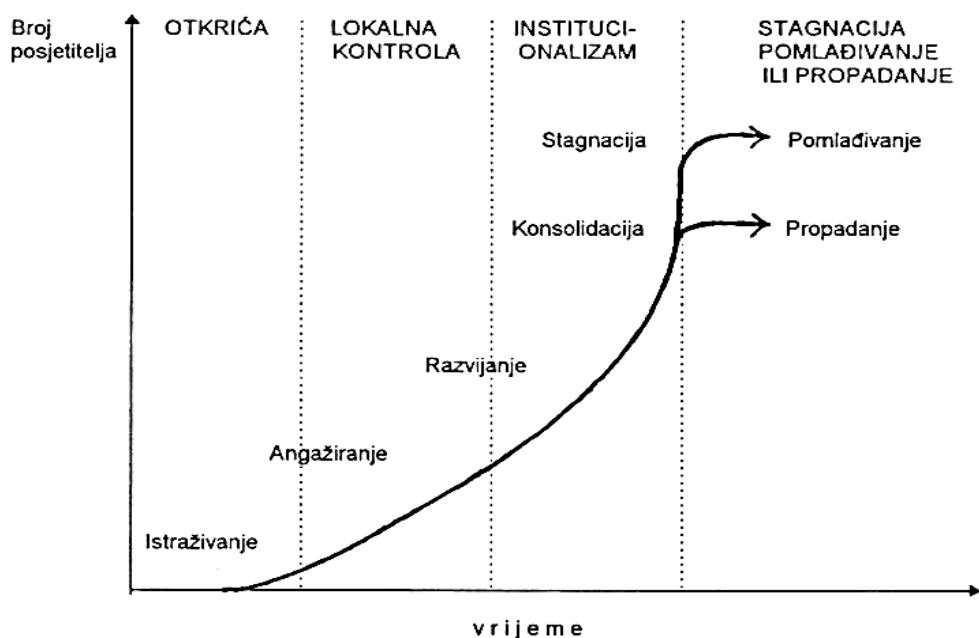
Koncept životnog ciklusa turističke destinacije pruža kompletan pregled faza koje prikazuju njene promjene, potencijalne smjerove razvoja s obzirom na razne elemente te izazove u razvoju.

Budući da turistička destinacija nudi integrirani skup usluga koje zadovoljavaju potrebe turista te zbog svog tržišnog pozicioniranja s ciljem privlačenja potrošača, može se smatrati svojevrsnim turističkim proizvodom koji, poput bilo kakvih drugih proizvoda, ima svoj razvojni vijek koji se uklapa u koncept životnog ciklusa proizvoda. Životni ciklus turističke destinacije predstavlja proces koji obuhvaća niz faza koje ilustriraju njezine promjene i razvoj kroz vremenski period. Faze životnog ciklusa turističke destinacije su: (Magaš, 1997, str. 22)

1. Faza istraživanja
2. Faza angažiranja
3. Faza razvijanja
4. Faza konsolidacije

5. Faza stagnacije
6. Propadanje ili pomlađivanje

Slika 1. Životni ciklus destinacije



Izvor: Magaš, D. (1997). *Turistička destinacija*. Opatija: Hotelijerski fakultet, str. 22

U prikazanom grafu vidljivo je da životni ciklus turističke destinacije započinje fazom istraživanja. Faza istraživanja turističke destinacije obilježena je početnim istraživanjem neiskorištenih resursa i atrakcija, kao što su prirodna baština, kulturno-povijesno naslijeđe i opća privlačnost destinacije. U ovoj fazi, turistička ponuda je ograničena, infrastruktura slabo razvijena, a kontakti s turističkim tržištem su minimalni. Posjetitelji su rijetki i često dolaze iz visoko platežnih skupina, privučeni jedinstvenom prirodnom baštinom destinacije. Važan dio ovog stadija su i prvi koraci u suradnji s lokalnom zajednicom, koja ima važnu ulogu kao dionik u daljnjem razvoju destinacije (Magaš, 1997, str. 24).

Fazu angažiranja karakterizira inicijativa za nadogradnju i optimizaciju turističke ponude te aktivniji angažman u promociji destinacije. Time se nastoji distribuirati ponudu što većem broju potencijalnih posjetitelja te prilagoditi ponudu destinacije potrebama i zahtjevima posjetitelja, što dovodi do porasta broja posjetitelja, nastanka turističke sezone i razvoja potrebne infrastrukture (Magaš, 1997, str. 24).

U razvojnoj fazi dolazi do značajnog porasta broja turista, što rezultira pojavom masovnog turizma u periodima sezone. Broj turista u odnosu na broj domicilnog stanovništva je jednak ili veći od broja domicilnog stanovništva, pri čemu je na vrhuncu sezone broj turista često veći u odnosu na broj domicilnog stanovništva. Zbog velikog broja turista u destinaciji može doći do preopterećenja, pretjeranog iskorištavanja i smanjenja kvalitete usluga u destinaciji, što čini ovu fazu izazovnom i rizičnom te dolazi do potrebe za nadzor, kontrolu i upravljanje razvoja (Magaš, 1997, str. 24).

U fazi konsolidacije broj turista ostaje visok u usporedbi s domicilnim stanovništvom, ali se bilježi određeni pad broja turističkih dolazaka na godišnjoj razini (Magaš, 1997, str. 24).

Fazu stagnacije obilježava maksimalna aglomeracija, odnosno maksimalni broj posjetitelja koje destinacija može primiti što dovodi do gubitka atraktivnosti destinacije te ekonomskih, socijalnih i ekoloških problema, zbog čega je potrebno uložiti dodatne napore i financijska sredstva kako bi se ponovno privukli posjetitelji (Magaš, 1997, str. 24).

Nakon faze stagnacije, turističkoj destinaciji preostaju faza pomlađivanja ili faza propadanja, što ovisi o odlukama, aktivnostima i mogućnostima u destinaciji. Faza propadanja turističke destinacije nastupa kada problemi nisu prepoznati ili se na njih nije adekvatno djelovalo, što dovodi do gubitka posjetitelja i njihovog interesa. Turizam u ovoj fazi postaje ovisan o manjim lokalitetima, dnevnim izletima i vikend posjetiteljima, dok se investitorska aktivnost često svodi na promjene vlasništva, a turistički kapaciteti se prenamjenjuju za druge intencije. S druge strane, ako su mjerodavna tijela prepoznala probleme i poduzela adekvatne mjere, destinacija ulazi u fazu pomlađivanja. Faza pomlađivanja obuhvaća stvaranje novih aktivnosti, poboljšanje kvalitete smještajnih kapaciteta, optimizaciju ponude, promjenu distribucijskih kanala te uvođenje specifičnih oblika turizma (Magaš, 1997, str. 25).

Sukladno svemu navedenom, moguće je zaključiti da se ciklus razvoja turističke destinacije odvija prema navedenim fazama, iz kojih je vidljiv uzročno – posljedični odnos turističkog proizvoda i turističke destinacije te interakcija turističke destinacije s turističkom potražnjom u različitim situacijama.

### **3. Upravljanje turističkom destinacijom**

Upravljanje turističkom destinacijom je složen proces kojim se nastoje ostvariti određeni postavljeni ciljevi destinacije. Ovaj proces čine aktivnosti planiranja, organiziranja, vođenja i kontrole. Sve aktivnosti su međusobno povezane, a radi njihove uspješne implementacije potrebno je koristiti sve dostupne resurse u destinaciji. Prilikom upravljanja, važno je održavanje ravnoteže između različitih interesa više dionika uključenih u turističku ponudu, uz potrebnu podršku adekvatne turističke politike. S obzirom na to da je turistička destinacija kompleksan sustav sačinjen od raznih elemenata, nužna je primjena specijalizirane poslovne djelatnosti poznate kao destinacijski menadžment. Destinacijski menadžment koordinira aktivnosti raznih subjekata u stvaranju i promociji turističkog proizvoda radi postizanja visoke kvalitete, konkurentnosti i ekonomskih koristi na turističkom tržištu. Funkcije koje čine destinacijski menadžment su: planiranje, organizacija i kontrola. Planiranje uključuje integralni, strateški i poslovni pristup kako bi se osigurao uravnoteženi razvoj destinacije, uzimajući u obzir ekonomske, socijalne i ekološke aspekte. Organizacijska funkcija se fokusira na implementaciju planova kroz definiranje uloga i odgovornosti, a funkcija kontrole nadzire sve faze turističkog procesa. U nastavku će se pružiti detaljniji uvid u postupak upravljanja turističkom destinacijom, pojam destinacijskog menadžmenta i njegove funkcije.

#### **3. 2. Postupak upravljanja turističkom destinacijom**

Razumijevanje postupka upravljanja turističkom destinacijom podrazumijeva proučavanje ključnih procesa, faza i strategija potrebnih za postizanje unaprijed postavljenih ciljeva te izazova koji proizlaze iz kompleksnosti turističkog sustava i njegovih dionika.

Upravljanje se može opisati kao proces kreiranja i održavanja okruženja u kojem pojedinci putem surađivanja u timovima učinkovito ostvaruju postavljene ciljeve (Wehrich, Koontz, 1993, str. 12).

Postupak upravljanja turističkom destinacijom predstavlja strukturiran postupak realizacije njenih definiranih ciljeva (Berc Radišić, 2009, str. 36). Budući da je turistička destinacija složen sustav koji čine više različitih elemenata, ona zahtijeva integralno upravljanje, odnosno upravljanje koje usklađuje kratkoročne ciljeve s dugoročnim ciljevima, praćenje rezultata te

poticanje kreativnosti i kvalitete u poslovanju u destinaciji. Glavne aktivnosti procesa upravljanja turističkom destinacijom su: planiranje, organiziranje, vođenje i kontrola. Sve aktivnosti ne mogu funkcionirati samostalno i bez povratnih informacija, već se međusobno nadopunjuju. Radi uspješnog ostvarivanja svih aktivnosti, nužno je koristiti sve dostupne resurse u destinaciji, odnosno ljudske resurse, financijska sredstva, opremu i informacije (Jovičić, Ivanović, 2006, str. 73).

Prvi korak u upravljanju turističkom destinacijom je evaulacija makro okruženja, tržišta i konkurencije kako bi se utvrdila konkurentnost destinacije na turističkom tržištu. Nakon toga slijedi faza planiranja, koja uključuje utvrđivanje misije, strategija i ciljeva destinacije. Misija precizira što destinacija želi postići u svom turističkom razvoju, uzimajući u obzir dosadašnji razvoj, resurse, konkurentske prednosti i uvjete na tržištu. Ciljevi destinacije se mogu iskazivati različitim pokazateljima poput brojem noćenja, količinom turističke potrošnje, stupnjom iskorištenosti kapaciteta, ukupnim prihodima te drugim ekonomskim i društvenim pokazateljima. Nakon planiranja, dolazi faza organiziranja, gdje se pojedincima i skupinama dodjeljuju zadaci kako bi se ostvarili postavljeni ciljevi. Upravljanje ljudskim potencijalom i vođenje su ključne funkcije u koordinaciji aktivnosti i osiguravanju učinkovitosti u radu. Posljednja faza je kontrola, koja uključuje analizu provedbe planiranih aktivnosti i postignutih rezultata (Dulčić i Petrić, 2001, str. 83).

S obzirom na to da je turistički proizvod rezultat djelovanja više organizacija različitih djelatnosti, odnosno rezultat djelovanja ponuđača usluga, turističkih organizacija i državnih organa administrativnih lokalnih zajednica, moguća je pojava određenih izazova i poteškoća pri ostvarivanju aktivnosti upravljanja destinacijom. Zbog toga je potrebno doživljavati i tretirati turističku destinaciju kao dinamičan sustav koji usklađuje interese svih svojih dionika, te je potrebna adekvatna turistička politika koja stvara prikladno okruženje za razvoj turizma u destinaciji (Berc Radišić, 2009, str. 37).

Dugoročni ciljevi upravljanja turističkom destinacijom su uostalom i gospodarski razvoj destinacije, održivost, ekološka očuvanost, očuvanje kulturno-povijesne baštine, visoka kvaliteta života stanovništva i visoki životni standard stanovništva (Dulčić i Petrić, 2001, str. 81).

S obzirom na sve navedeno, moguće je zaključiti da je upravljanje turističkom destinacijom proces realizacije njenih određenih ciljeva te da zahtijeva integrirani pristup koji obuhvaća

temeljito planiranje, organiziranje, vođenje i kontrolu, uz stalno usklađivanje interesa svih dionika te fokusiranje na dugoročne ciljeve održivog razvoja.

### **3. 3. Pojam destinacijskog menadžmenta**

U interesu shvaćanja destinacijskog menadžmenta kao pojma, potrebno je definirati njegovu ulogu i svrhu, strukturu, dionike te ključne elemente i aktivnosti koje ga oblikuju.

Destinacijski menadžment može se opisati kao poslovna djelatnost koja usklađuje i povezuje aktivnosti raznih poslovnih i drugih entiteta u stvaranju i realizaciji turističkog proizvoda, s ciljem postizanja njegove najbolje moguće kvalitete, konkurentnosti i maksimalnih ekonomskih koristi na turističkom tržištu. Dionici destinacijskog menadžmenta su svi subjekti koji sudjeluju u stvaranju turističke ponude, odnosno menadžeri poduzeća, javne službe, turističke zajednice i sl., a zadaća destinacijskog menadžmenta je koordinacija i povezivanje svih relevantnih dionika i nositelja turističke ponude koji doprinose kvaliteti turističkog proizvoda (Čavlek i Bartoluci, 2011, str. 389).

Cjelovit menadžment destinacija podrazumijeva profesionalno planiranje, implementaciju, sustavnu evaluaciju i periodičnu reviziju realiziranih projekata (Rudančić, 2018, str. 102).

Koncept destinacijskog menadžmenta je uveden s ciljem postavljanja jasnog cilja i definiranja procedura među ključnim akterima turističkog razvoja unutar destinacije, pri čemu se ističe važnost suradnje i dosljednosti u provedbi planiranih aktivnosti (Čorak, et al., 2014, str. 10).

Uloga i svrha destinacijskog menadžmenta je dakle neprekidno unapređivanje i uvođenje inovacija u dizajniranje turističkog proizvoda i prilagođavanje tog proizvoda preferencijama i zahtjevima turista, kao i kapacitetima destinacije. Upravljanjem turističkom destinacijom se nastoji postići bolji rezultat u odnosu na pojedinačne poslovne subjekte unutar turističke destinacije, poput hotela, restorana i drugih poslovnih subjekata (Magaš, 2008, str. 11).

Prilikom proučavanja turističkih destinacija i njihovog menadžmenta, važno je uzimati u obzir problematiku održivosti, konkurentnosti i dugoročnog opstanka tih destinacija kao turističkih odredišta, odnosno nužno je promatrati destinacijski menadžment kao dio šireg sustava, što podrazumijeva razmatranja o ekonomskoj nejednakosti, urbanom planiranju te infrastrukturi za prijevoz i stanovanje. Budući da turistički promet u nekoj destinaciji utječe i na lokalnu



zajednicu i turiste, potrebno je i njih uključivati u razmatranja o socioekonomskim pitanjima, čime se može zaključiti da je u menadžmentu turističkih destinacija potreban integralni pristup koji uključuje sve dionike koji neposredno ili posredno sudjeluju u oblikovanju sadržaja kvalitete turističkog proizvoda, te su podređeni utjecajima turističkog prometa u nekoj destinaciji (Fyall i Garrod, 2019, str. 165-169).

Iz svega navedenog, zaključuje se da je destinacijski menadžment djelatnost koja strateški upravlja i koordinira svim elementima turističke destinacije radi optimiziranja njene ponude i ostvarivanja konkurentnosti na tržištu. Pri tome se ističe važnost pristupa destinacijskog menadžmenta koji uzima u obzir ekonomske i socijalne aspekte te održivost destinacije.

### **3. 4. Funkcije destinacijskog menadžmenta**

Utvrđivanjem određenih funkcija destinacijskog menadžmenta, puža se detaljniji uvid u destinacijski menadžment, njegove karakteristike te postupke potrebne za uspješno upravljanje razvojem turističke destinacije.

Destinacijski menadžment se može podijeliti na 3 osnovne funkcije: planiranje, organiziranje i kontrola (Magaš, 2008, str. 19).

S gledišta upravljanja i s obzirom na uvjete dinamičnog turističkog okruženja, značenje planiranja je višestruko, stoga se razlikuju integralno, strateško i poslovno planiranje (Magaš, 2008, str. 20-21).

Za razliku od jednostranog pristupa planiranju, integralno planiranje je optimalan pristup kod kompleksnih sustava kao što je turistička destinacija, jer integrira ekonomske, socijalne, prostorne i ekološke aspekte kako bi se osiguralo sveobuhvatno i uravnoteženo upravljanje razvojem destinacije, odnosno razvoj destinacije se prilagođava socioekonomskim ciljevima zemlje i raspoloživom prirodnom potencijalu (Magaš, 2008, str. 20).

Strateško planiranje je usmjereno na predviđanje i prilagodbu brzim promjenama na tržištu u budućnosti. To je proaktivni pristup koji se fokusira na adekvatno djelovanje i kontrolu s obzirom na unaprijed uočene buduće promjene, za razliku od retroaktivnog planiranja koje se primarno usmjereva na razvoj, ali pritom ne uzima u obzir sve aspekte čime potencijalno dolazi

do razvoja koji negativno djeluje na turističku destinaciju i njene resurse (Magaš, 2008, str. 21).

Poslovno planiranje se odnosi na određene korake koje je potrebno poduzeti kako bi se postigli zadani ciljevi, a strukturano je u 5 koraka: (Magaš, 2008, str. 21)

- Određenje vizija: Oblikuju se istraživanjem tržišta i analizom konkurentnosti kako bi se uskladile vizije i perspektive različitih dionika uzimajući u obzir različite mogućnosti za razvoj;
- Utvrđivanje misije: Definiranje svrhe organizacije i usmjeravanje svih dionika prema zajedničkim ciljevima;
- Određivanje ciljeva: Izražavanje interesa onih koji postavljaju ciljeve te pružanje smjera i jasnoće u postizanju ambicija;
- Smjernice: Određivanje konkretnog i željenog rezultata koji se nastoji postići u određenom vremenskom razdoblju;
- Stvaran čin planiranja: Implementacija svih prethodnih koraka

Funkcija koja slijedi, organizacijska funkcija, je ključna funkcija koja utječe na uspješno funkcioniranje destinacije. Odnosi se na realizaciju i implementaciju prethodno postavljenih planova i ciljeva putem definiranja uloga i odgovornosti te putem podjele zadataka među dionicima koji sudjeluju u menadžmentu turističke destinacije. Ova funkcija nije samo administrativna, već i oblikuje organizacijsku kulturu koja promiče odgovornost, pouzdanost i angažman među svim sudionicima u upravljanju destinacijom. Pojedinci koji imaju odgovornost za provedbu planova u organizacijskoj strukturi utječu na radnu dinamiku i atmosferu unutar destinacije. Vodstvo također ima ključnu ulogu u ovom procesu, ne samo kao nositelj autoriteta već i kao zagovornik promjena i inovacija koje su potrebne za razvoj. Efikasna radna etika, postavljanje prioriteta te zasluživanje povjerenja sljedbenika su temeljne karakteristike uspješnog vodstva u organizaciji poslovanja. S obzirom na kompleksnost i heterogenost ponude u turističkim destinacijama, organizacijska struktura treba biti fleksibilna i prilagodljiva kako bi se uskladili različite interesi i potrebe nositelja ponude. To podrazumijeva razvoj učinkovitih podsustava, poput poduzetničkih, javnosamoupravnih i ostalih funkcionalnih podsustava (Magaš, 2008, str. 61-63).

Funkcija kontrole također predstavlja važnu funkciju u menadžmentu turističke destinacije. Ona podrazumijeva nadzor i praćenje svih faza turističkog procesa, odnosno faze radnog procesa, obrade i izlaznih rezultata. U prvoj fazi je dužnost kontrole briga o kvaliteti materijala

i radne snage, u fazi obrade naglasak je na najučinkovitijem načinu isporuke dobara ili usluge, a u trećoj fazi osiguravanje zadovoljstva gostiju pruženim proizvodima ili uslugama. Uz to, kontrola u turizmu sve više uključuje ekološki aspekt, na način da se fokusira i usmjerava aktivnosti na smanjenje negativnih utjecaja turističkih aktivnosti na okoliš (Magaš, 2008, str. 83).

Prema nekim autorima, turizam je dosegao kritičnu fazu gdje se mora prebaciti s uobičajenog načina poslovanja na upravljanje krizama. Ova promjena je posljedica iznimnog uspjeha i brzog rasta turizma koji stavlja pritisak na mnoga prirodna i kulturna područja. Prepoznavanjem činjenice da turizam ima svoje pozitivne i negativne strane, autorica Jansen-Verbeke (1994, str 15.) zagovara transformaciju turističkog poslovanja iz čistog fokusa na razvoj u ulogu kontrolora, kako bi se očuvala održivost turizma i doprinijelo globalnom održivom razvoju (Magaš, 2008, str. 85).

Na osnovu svega navedenog, može se zaključiti kako se djelatnost destinacijskog menadžmenta očituje u funkcijama planiranja, organiziranja i kontrole u kojima se utvrđuju ciljevi i smjernice destinacije, raspodjeljuju zadaci među dionicima u turističkoj destinaciji koji su potrebni za realizaciju ciljeva te nadziru sve faze turističkog procesa. Radi povezanosti destinacijskog menadžmenta kao djelatnosti s razvojem turizma, neizostavno je spomenuti da ubrzan razvoj turizma sa sobom donosi određene negativne posljedice, zbog čega je potrebno posvetiti više pažnje na kontrolu njegovog utjecaja.

## **4. Konceptija i značajke destinacijskih menadžment kompanija**

Destinacijske menadžment kompanije su specijalizirani poslovni subjekti koji pružaju širok spektar usluga organizacije turističkih aranžmana, događanja, aktivnosti i drugih usluga svojim klijentima i krajnjim korisnicima usluga. Za kreiranje kvalitetnih turističkih proizvoda koriste se svojim opsežnim znanjem o određenom području i njegovim resursima, stručnim osobljem te svojom mrežom poslovnih partnera. Posluju najčešće u svoje ime, a svoje prihode ostvaruju organiziranjem i kreiranjem složenih turističkih proizvoda koji su skup više pojedinačnih komponenta turističke ponude. Destinacijske menadžment kompanije svoje usluge nude potencijalnim kupcima iz profitnog i neprofitnog sektora, odnosno poslovnim subjektima i krajnjim korisnicima usluga. Svojim klijentima i korisnicima usluga pruža niz prednosti i pogodnosti zbog svog karaktera poslovanja i specijaliziranosti koja se ogleda u osmišljavanju te realizaciji raznolikih usluga i aktivnosti. Osim svoje uloge u kreiranju turističkih proizvoda i organiziranju putovanja, destinacijske menadžment kompanije imaju ulogu i u različitim ekonomskim, ekološkim i socijalnim aspektima turističkih destinacija, što uključuje održivost destinacije, profitabilnost poslovnih subjekata i dugoročne koristi za lokalnu zajednicu.

### **4. 1. Pojmovno određenje destinacijskih menadžment kompanija**

Radi sveobuhvatnog uvida u pojam destinacijskih menadžment kompanija, potrebno ga je definirati putem različitih izvora, te je potrebno utvrditi njihove aktivnosti, djelokrug, usluge i njihov utjecaj u različitim aspektima.

Destinacijska menadžment kompanija je specijalizirani poslovni subjekt koji pruža profesionalne usluge organizacije i realizacije raznovrsnih turističkih aranžmana, tura, prijevoza, događanja i skupova za grupe i pojedince s polazištem izvan odabrane turističke destinacije. Kao specijalizirani poslovni subjekt, destinacijske menadžment kompanije se oslanjaju na svoje opsežno znanje o specifičnom geografskom području u kojem posluju te koriste stručni kadar i druge potrebne resurse kako bi osigurala visokokvalitetne i prilagođene usluge. Specijalizirana za osmišljavanje i realizaciju različitih događanja i aktivnosti, destinacijska menadžment kompanija zahvaljujući detaljnom poznavanju lokalnih turističkih

resursa kreira jedinstvene i kvalitetne turističke proizvode koji uključuju razne aktivnosti, ture, transport i prijevoz (Čorak et al., 2014, str. 14).

Prema platformi CVENT, destinacijske menadžment kompanije se opisuju kao poduzeća koja pružaju širok spektar profesionalnih usluga na turističkim destinacijama čime turistima olakšavaju planiranje i realizaciju putovanja i događaja te preuzimaju odgovornost za izvršenje velikog broja zadataka s popisa obaveza turista. Destinacijske menadžment kompanije vode brigu o potrebama za prijevoz, hotelskom smještaju, ponudi hrane i pića te preporučuju razne aktivnosti koje su dostupne u turističkoj destinaciji (Lancashire, 2023).

Prema platformi TTC (The Travel Corporation) destinacijske menadžment kompanije, osim specijaliziranih usluga koje zahtijevaju određeno znanje i iskustvo, pružaju pomoć u obliku manjih, ali važnih usluga poput dočeka i transfera s aerodroma, rezervacije smještaja, najma vozila, cateringa i ostalih usluga (Macgrae, 2021).

Destinacijske menadžment kompanije su odgovorne za različite aspekte unutar turizma, pri čemu se njihova uloga ne ograničava samo na organizaciju putovanja, već uključuje i dublje pitanje održivosti, profitabilnosti poslovnih subjekata, optimalno korištenje lokalnih resursa, visoku kvalitetu turističkog iskustva te dugoročne koristi za lokalnu zajednicu. Radi njihovih doprinosa koji zadiru u različite ekološke, ekonomske i socijalne aspekte, igraju ključnu ulogu u sveobuhvatnom razvoju nacionalnih turističkih destinacija (Batinić, 2018, str. 78-79).

Sve u svemu, destinacijske menadžment kompanije su specijalizirana poduzeća koja pružaju usluge organizacije i realizacije turističkih aktivnosti u destinacijama, a radi karaktera i predmeta njihovog poslovanja ističe se njihova uloga koja zadire i u različite ekološke, ekonomske i socijalne aspekte.

## 4. 2. Oblik poslovanja destinacijskih menadžment kompanija

Utvrđivanje oblika poslovanja destinacijskih menadžment kompanija podrazumijeva određivanje njihovih glavnih funkcija, načina rada, odnosa s partnerima i klijentima te internih i eksternih čimbenika koji utječu na njihov uspjeh.

Destinacijske menadžment kompanije posluju uglavnom u svoje ime i u svojoj ponudi imaju kompleksne turističke proizvode koji predstavljaju cjelinu koju čini više pojedinačnih komponenata poput prijevoza, smještaja i određenih aktivnosti. U tome se očituje organizatorska funkcija destinacijskih menadžment kompanija, budući da one kreiraju i plasiraju na tržište vlastiti proizvod koji je rezultat više dionika sa strane turističke ponude. Osim toga, budući da su destinacijske menadžment kompanije specijalizirana poduzeća, predmet njihovog poslovanja je, osim stvaranja turističkog proizvoda, pružanje stručne usluge osmišljavanja i menadžmenta, što znači da osim osmišljavanja atraktivnih turističkih proizvoda, usluga i aktivnosti, one njima i upravljaju, pridonose njihovoj jedinstvenosti uvođenjem noviteta te ih prilagođavaju potrebama na tržištu (Čorak et al., 2014, str. 15-16).

Destinacijske menadžment kompanije se razlikuju od ground operatora po tome što ne djeluju samo kao posrednici, već većinu svojih prihoda ostvaruju organiziranjem složenih turističkih proizvoda. Poslovanjem u svoje ime im omogućeno samostalno obavljanje širokog spektra funkcija u destinaciji, posebno na strani ponude i prema potražnji. One naime potiču pružatelje usluga da razvijaju i prilagođavaju svoju ponudu u skladu sa aktualnim trendovima na tržištu te u skladu sa potrebama i željama turista (Čorak et al., 2014, str. 16). Na taj način doprinose razvoju lokalne turističke ponude čime se postiže poboljšanje kvalitete turističkih proizvoda u određenoj destinaciji, što direktno optimizira njenu atraktivnost i konkurentnost na turističkom tržištu (Trezner, 2008, str. 52).

Prema outbound turoperaterima, turističkim agencijama i organizatorima događanja, destinacijske menadžment kompanije djeluju kao lokalni partneri pružanjem potrebnih informacija, usluga i podrške za organizaciju putovanja, a kao inbound turoperatori djeluju prilikom organizacije i prodaje kompleksnih turističkih proizvoda za turiste u destinaciji u kojoj posluju (Čorak et al., 2014, str. 15).

Destinacijske menadžment kompanije kontinuirano plasiraju nove proizvode na tržište, za čije je stvaranje potreban prijenos informacija o aktualnim trendovima u destinaciji i korištenje

raznih kanala distribucije te je također potrebna suradnja sa partnerima i poslovnim subjektima u turističkoj destinaciji (Čorak et al., 2014, str. 16).

Destinacijske menadžment kompanije distribuiraju svoju ponudu potencijalnim kupcima iz profitnog i neprofitnog sektora, te pojedincima koji imaju različite motive i razloge za putovanjem i boravkom u destinaciji. To uključuje turiste koji se odlučuju na kupnju turističkih proizvoda i usluga zbog motiva odmora, zabave, rekreacije i drugih motiva, ali i domaće i strane poslovne subjekte koji potražuju usluge destinacijskih menadžment kompanija za organizaciju putovanja i događanja te su im u organizaciji potrebne podrška i informacije koje im destinacijske menadžment kompanije mogu pružiti (Čorak et al., 2014, str. 16).

Čimbenici koji utječu na uspjeh destinacijske menadžment kompanije mogu se podijeliti u dvije glavne skupine: interni i eksterni. Interni čimbenici uključuju poznavanje globalnih trendova, kvalitetu zaposlenika, prilagodljivost promjenama, originalnost proizvoda, suradnju s lokalnom zajednicom, kvalitetan ICT sustav te financijsku stabilnost. S druge strane, eksterni čimbenici obuhvaćaju bogatstvo i raznolikost destinacije, postojanje razrađene strategije razvoja destinacije te njezin životni ciklus (Keča, 2015).

Na temelju svega navedenog, moguće je zaključiti da su destinacijske menadžment kompanije važan akter u turističkom sustavu radi njihove višestruke uloge koja se s jedne strane očituje u organizaciji i kreiranju turističkih proizvoda putem suradnje s lokalnim dionicima turističke ponude te s druge strane u prilagođavanju proizvoda turističkoj potražnji čime doprinose razvoju lokalne turističke ponude.

### **4. 3. Prednosti poslovanja destinacijskih menadžment kompanija**

Prednosti poslovanja destinacijskih menadžment kompanija očituju se u najvećoj mjeri u njihovoj specijaliziranosti i stručnosti za razne elemente turističkih destinacija. Specijaliziranost i stručnost destinacijskih menadžment kompanija same po sebi omogućuju određene prednosti koje su opširnije objašnjene u nastavku.

Destinacijske menadžment kompanije nude razne prednosti, pogodnosti i koristi za poslovne klijente, odnosno za svoje partnere i poslovne subjekte s kojima surađuje te za krajnje naručitelje i korisnike usluga. Njihovo dobro poznavanje određenog geografskog područja i raznih dobavljača usluga na tom području im omogućuje da svojim klijentima i korisnicima

usluga ponudi najoptimalniji turistički proizvod (Čorak et al., 2014, str. 17). One su u mogućnosti identificirati najbolje dobavljače usluga u destinaciji, kao što su hoteli, restorani, vodiči, transportne kompanije i drugi partneri, koji omogućuju klijentima pristup kvalitetnim ponudama i pogodnostima koje imaju u svojoj ponudi za koje klijenti radi velikog broja ponuđača usluga ne bi saznali ili bi im bio potreban duži period za identificiranje najoptimalnijih ponuđača usluga ukoliko bi samostalno organizirali putovanje. Poznavanje turističkih resursa u destinaciji omogućuje destinacijskim menadžment kompanijama da u svoje ponude uključuju najatraktivnija područja unutar turističkih destinacija te da pruže turistima maksimalnu iskorištenost cjelokupne destinacije i svih njenih prirodnih resursa. Destinacijske menadžment kompanije omogućuju korisnicima njihovih usluga manje uloženog vremena potrebnog za pronalaženje i kontaktiranje dobavljača, rezervaciju smještaja i organizaciju putovanja. One vode o brigu o svim detaljima vezanim za sve faze putovanja i boravka. Radi uspostavljenih veza s dionicima u turističkim destinacijama, mogu ponuditi i osigurati povoljnije cijene za putovanja i paket-aranžmane, te također omogućiti turistima da izbjegnju neočekivane troškove. Osim toga, destinacijske menadžment kompanije nude kupcima pomoć u ispunjavanju sigurnosnih standarda povezivanjem kupaca s adekvatnim poslovnim subjektom. Nadalje, destinacijske menadžment kompanije mogu preuzeti odgovornost i za pojedinačne usluge, kao što su iznajmljivanje vozila, transfer s kolodvora i aerodroma, catering i slično (Lancashire, 2023).

Zbog sve veće segmentacije na turističkom tržištu i potražnje za diferenciranim turističkim proizvodom, razvile su se destinacijske menadžment kompanije specijalizirane za određeni turistički proizvod. Njihova mreža poslovnih partnera, korištenje resursa, stručnost i educiranost osoblja i interni procesi su usmjereni na manji broj ili jednu tematiku proizvoda, usluga i aktivnosti, kao što su: avanturističke aktivnosti, morske aktivnosti, krstarenja, vinski turizam, lovni turizam, zabavni turizam, manifestacije, odmorišni turizam, lječilišne aktivnosti i slično. Ovakva usmjerenost im omogućuje temeljiti razvoj svojih proizvoda, doseg većeg broja potencijalnih kupaca unutar određene tematike ili vrste turističkog proizvoda i učinkovito djelovanje na više područja budući da se u ovakvom slučaju fokusiraju na određene srodne linije proizvoda, a ne na određeno područje i njegove resurse (Čorak et al., 2014, str. 17).

Ukratko, prednosti poslovanja destinacijskih menadžment kompanija su mogućnost identificiranja najoptimalnijih dobavljača usluga, mogućnost maksimalne iskorištenosti atraktivnih resursa u destinaciji, ponuda povoljnijih cijena kupcima, osiguravanje i briga o svim elementima vezanih za putovanje i boravak i druge. Shodno tome, moguće je zaključiti kako



navedene prednosti poslovanja proizlaze iz specijaliziranosti destinacijskih menadžment kompanija, odnosno njihovog opsežnog znanja o geografskim područjima i dionicima turističke ponude u destinacijama.

## **5. Poslovanje destinacijske menadžment kompanije Uniline**

Uniline je destinacijska menadžment kompanija u Hrvatskoj koja turistima pruža širok spektar raznih usluga vezanih za putovanje i boravak. Poduzeće posjeduje velik broj poslovnica diljem Hrvatske koje pokrivaju geografska područja s visokim turističkim potencijalom. Svojom ponudom se uglavnom orijentira na mediteranske turističke destinacije u Hrvatskoj zbog velike potražnje za takvim destinacijama. Ponudom značajno velikog broja turističkih destinacija i vrsta smještajnih jedinica postiže raznolikost i diverzifikaciju svoje cjelokupne ponude. U ponudi poduzeća se nalaze i razne vrste putovanja, tura, izleta i razne dodatne usluge kao što su lokalni vodiči, najam vozila, transfer, i ostale usluge. U nastavku će se detaljnije proučiti struktura i organizacija, specifičnosti poslovanja i elementi ponude poduzeća Uniline.

### **5. 1. Struktura i organizacija destinacijske menadžment kompanije Uniline**

S ciljem uvida u poslovanje destinacijske menadžment kompanije Uniline, potrebno je utvrditi osnovne informacije kao što su: pravni oblik poduzeća, primarna djelatnost, mreža poslovnica, struktura zaposlenih i kategorija poduzeća s obzirom na poslovne prihode ostvarene u prethodnoj godini poslovanja.

Uniline je poduzeće specijalizirano za destinacijski menadžment, odnosno destinacijska menadžment kompanija koja primarno posluje u Hrvatskoj. Specijalizirano poduzeće Uniline osnovano je 1996. godine u Puli (Uniline, 2024).

Slika 2. Centralna poslovnica poduzeća Uniline u Puli



Izvor: <https://uniline.hr/hr> (pristupljeno 20.6.2024.)

Temeljni kapital poslovnog subjekta financiran je 100% domaćim kapitalom, a tip vlasništva je privatno od osnivanja. Primarna registrirana djelatnost poduzeća Uniline je „79.12 Djelatnosti organizatora putovanja (turoperatora)“ (Narodne Novine, 2007). Navedeni član uprave je Boris Žgomba, a prokurist Kristina Peruško. Pravni oblik poduzeća je dioničko društvo s ograničenom odgovornošću (d. o. o.), što je uobičajen oblik poslovnih subjekata ove prirode radi određenih karakteristika kao što su ograničena odgovornost za obveze društva, jednostavnija regulacija i fleksibilnost u poslovanju što je pogodno za destinacijske menadžment kompanije budući da posluju na dinamičnom turističkom tržištu na kojem se događaju razne promjene i trendovi na strani potražnje i konkurencije (Fina, 2024).

Zbog specifičnosti svog poslovanja koje se temelji na pružanju širokog spektra usluga na raznim lokacijama, poduzeće Uniline ima široku mrežu poslovnica diljem Hrvatske koje se nalaze u Puli, Rovinju, Poreču, Rapcu, Opatiji, Splitu, Dubrovniku i Zagrebu. Položaj poslovnica poduzeća Uniline na ovim lokacijama predstavlja strateško pozicioniranje kojim se učinkovito pokrivaju geografska područja koja sadrže visoki turistički potencijal. Naime, sve lokacije poslovnica nalaze se na mjestima u blizini obale Jadranskog mora, što se temelji na sezonalnosti turizma u Hrvatskoj. Zbog prepoznatljivosti Hrvatske među emitivnim tržištima kao atraktivne mediteranske destinacije sa pripadajućim hidrogeografskim i klimatskim resursima, najveći broj turističkih dolazaka i noćenja ostvaruje se u ljetnim mjesecima. Iz tog razloga, položaji poslovnica poduzeća Uniline se nalaze na frekventnim mjestima čime se postiže veći optičaj kupaca, učinkovita distribucija ponude te optimizacija pristutnosti i vidljivosti na tržištu. Osim u Hrvatskoj, poduzeće Uniline ima svoje urede u Bosni i

Hercegovini, Sloveniji, Srbiji, Kini i Južnoj Koreji te ima svoja predstavništva u Japanu, Tajlandu, Indoneziji i Južnoj Americi. Poslovanje na velikom geografskom području i veliki obujam ponude zahtijevaju i veći broj adekvatnog osoblja, zbog čega poduzeće Uniline zapošljava približno 200 djelatnika u raznim odjelima, pri čemu određena radna mjesta zahtijevaju određenu stručnost i educiranost o karakteristikama određenih turističkih destinacija zbog specifičnosti poslovanja destinacijskih menadžment kompanija čije se poslovanje temelji na kreiranju kvalitetnih turističkih proizvoda koji se stvaraju putem opsežnog poznavanja turističkih destinacija i njezinih resursa (Uniline, 2024).

Poduzeće Uniline je 2023. godine ostvarilo ukupni godišnji prihod u iznosu od 26.343,312 € i neto rezultat poslovanja u iznosu od 596.469 €, pri čemu je neto marža iznosila 2.26% (Fina, 2024). Na temelju ovih podataka vidljivo je da poduzeće Uniline spada u kategoriju srednjih poduzeća te da posluje s dobiti što ukazuje na financijsku stabilnost i uspješnost poslovanja ovog poduzeća (Briševac, 2022).

Na temelju navedenih informacija, vidljivo je da je Uniline destinacijska menadžment kompanija kojoj je pravni oblik dioničko društvo s ograničenom odgovornošću a primarna djelatnost je djelatnost vezana uz organizaciju putovanja. Pored toga, Uniline posjeduje široku mrežu poslovnica i velik broj zaposlenih, a prethodno navedene informacije o poslovnim prihodima ukazuju na financijsku uspješnost kompanije Uniline.

## **5. 2. Specifičnosti poslovanja destinacijske menadžment kompanije Uniline**

Specifičnosti poslovanja destinacijske menadžment kompanije Uniline se ogledaju u različitim elementima te u sustavu aktivnosti i procesa usmjerenih na stvaranje turističkog proizvoda.

Uniline svojom ponudom primarno orijentira na mediteranske turističke destinacije koje se nalaze u blizini Jadranskog mora u Hrvatskoj. Kao što je i prije navedeno, usmjerenost ponude u mediteranske turističke destinacije proizlazi iz činjenice da takve destinacije sadrže najveću koncentraciju turista tijekom ljetnih mjeseci primarno radi hidrogeografskog resursa mora i radi mediteranske klime koju karakteriziraju duga i suha ljeta s velikim brojem sunčanih sati. Potražnja za ovakvim destinacijama je značajno velika te se svake godine bilježi rast koji se ogleda u broju turističkih noćenja i dolazaka, stoga je uključivanje mediteranskih turističkih

destinacija u ponudu poduzeća Uniline adekvatan pristup i odgovor na veliki turistički promet koji ove destinacije ostvaruju, odnosno na taj način poduzeće Uniline pruža turističkom tržištu potraženje ono što tržište želi i zahtijeva. (Uniline, 2024).

Slijedeća specifičnost poslovanja poduzeća Uniline je diverzifikacija ponude koju čini značajno velik broj turističkih destinacija u Hrvatskoj. S obzirom na veličinu i opseg ponude poduzeća, uočljivo je kako se njeni pojedini elementi i segmenti razlikuju, odnosno budući da se u ponudi poduzeća nalazi velik broj turističkih destinacija, one se po određenim segmentima i međusobno razlikuju. Razlika turističkih destinacija koje se nalaze u ponudi poduzeća se ogleda u njihovom prirodnom okruženju, turističkim atrakcijama, kulturnoj baštini, gastronomiji, raspoloživim sadržajima, raspoloživim smještajnim jedinicama, aktivnostima i ostalim elementima. Svaka turistička destinacija svojim karakteristikama privlači određeni segment tržišta, odnosno određenu ciljnu skupinu, pri čemu npr. otok Krk privlači obitelji, a Novalja na otoku Pagu privlači mlađu populaciju. Diverzifikacijom ponude turističkih destinacija se ostvaruje zadovoljenje različitih potreba, želja i interesa turista, čime se privlači širi spektar turista kojima ponuda može pružiti personalizirana iskustva putovanja i boravka. (Uniline, 2024)

Osim diverzifikacije ponude turističkih destinacija, poduzeće diverzificira i ponudu smještajnih jedinica. U ponudi poduzeća Uniline nalaze se raznolike smještajne jedinice različitih kapaciteta, opremljenosti, cijena i ostalih elemenata. Putem diverzifikacije ponude smještajnih jedinica, ona se prilagođava i postaje dostupna većem broju turista koji imaju različite preferencije, želje i financijske mogućnosti, odnosno kupovne moći. (Uniline, 2024)

Poduzeće Uniline također stavlja fokus svojih poslovnih aktivnosti na tržišta posebnih interesa u europskom i svjetskom turizmu putem uvrštavanja raznih selektivnih oblika turizma, kao što su arheološki turizam u suradnji s Arheološkim muzejom Istre (AMI), sportski turizam putem suradnje s Hrvatskim olimpijskim odborom (HOK), Hrvatskim rukometnim savezom (HRS), Hrvatskim karate savezom (HKS) i NK Rijekom, zdravstveni turizam putem vlasite robne marke „Health Republic“ te poslovni turizam organizacijom međunarodnih, nacionalnih ili korporativnih konferencije ili kongresa. Razvoj selektivnih oblika turizma kao što su poslovni, zdravstveni ili sportski turizam doprinosi razvoju turizma u Hrvatskoj koji nije vezan za mediteranske destinacije u kojima se tijekom sezone nalazi uglavnom veća koncentracija turista od one koju je turistička destinacija u stanju primiti. Razvojem ovakvih oblika turizma se također postiže alokacija i redistribucija turističkog prometa i aktivnosti u ostala područja

Hrvatske koja nemaju značajan turistički promet te se uostalom postiže ravnomjerniji rast turizma u zemlji (Uniline, 2024).

Uniline ima svoju web-stranicu kao kanal distribucije svoje ponude na kojoj predstavlja sve svoje usluge, ponude, akcije, informacije i ostale sadržaje. Na web-stranici se nalaze fotografije koje prikazuju razne komponente ponude poduzeća Uniline i njegovih poslovnih partnera. Fotografije su uglavnom obrađene i optimizirane kako bi bile što više estetski privlačnije i na taj način vizualno utjecale na potencijalne kupce te kako bi se maksimizirala atraktivnost cjelokupne ponude poduzeća Uniline, čime se idealizira prikaz putovanja i boravka u turističkim destinacijama koje poduzeće nudi te se indirektno potiče interes za kupnju usluga. Struktura web-stranice je kvalitetno organizirana kako bi posjetitelji web-stranice bili u mogućnosti na jednostavan način pretražiti sve ponuđene usluge i proučiti potrebne informacije o lokacijama, aktivnostima, sadržajima i cijenama koje su im potrebne kako bi donijeli odluku o kupnji. Na web-stranici se također nalazi segment naziva „Ideje za odmor“ u kojem se nalaze zanimljive i korisne informacije i prijedlozi za putovanja i smještajne opcije u Hrvatskoj. U ovome segmentu su posjetiteljima web-stranice pružene preporuke za kulturne događaje kao što je Rabska fjera u gradu Rabu i Sonus Festival na otoku Pagu te su pružene informacije za lakši pronalazak specifičnih vrsta smještaja i njihovog položaja, kao što je segment u koji su svrstani svi hoteli koji se nalaze u blizini plaže, boutique hoteli, hoteli za obitelji, povoljni hoteli, mobilne kućice za odmor i slično. Ovim pristupom se olakšava proces donošenja odluke o kupnji klijentima koji prije odlaska na putovanje nemaju točno određene zahtjeve i ideje vezane za putovanje i boravak (Uniline, 2024).

Slika 3. Logo poduzeća Uniline



Izvor: <https://uniline.hr/hr> (pristupljeno 20. 6. 2024.)

Specifičnost poslovanja destinacijske menadžment kompanije Uniline se ogleda i u njenoj usmjerenosti održivost i društveno odgovorno poslovanje. Poduzeće Uniline je uključeno u inicijativu Travelife. Travelife sistem održivosti je inicijativa koja je posvećena promoviranju održive prakse unutar turističke industrije. Principi na kojima se temelji Travelife su sljedeći: transparentnost, usporedivost i odgovornost, sektorska rasprostranjenost, međunarodna rasprostranjenost, razvojna orijentiranost, utemeljenost na znanju, orijentiranost lancu nabave, efikasnost, komunikacija, realističnost i praktičnost, trostruki konačni ishod (ekološki, društveni i ekonomski), suvremenost, suradnja te neprofitabilnost. Cilj je ove inicijative ponuditi kompanijama znanje, rješenja i alate kako bi prvenstveno unijeli pozitivne promjene u svoje poslovanje i time promovirali održivost u turizmu. S obzirom na to da se nalaze na položaju između dobavljača i kupaca, turoperatora, turističke agencije, pa tako i destinacijske menadžment kompanije kao što je poduzeće Uniline imaju utjecaj na potražnju, politiku nabave te u konačnici na razvoj destinacija, a usmjerenost na održivom razvoju, zaštiti okoline i očuvanju kulture u destinacijama putem suradnje s kompanijama kao što je Travelife te putem zahtijevanja održivog i društveno odgovornog poslovanja od svojih dobavljača usluga mogu znatno doprinijeti ekološki prihvatljivom i dugoročnom razvoju turističkih destinacija (Travel Life, 2024).

S obzirom na sve navedeno, moguće je zaključiti da specifičnosti poslovanja kompanije Uniline podrazumijevaju diverzifikaciju ponude turističkih destinacija i smještajnih jedinica, usmjerenost ponude na mediteranske destinacije, ponudu selektivnih oblika turizma, orijentaciju na društveno odgovorno poslovanje te strukturiranu web stranicu koja detaljno prikazuje usluge i pomaže klijentima u donošenju odluka o kupnji.

### **5. 3. Struktura i elementi ponude destinacijske menadžment kompanije Uniline**

Struktura ponude poduzeća Uniline sastoji se od raznih elemenata koji su povezani s aktivnostima putovanja i boravka turista.

Poduzeće Uniline u svojoj ponudi sadrži brojna turistička odredišta u Hrvatskoj. Područja koja su obuhvaćena ponudom su Istra, Kvarner, Dalmacija, Kontinentalna Hrvatska i razni otoci. Odredišta koja se nalaze unutar područja Istre i Dalmacije su: Poreč, Rabac, Umag, Novigrad,

Vrsar, Rovinj, Fažana, Medulin, Pula, Trogir, Zadar, Vodice, Split, Biograd na Moru, Makarska, Dubrovnik, Brač i Tučepi. Odredišta uključena u ponudu poduzeća Uniline koja se nalaze u regiji Kvarner su: Novi Vinodolski, Kraljevica, Selce, Crikvenica, Lovran, Opatija i Rijeka. Odredišta u Kontinentalnoj Hrvatskoj su: Plitvička Jezera, Varaždin i Zagreb, a ponuda otoka se sastoji od odredišta: Hvar, Pag, Krk, Rab, Cres, Korčula, Brač i Mali Lošinj. U tablici 2. sva dostupna turistička odredišta i njihov zbroj je prikazan po područjima u Hrvatskoj. U tablici je vidljiva orijentacija poduzeća Uniline na mediteranske destinacije koje se nalaze u blizini mora. Također je vidljivo da se najveći broj turističkih odredišta koji se nalaze u ponudi poduzeća Uniline, nalaze u regijama Dalmaciji i Istri, a razlog tome je njihova popularnost među emitivnim tržištima koja se ogleda u činjenici da ove regije ostvaruju najveći broj turističkih dolazaka i noćenja (Uniline, 2024).

Tablica 2. Ponuda turističkih odredišta poduzeća Uniline

Područja	Turistička odredišta	Zbroj
Istra	Poreč, Rabac, Umag, Novigrad, Vrsar, Rovinj, Fažana, Medulin, Pula	9
Kvarner	Novi Vinodolski, Kraljevica, Selce, Crikvenica, Lovran, Opatija i Rijeka.	7
Dalmacija	Trogir, Zadar, Vodice, Split, Biograd na Moru, Makarska, Dubrovnik, Brač i Tučepi	9
Otoci	Hvar, Pag, Krk, Rab, Cres, Korčula, Brač, Mali Lošinj	8
Kontinentalna Hrvatska	Plitvička Jezera, Varaždin, Zagreb	3

Izvor: Izrada autora prema <https://uniline.hr/hr/destinacije-u-hrvatskoj> (pristupljeno 21. 6. 2024)

Ponuda smještajnih jedinica sastoji se od hotela, apartmana, turističkih naselja, mobilnih kućica, kuća za odmor i vila. Smještajne jedinice su razvrstane po regijama u Hrvatskoj te ih je moguće filtrirati po broju zvjezdica, njihovoj udaljenosti od centra grada ili plaže i po nekim konkretnim elementima kao što su internet, parkiralište, sauna, klima i ostali elementi. Uz izlog



svih smještajnih jedinica se nalazi i tekst sa njihovim općenitim opisom i korisnim informacijama o karakteristikama i prednostima pojedinih smještajnih jedinica (Uniline, 2024).

Vrste putovanja koje Uniline pruža s obzirom na broj odredišta i načina posjeta su: stacionirani boravak koji uključuje jedno odredište s izletima za istraživanje regije, boravak u dva središta što se odnosi na boravak u dva različita mjesta i istraživanje šire regije, obilasci što podrazumijeva posjet što više odredišta unutar zemlje ili više zemalja diljem Europe kružnim obilaskom. Osim toga, poduzeće Uniline nudi svoje usluge različitim vrstama grupnih i individualnih klijenata iz cijelog svijeta, te tako u svojoj ponudi sadrži individualne i grupne ture (Uniline, 2024).

Poduzeće Uniline u svojoj ponudi ima usluge najma vozila i transfera te na taj način pruža klijentima pogodnosti koje ove usluge nude. Ponuda se odnosi na iznajmljivanje različitih dostupnih vozila klijentu na određeno vrijeme i na organizirani prijevoz različitim vozilima s vozačem (Uniline, 2024).

Uniline također nudi usluge organizacije i prodaje izleta, gastronomske usluge suradnjom s restoranima, usluge pružanja ulaznica za lokalne znamenitosti poput nacionalnih parkova, muzeja, galerija i sl., usluge vođenja turista za koje su zaduženi profesionalni višejezični certificirani lokalni vodiči, višejezične usluge za koje su zaduženi predstavnici na stranom jeziku, usluge podrške i pomoći pri dolasku klijenata na aerodrom te 24-satna pomoć i dostupnost svojim klijentima. Osim toga, Uniline nudi i uslugu „Fly and drive“ što predstavlja paket usluga i uključuje usluge leta avionom i najma vozila. U ponudi poduzeća Uniline se nalaze i vođene ture, tematske ture te obilasci otoka. Kao što je i prethodno navedeno, u ponudi poduzeća se nalaze i selektivni oblici turizma koji uključuju sportska putovanja, skijaška putovanja Austriji, Italiji, Francuskoj, Sloveniji, Švicarskoj, Srbiji i Bosni i Hercegovini, zdravstvena putovanja koja uključuju medicinske usluge, rehabilitacijske, sportske i fitness pakete te „MICE“ što se odnosi na organizaciju međunarodnih, nacionalnih i korporativnih konferencija ili kongresa (Uniline, 2024).

Sukladno svemu navedenom, moguće je zaključiti da kompanija Uniline u svojoj ponudi ima vrlo širok spektar turističkih odredišta i usluga vezanih za putovanje i boravak. Ponuda brojnih turističkih odredišta u Hrvatskoj, raznovrsnih smještajnih jedinica te različitih vrsta putovanja i raznih dodatnih usluga, kao što su iznajmljivanje vozila i prodaja ulaznica, omogućuje kompaniji Uniline da dopre do velike baze kupaca i zadovolji širok raspon njihovih potreba i želja.

## **6. Uloga i doprinos destinacijske menadžment kompanije Uniline u upravljanju hrvatskim turističkim destinacijama**

Destinacijska menadžment kompanija Uniline se u određenoj mjeri ističe svojom ulogom u oblikovanju i unapređenju hrvatskih turističkih destinacija. Uloga poduzeća Uniline u upravljanju turističkim destinacijama se ogleda u njegovim strategijama poslovanja za oblikovanje turističke ponude i u poslovnim suradnjama koje integriraju razne usluge potrebne za putovanje i boravak u turističkim destinacijama. Strategija poslovanja koja se odnosi na široku mrežu poslovnih partnerstava s hotelima, apartmanima, lokalnim vodičima i subjektima, Uniline osigurava raznovrsnu turističku ponudu koja zadovoljava širok spektar preferencija i interesa turista. Uniline potiče razvoj selektivnih oblika turizma poput sportskog, zdravstvenog i poslovnog turizma, čime doprinosi diversifikaciji turističke ponude i održivom razvoju turističkih destinacija. Zbog svojih značajnih prihoda i velike baze kupaca, Uniline djeluje kao učinkovit dionik koji utječe na turističke destinacije na način da spaja velik dio potražnje s turističkom ponudom u turističkim destinacijama i na način da doprinosi promociji i održivosti turističkih destinacija. U nastavku će se detaljnije proučiti strategije poslovanja, poslovne suradnje i uloga destinacijske menadžment kompanije Uniline u upravljanju turističkim destinacijama.

### **6. 1. Strategije poslovanja kompanije Uniline za oblikovanje turističke ponude**

Turoperatori, turističke agencije, destinacijske menadžment kompanije pa tako i poduzeće Uniline oblikuju i prilagođavaju turističku ponudu turističkoj potražnji. U strategijama poslovanja koje kompanija Uniline koristi za oblikovanje turističke ponude, vidljive su prilagodbe na zahtjeve turističke potražnje.

Sezonalnost poslovanja i masovni turizam su iznimno izraženi u Hrvatskoj. Velika razina sezonalnosti turizma u Hrvatskoj je posljedica dominacije ljetnog odmorišnog turizma, pri čemu se pojavljuje masovni turizam s vrhuncem turističkog prometa i aktivnosti u ljetnim mjesecima. Naime, Hrvatska se zbog svoje duge obale, mnogobrojnih otoka, mnogobrojnih

etabliranih turističkih odredišta na obali, Jadranskog mora i mediteranske klime s dugim ljetima i velikim brojem sunčanih sati može okarakterizirati, izostavljajući kontinentalni i gorski dio zemlje koji ostvaruju značajno manji turistički promet, kao pretežno mediteranska turistička destinacija koja privlači velik broj turista kojima su pretežito glavni motivi prisutnost mora i prikladna klima sa sunčanim satima. Na emitivnim tržištima je svake godine uočljiva velika potražnja za odredištima u Hrvatskoj koja se nalaze u blizini mora (HTZ, 2020, str. 23- 27). Zbog toga je za oblikovanje cjelokupne turističke ponude u Hrvatskoj uvrštavanje tih turističkih odredišta u ponudu jedna od neizostavnih i neophodnih strategija poslovanja kojom se koristi poduzeće Uniline. Naime, kao što je prethodno navedeno, većina turističkih odredišta koje poduzeće Uniline ima u svojoj ponudi se nalaze u priobalnim regijama Hrvatske s neposrednom blizinom mora. Na taj način poduzeće Uniline oblikuje turističku ponudu u skladu s potražnjom na emitivnom i receptivnom tržištu (Uniline, 2024).

Ponuda mnogobrojnih turističkih odredišta i raznolikih vrsta smještajnih jedinica se također može izdvojiti kao strategija poslovanja kompanije Uniline za oblikovanje turističke ponude. Naime, što se više turističkih odredišta i vrsta smještajnih jedinica iskazuje u ponudi, to će se privući veći broj turista sa različitim interesima, preferencijama i mogućnostima, čime se postiže i personalizirani turistički proizvod. Osim toga, izlaganjem raznih turističkih odredišta i smještajnih jedinica u ponudi poduzeća Uniline se povećava njihova cjelokupna vidljivost među emitivnim tržištima i ukazuje na njihovu atraktivnost i prednosti, pri čemu poduzeće Uniline djeluje kao učinkovit kanal distribucije cjelokupne hrvatske turističke ponude budući da posjeduje širok spektar kupaca i veliku vidljivost na turističkom tržištu (Uniline, 2024).

Ponudom prethodno navedenih selektivnih oblika turizma, poduzeće Uniline doprinosi razvoju inovativnog i jedinstvenog turističkog proizvoda što pogoduje oblikovanju turističke ponude. Time se uostalom postiže raznolikost hrvatske turističke ponude i zadovoljavaju se specifični interesi i želje turističke potražnje za diferenciranim turističkim proizvodima što ujedno promovira i oblikuje hrvatsku turističku ponudu kao prikladnu i atraktivnu za širi spektar turista (Uniline, 2024).

U zaključku, navedene strategije poslovanja kompanije Uniline za oblikovanje turističke ponude su orijentacija na mediteranske destinacije, ponuda mnogobrojnih turističkih odredišta i vrsta smještajnih jedinica te ponuda jedinstvenih turističkih proizvoda odnosno ponuda selektivnih oblika turizma. Ove strategije ukazuju na oblikovanje turističke ponude u skladu s zahtjevima potražnje, odnosno na prilagodbu ponude u skladu s trendovima sezonalnosti,

rastuće potražnje za mediteranske destinacije i rastuće potražnje za diferencirani turistički proizvod.

## **6. 2. Uloga poslovnih suradnji kompanije Uniline za optimiziranje hrvatske turističke ponude**

Poslovne suradnje kompanije Uniline predstavljaju važan faktor za optimiziranje hrvatske turističke ponude jer doprinose raznolikosti usluga te omogućavaju integraciju i sinergiju raznih usluga vezanih za putovanje i boravak turista.

Uniline surađuje s velikim brojem poslovnih partnera na području Hrvatske i okolnih zemalja, što uključuje odabrane hotele, apartmane, vile, kampove, poduzeća za najam vozila, lokalne vodiče, restorane, aviokompanije i ostale ponuđače usluga. Svi oni djeluju kao dobavljači svojih usluga koje Uniline koristi za formiranje turističkih proizvoda. Velik opseg ponude poduzeća Uniline sačinjene od brojnih usluga raznovrsnih dobavljača optimizira cjelokupnu hrvatsku turističku ponudu na način da doprinosi njenoj raznolikosti. Naime, u ponudi poduzeća Uniline se nalaze brojna turistička odredišta koja se razlikuju po svojim karakteristikama kao što su prirodno okruženje, vegetacija, dostupne aktivnosti i sl., te se nalaze razne smještajne jedinice kao što su hoteli, apartmani, kuće za odmor, vile i sl., čime se turističkoj potražnji distribuiraju usluge raznih dobavljača, ukazuju prednosti i pogodnosti njihovih usluga te se time sveobuhvatno izlaže širok spektar hrvatske turističke ponude (Uniline, 2024).

Nadalje, poduzeće Uniline u skladu s trendovima na tržištu potražnje doprinosi razvoju određenih selektivnih oblika turizma. Što se tiče razvoja sportskog turizma, poduzeće Uniline surađuje s brojnim renomiranim hrvatskim sportskim savezima i profesionalnim klubovima, što se odnosi na suradnju s Hrvatskim olimpijskim odborom (HOK), Hrvatskim rukometnim savezom (HRS), Hrvatskim karate savezom (HKS) i NK Rijekom (Uniline, 2024).

Uniline je u suradnji s Arheološkim muzejom Istre (AMI) obogatio svoju ponudu arheološkim turizmom. Ovakav oblik turizma obuhvaća razgledavanje arheoloških nalazišta u Istri, ali i ponudu tematskih paketa. U sklopu tih paketa se nalaze programi aktivnog arheološkog turizma koji uključuju mogućnost sudjelovanja gostiju-amatera, ali i stručnjaka-arheologa u arheološkim iskopavanjima. Ovaj turistički proizvod namijenjen je specijaliziranim grupama,

ali i svim zainteresiranim pojedincima ili grupama u vidu klasične turističke ponude (Uniline, 2024).

Putem robne marke „Health Republic“, Uniline je pokrenuo specijaliziranu ponudu zdravstvenih usluga, što uključuje najkvalitetnije usluge iz područja medicinskog turizma. Ovime je poduzeće Uniline osiguralo najopsežniji skup zdravstvenih usluga u zemlji i regiji. Ponuda se sastoji od 26 tržišnih paketa podijeljena u 3 linije proizvoda: medicinske usluge, paketi za rehabilitaciju i paketi za sport i fitness (Health Republic, 2024).

Uostalom, poduzeće Uniline diferencira i doprinosi kvaliteti hrvatske turističke ponude putem uvrštavanja poslovnog turizma u svoju ponudu. To uključuje organizaciju međunarodnih, nacionalnih i korporativnih konferencija ili kongresa, te cjelokupnu organizaciju događaja nekog poduzeća, što se odnosi na ispunjavanje svih zadataka potrebnih za odvijanje događaja i želja poduzeća koja su zatražila tu uslugu (Uniline, 2024).

U kontekstu doprinosa raznolikosti hrvatske turističke ponude, važno je spomenuti da je poduzeće Uniline nositelj franšize za „Europcar“ od 2010. godine. „Europcar mobility group“ je francusko poduzeće za iznajmljivanje auta koje je osnovano 1994. godine u Parizu. Tokom sedamdesetih, osamdesetih i devedesetih godina prošlog stoljeća bila je pod vlasništvom Renaulta, Accora, Volkswagena i Wagon-Litsa, dok je naposljetku nije otkupio Eurzeo, pod čijim je vlasništvom i danas. Uniline, kao nositelj franšize, ima rent-a-car poslovnice u svim zračnim lukama u Hrvatskoj, a njihov vozni park se satoji od 1200 vozila svih kategorija. Na ovaj način poduzeće Uniline obogaćuje svoju ponudu uslugama iznajmljivanja različitih dostupnih vozila klijentu na određeno vrijeme i uslugama organiziranog prijevoza s vozačem (Europcar, 2024).

Na temelju svega navedenog, moguće je zaključiti da poslovne suradnje kompanije Uniline imaju značajnu ulogu u optimiziranju hrvatske turističke ponude na način da doprinose raznolikosti i kvaliteti turističkih usluga dostupnih na tržištu. Naime, suradnja s brojnim pružateljima usluga, različitim poslovnim subjektima, institucijama i savezima omogućuje sveobuhvatnu ponudu raznolikih turističkih proizvoda čime se osim unapređenja hrvatske turističke ponude postiže i konkurentnost na tržištu.

### **6. 3. Uloga destinacijske menadžment kompanije Uniline u upravljanju hrvatskim turističkim destinacijama**

Ono što u određenoj mjeri izdvaja kompaniju Uniline od ostalih destinacijskih menadžment kompanija i povećava djelokrug njene uloge u upravljanju turističkim destinacijama je činjenica da je Uniline jedan od predvodnika u turističkoj industriji u Hrvatskoj, a njena uloga u upravljanju hrvatskim turističkim destinacijama se ogleda u njenom značajnom utjecaju na oblikovanje turističke ponude i na promociju hrvatskih turističkih destinacija.

Činjenicu da je poduzeće Uniline vodeća destinacijska menadžment kompanija i uostalom vodeća turistička tvrtka u Hrvatskoj koja ostvaruje značajan udio na turističkom tržištu Jugoistočne Europe potvrđuju razna priznanja i nagrade koje je poduzeće ostvarilo.

Hrvatska gospodarska komora je 2016. godine poduzeću Uniline dodijelila nagradu za 20 godina uspješnog poslovanja i izuzetan doprinos razvitku hrvatskog gospodarstva. Pozitivan doprinos poduzeća Uniline se ogleda u kreiranju turističkih trendova i uspostavljanju kvalitetnih odnosa s turističkim sektorom (HGK, 2016).

Na svečanoj sjednici Gospodarskog vijeća Hrvatske gospodarske komore - Županijske komore Pula 2018. godine je poduzeću Uniline dodijeljena plaketa „Zlatna kuna“ i nagrada za najbolju veliku DMK putničku agenciju (Istra.hr, 2018).

Uniline je 2017. godine opet osvojio nagradu za najbolju destinacijsku menadžment kompaniju, odnosno najbolju DMK putničku agenciju godine na Danima hrvatskog turizma održanih u Malom Lošinju (Jutarnji.hr, 2017).

Poduzeće Uniline je radi svog naglog napretka u poslovanju također dobilo nagradu „Gazela“ za najbrže rastuće poduzeće u Hrvatskoj. Osim toga, Uniline je dobio nagradu za promociju Hrvatske u Južnoj Koreji. Nikola Mandić, voditelj Unilineovog ureda za tržište Dalekog Istoka, primio je priznanje za promociju Hrvatske na tržištu Južne Koreje, a riječ je o nagradi „The Best Tourism Promotion Reward“. Ovo predstavništvo u Kini djeluje između ostalih i na tržište Južne Koreje i u nepune je dvije godine poslovanja ostvarilo značajne rezultate na području Hrvatske u Koreji (Poslovni.hr, 2013).

Iz navedenog je vidljivo da su razne organizacije i institucije prepoznale poduzeće Uniline kao vodeću destinacijsku menadžment kompaniju koja značajno doprinosi razvoju turizma u zemlji. Nadalje, uzimajući u obzir ukupne godišnje prihode poduzeća Uniline koji su u 2023.

godini iznosili 26 milijuna eura, vidljivo je da poduzeće Uniline ima izuzetno veliku bazu kupaca. Zbog toga, cjelokupna ponuda poduzeća Uniline pa tako i svih njegovih dobavljača usluga ostvaruje izuzetno veliku vidljivost i prepoznatljivost na tržištu. Iz toga proizlazi činjenica da poduzeće Uniline djeluje kao iznimno važan distribucijski kanal za ponuđače usluga diljem Hrvatske. Vodeća turistička tvrtka kao što je Uniline, ima velik utjecaj u upravljanju turističkom potražnjom i usmjeravanju turističke potražnje u određene turističke destinacije gdje dionici turističke ponude turistima prodaju svoje usluge. Iznimno velika godišnja baza kupaca poduzeća Uniline ukazuje na to da poduzeće potiče i usmjerava velik broj turista prema mnogobrojnim i različitim turističkim destinacijama u Hrvatskoj. Na taj način, direktno doprinosi povećanju turističkog prometa u tim destinacijama i rastu njihovih turističkih prihoda. Naime, poticanjem velikog turističkog prometa u destinacijama se ostvaruje povećana potrošnja turista u lokalnim hotelima, restoranima, kampovima i drugim objektima što direktno potiče ekonomski razvoj lokalne zajednice i pomaže u očuvanju i razvoju malih i srednjih poduzetnika u Hrvatskoj. Osim toga, povećani turistički promet u destinaciji otvara dodatna radnja mjesta što doprinosi smanjenju nezaposlenosti i poboljšanju životnog standarda lokalnog stanovništva. Na temelju navedenog, može se zaključiti kako poduzeće Uniline djeluje kao djelotvoran kanal distribucije koji povezuje turističku potražnju s turističkom ponudom u turističkim destinacijama i znatno utječe na povećanje prodaje usluga različitih dionika, odnosno ponuđača usluga u destinacijama (Uniline, 2024).

Uloga destinacijske menadžment kompanije Uniline u vezi s turističkim destinacijama se ogleda i njenoj promociji istih destinacija. Na svim online platformama koje poduzeće Uniline koristi su iskazane razne hrvatske turističke destinacije uz fotografije, relevantne informacije vezane za lokaciju, prometnu povezanost, vrste smještajne jedinica u destinaciji i sl. te inspirativni tekstovi o turističkim destinacijama. Iskazivanjem optimiziranih fotografija i navođenjem teksta koji ističe prednosti destinacije i pruža potrebne informacije se doprinosi atraktivnosti turističkih destinacija među potražnjom i potiče se želja za velik broj kupaca da donesu odluku o kupnji usluga i putovanju u turističke destinacije. Uniline dakle podiže svijest o turističkim destinacijama i optimizira njihovu vidljivost i prepoznatljivost. Na taj način turistička potražnja dobiva spoznaju o postojanju turističkih destinacija i njihovim specifičnostima čime ih odabiru na temelju svojih interesa, potreba i preferencija, što dovodi do personaliziranih turističkih proizvoda koji pretežito rezultiraju s zadovoljstvom potražnje čime se povećava šansa da ponovo odaberu turističke proizvode na hrvatskom turističkom

tržištu i da stvaraju pozitivan publicitet turističkim destinacijama putem pozitivnih recenzija i preporuka (Uniline, 2024).

Uloga poduzeća Uniline u vezi s turističkim destinacijama se ogleda i u njenoj orijentaciji na održivost. Doprinos poduzeća Uniline za održivost turističkih destinacija se manifestira kroz različite strategije i pristupe kojima se poduzeće koristi. Uniline kontinuirano razvija inovativne turističke proizvode koji promiču održivost i odgovorno ponašanje turista. Ponuda uključuje ekološki prihvatljive ture i aktivnosti koje minimiziraju negativan utjecaj na okoliš, kao što su pješačenja u prirodnim parkovima i biciklističke ture. Uniline doprinosi razvoju ekološkog turizma uvrštavanjem nacionalnih parkova i parkova prirode u svoju ponudu. Također stvara pakete i tematske ture koji naglašavaju kulturnu baštinu turističkih destinacija, što se odnosi na posjete raznim muzejima, razgledavanje povijesnih i kulturnih spomenika, posjet lokalnim manifestacijama, degustacije domaćih proizvoda, i sl. Ovim pristupom se doprinosi očuvanju lokalne kulture i tradicije. Razvoj selektivnih oblika turizma kao što su sportski, zdravstveni i poslovni turizam doprinosi održivosti turističkih destinacija na način da se potražnja usmjerava na specifične turističke proizvode koji nisu vezani za mediteranske turističke destinacije s resursima klime i mora u kojima se nalazi velika koncentracija turista koja ima negativne posljedice na destinacije, već su vezani za različite specifične motive kao što su u ovom slučaju sport, zdravlje i posao (Uniline, 2024).

Na temelju svega navedenog, moguće je zaključiti da se uloga kompanije Uniline u upravljanju hrvatskim turističkim destinacijama očituje u nekoliko ključnih aspekata: značajna promocija hrvatskih turističkih destinacija, optimiziranje vidljivosti, prepoznatljivosti i jačanje svijesti o hrvatskim turističkim destinacijama, usmjeravanje velikog broja turista u razne hrvatske turističke destinacije, doprinos povećanju turističkih prihoda u turističkim destinacijama, ekonomski razvoj lokalnih zajednica i doprinos za održivost hrvatskih turističkih destinacija. Navedeni aspekti ukazuju na to da je uloga kompanije Uniline u upravljanju turističkim destinacijama značajna te da u određenoj mjeri ima svoj doprinos u cjelokupnom razvoju turizma u Hrvatskoj.



## 7. Zaključak

Na temelju saznanja stečenih proučavanjem literature o turističkoj destinaciji, upravljanju turističkom destinacijom, destinacijskom menadžmentu, destinacijskim menadžment kompanijama i kompaniji Uniline, moguće je izvesti određene spoznaje i uvide u obrađene pojmove. Prikupljene informacije i teorijski koncepti ukazuju na kompleksnost pojma turističke destinacije iz čega proizlazi i kompleksnost upravljanja turističkom destinacijom te ukazuju na važnost destinacijskog menadžmenta i destinacijskih menadžment kompanija u upravljanju turističkim destinacijama s osvrtom na kompaniju Uniline.

Naime, turistička destinacija se može opisati kao područje koje čine skup proizvoda, usluga, aktivnosti i doživljaja koji omogućuju putnicima zadovoljenje turističkih potreba, pri čemu turisti na tim područjima ostvaruju minimalno jedno noćenje. Budući da je turistička destinacija složen sustav koji čine više različitih međusobno povezanih elemenata, postupak upravljanja turističkom destinacijom je također složen proces koji se sastoji od raznih aktivnosti i funkcija kojima je cilj ostvarivanje određenih ciljeva u destinaciji. Djelatnost koja koristi različite aktivnosti i funkcije za stvaranje kvalitetnih i konkurentnih turističkih proizvoda kojim se optimiziraju ekonomske koristi na turističkom tržištu naziva se destinacijski menadžment. Iz ove poslovne djelatnosti, proizašla su specijalizirana poduzeća koja se nazivaju destinacijske menadžment kompanije. Destinacijske menadžment kompanije su poduzeća koja su specijalizirana i koriste se opsežnim znanjem o određenom području i njegovim resursima, stručnim osobljem i mrežom poslovnih partnera za stvaranje kvalitetnih turističkih proizvoda. Njihova se uloga, naime, ne ograničava na samo kreiranje turističkih proizvoda, već zadire i ekonomske, ekološke i socijalne aspekte turističkih destinacija, kao što su održivost destinacije, profitabilnost nositelja turističke ponude i dobrobit lokalne zajednice. Jedna od vodećih turističkih tvrtki u Hrvatskoj, koja je ujedno i specijalizirana kao destinacijska menadžment kompanija naziva se Uniline. Ponudu destinacijske menadžment kompanije Uniline čine mnogobrojne turističke destinacije, razne vrste smještajnih jedinica i raznolike dodatne usluge. Budući da u svojoj ponudi sadrži velik opseg usluga, putem suradnje s raznim poslovnim partnerima poput hotela, kampova, apartmana, restorana, aviokompanija i ostalih partnera, na taj način doprinosi raznolikosti i diferencijaciji cjelokupne hrvatske turističke ponude. Uniline ima izuzetno veliku bazu kupaca, što potvrđuju njegovi ukupni godišnji prihodi, te velika baza kupaca omogućuje poduzeću da usmjerava velik dio potražnje u razne turističke destinacije,

koje putem posredstva poduzeća Uniline ostvaruju veće turističke prihode što pozitivno utječe na cjelokupni ekonomski razvoj destinacije. Izlaganjem ponuda turističkih destinacija na svojim online platformama, Uniline također djeluje turističkim destinacijama kao učinkovit alat za promociju, te među klijentima ističe atraktivnosti i pogodnosti destinacija, te generalno podiže svijest o njima među svom velikom bazom kupaca. U konačnici, poduzeće Uniline ima svoj doprinos i za održivost turističkih destinacija, koji se očituje u kreiranju inovativnih turističkih proizvoda kao što su sportski, zdravstveni i ekološki turizam.

Sukladno svemu navedenom, moguće je zaključiti da kompanija Uniline ima značajan doprinos u upravljanju hrvatskim turističkim destinacijama koji se pretežno očituje u promociji turističkih destinacija, usmjeravanju turističke potražnje u turističke destinacije i povećavanju prihoda u turističkim destinacijama u Hrvatskoj.

## Popis literature

1. Batinić, I. (2018). *Role and importance of destination management companies in developing Croatian tourist destinations*. Journal of Process Management – New Technologies, 6 (2), 78-82.
2. Bartoluci, M. (2013). *Upravljanje razvojem turizma i poduzetništva: Turistička politika, razvoj i poduzetništvo u turizmu*. Zagreb: Školska knjiga.
3. Belošević, B., Tokić, K., Marušić, Z., Čorak, Z. (2018). *Konkurentnost turističke destinacije i vrste turizma: prijedlog prijevoda UNWTO-ovih definicija*. Zagreb: Institut za turizam.
4. Berc Radišić, B. (2009). *Marketing turističkoga proizvoda destinacije*. Opatija: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu.
5. Bieger, T. (1998). *Reengineering destination marketing organisations: The case of Switzerland*. Tourism Review, 53 (3), 4-17.
6. Buhalis, D. (2000) *Marketing the competitive destination of the future*. Tourism Management, 21(1), 97-116.
7. Čorak, S., Trezner, Ž., Boranić Živoder, S., Kunst, I., Ivandić, N., Plantić Tadić, D., Žilić, I., Golja, T., Paulišić, M., Telišman Košuta, N. (2014). *Destinacijske menadžment kompanije DMK : ključna pitanja i odgovori za uspješno poslovanje i marketing u turizmu posebnih interesa*. Zagreb: Hrvatska turistička zajednica.
8. Dulčić, A., Petrić, L. (2001). *Upravljanje razvojem turizma*. Zagreb: Mate.
9. Fyall, A., Garrod, B. (2019). *Destination management: A perspective article*. Tourism Review, 75 (1), 165-169.
10. Jansen-Verbeke, M. (1994). *Tourism Quo Vadis? From business as usual to crisis management*. Rotterdam: Centre for Tourism Management, Erasmus University, str. 15.
11. Jovičić, D., Ivanović, V. (2006). *Turizam i prostor*. Beograd: Ton Plus.
12. Križman Pavlović, D. (2008). *Marketing turističke destinacije*. Zagreb: Mikrorad
13. Laws, E. (1995). *Tourist destination management: Issues, analysis and policies*. London: Routledge.
14. Magaš, D. (1997). *Turistička destinacija*. Opatija: Hotelijerski fakultet.
15. Magaš, D. (2008). *Destinacijski menadžment: modeli i tehnike*. Opatija: Sveučilište u Rijeci, Fakultet za turistički i hotelski menadžment.
16. Meler, M. (1998). *Marketinški identitet turističke destinacije hrvatskog Podunavlja*. Tourism and hospitality management, 4 (1), 173-186.
17. Rudančić, A. (2018). *Značaj i uloga destinacijskog menadžmenta: model upravljanja turističkom destinacijom*. Opatija. Acta Economica Et Turistica, 4 (1), 97-118.
18. Trezner, Ž. (2008). *Receptivna turistička agencija kao destinacijska menadžment kompanija*, u: Avakumović, B., Čorak, S., Magaš, D., Razović, M., Telišman Košuta, N., Trezner, Ž. (ur.), *Destinacijske menadžment kompanije: razumijevanje poslovanja i uspješni marketing* (str 49-60.), Zagreb: Udruga hrvatskih putničkih agencija

19. Vitasović, A. (2012). *Ekonomija doživljaja i konkurentnost hrvatske turističke ponude*, doktorska disertacija, Fakultet ekonomije i turizma "Dr. Mijo Mirković", Pula.
20. Vukonić, B. (1998). *Teorija i praksa turističke destinacije*, u: Peršić, M. et al. (ur.) *Hotelska kuća '98* (str. 365-371.), Opatija: Hotelijerski fakultet.
21. Wehrich, H., Koontz, H. (1993). *Management: A Global Perspective*. New York: McGraw-Hill.
22. Zemla, M. (2016). Tourism destination: The networking approach. *Moravian Geographical Reports*, 24 (4), 2-14.
23. Žuvela, I. (1998). *Optimizacija strukture ponude turističke destinacije*. *Tourism and hospitality management*, 4 (1), 205-219.

### Službeni dokumenti/Zakonski propisi

1. Odluka o Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti 2007. - NKD 2007, Narodne novine br. 98/94. (2007.) [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007\\_06\\_58\\_1870.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007_06_58_1870.html)

### Internetski izvori

1. Alpha Capitalis, Briševac, A. (2022). Utvrđivanje veličine poduzetnika. <https://alphacapitalis.com/2022/06/09/utvrdivanje-velicine-poduzetnika/>, pristupljeno 23. 6. 2024.
2. Cvent, Lancashire, M. (2023). What Are Destination Management Companies? <https://www.cvent.com/en/blog/events/what-are-destination-management-companies>, pristupljeno 22. 6. 2024.
3. Europcar. (n.d.). <https://www.europcar.com/en-us>, pristupljeno 28. 6. 2024.
4. Fina, Info Biz, Uniline d.o.o. <https://infobiz.fina.hr/tvrtka/uniline-d-o-o/OIB-74786390334>, pristupljeno 24. 6. 2024.
5. Health Republic. (n.d.). <https://www.healthrepublic.co/>, pristupljeno 25. 6. 2024.
6. Hrvatska gospodarska komora. (2016). Pulsnoj tvrtki Uniline d.o.o. dodijeljeno priznanje Hrvatske gospodarske komore. <https://www.hgk.hr/zupanijska-komora-pula/pulsnoj-tvrtki-uniline-d-o-o-dodijeljeno-priznanje-hrvatske-gospodarske-komore-najava>, pristupljeno 28. 6. 2024.
7. Istra.hr. (2018). Nova priznanja za Uniline. <https://www.istra.hr/hr/business-information/istra-u-medijima/priopcenja/3026>, pristupljeno 28. 6. 2024.
8. Jutarnji.hr. (2017). Uniline proglašen najboljom putničkom agencijom godine. <https://www.jutarnji.hr/globus/biznis/uniline-proglasen-najboljom-putnickom-agencijom-godine-prestiznu-nagradu-dobili-na-danima-hrv-turizma-ovo-nas-obvezuje-na-novu-razvojnu-dimenziju-6701115>, pristupljeno 28. 6. 2024.
9. Keča, K. (2015) Destinacijske menadžment kompanije. <http://www.tzbbz.hr/images/uploads/1190/dmk-prezentacija-mr-sc-ksenija-keca.pdf>, pristupljeno 22. 6. 2024.

10. Poslovni.hr. (2013). Uniline dobio nagradu za promociju Hrvatske u Južnoj Koreji. <https://www.poslovni.hr/hrvatska/uniline-dobio-nagradu-za-promociju-hrvatske-u-juznoj-koreji-243915>, pristupljeno 28. 6. 2024.
11. The Travel Corporation, Macgrae, A. (2021). What Is A Destination Management Company (DMC)? <https://ttc.com/what-is-a-destination-management-company-dmc/>, pristupljeno 22. 6. 2024.
12. Travel Life. [https://www.travelife.info/index\\_new.php?menu=home&lang=en](https://www.travelife.info/index_new.php?menu=home&lang=en), pristupljeno 27. 6. 2024.
13. Uniline Travel Company. <https://uniline.hr/hr>, pristupljeno 20. 6. 2024.
14. Hrvatska Turistička Zajednica (2020). Analiza sezonalnosti turističkog prometa na području Republike Hrvatske. <https://www.htz.hr/sites/default/files/2023-01/Analiza%20sezonalnosti%20turisti%C4%8Dkog%20prometa%20Hrvatske%20-%20izdanje%202020.pdf>, pristupljeno 21. 6. 2024.

## **Popis tablica**

Tablica 1. Definicije turističke destinacije .....	4
Tablica 2. Ponuda turističkih odredišta poduzeća Uniline .....	28

## **Popis slika**

Slika 1. Životni ciklus destinacije .....	8
Slika 2. Centralna poslovnicu poduzeća Uniline u Puli .....	23
Slika 3. Logo poduzeća Uniline.....	26