

ZNAČAJ TURISTIČKIH SUBJEKATA-TURISTIČKIH ZAJEDNICA I AGENCIJA ZA TURIZAM ZADARSKE I LIČKO-SENJSKE ŽUPANIJE

Abstrakt

Turizam predstavlja ključnu delatnost mnogih destinacija širom sveta, a njegovo stratejsko upravljanje i razvoj postaju sve važniji kako bi destinacije ostvarile održivi rast i konkurentsku prednost na tržištu. U tom kontekstu, posebno mesto zauzimaju turističke zajednice i turističke agencije, koje deluju kao osnovni posrednici između lokalnih resursa i globalnih tržišta, oblikujući ponudu na način koji odgovara potrebama savremenih turista. Njihova uloga obuhvata kreiranje, promociju i realizaciju različitih turističkih proizvoda, ali i koordinaciju sa lokalnim akterima kako bi se postigla sinergija između prirodnih, kulturnih i gastronomskih atrakcija.

Zadarska i Ličko-senjska županija izdvajaju se kao primeri destinacija koje raspolažu bogatom kulturnom baštinom, jedinstvenim prirodnim lepotama i raznovrsnom turističkom ponudom, koja obuhvata kako aktivni i avanturistički turizam, tako i kulturno-istorijske i manifestacione sadržaje. Poseban značaj imaju Plitvička jezera, Velebit i brojni nacionalni parkovi, ali i destinacije poput Novalje, Nina i Senja, koje svedoče o dugoj tradiciji i kulturnom identitetu prostora. Analiza pokazuje da turističke zajednice kroz strateško planiranje i promociju, zajedno sa agencijama koje neposredno kreiraju i plasiraju proizvode, imaju presudnu ulogu u diverzifikaciji ponude, produženju turističke sezone i jačanju međunarodne prepoznatljivosti ovih destinacija.

Ovaj rad zasniva se na analizi i razmatranju ključnih turističkih subjekata za strateško upravljanje razvojem turizma u Zadarskoj i Ličko-senjskoj županiji, sa ciljem da se ukaže na njihove specifične potencijale, identifikuju izazovi i ponude preporuke za dalji održivi razvoj i unapređenje konkurentske pozicije na turističkom tržištu.

Ključne reči: turističke zajednice, turističke agencije, turistička ponuda, Zadarska županija, Senjsko-lička županija

Uvod

Turističke organizacije i turističke agencije su ključni subjekti u turističkoj industriji, delujući kao glavni čuvari i promoteri destinacija širom sveta. Njihove uloge obuhvataju širok spektar odgovornosti, od marketinga i promocije do obezbeđivanja održivih turističkih praksi i saradnje sa različitim zainteresovanim stranama³. Turističke organizacije (u Hrvatskoj su turističke zajednice) i turističke agencije posreduju između turista i pružaoca usluga, obezbeđuju pakete, vode ture i teže ka bezbrižnom putovanju⁴. Ove

¹ Univerzitet u Novom Sadu, Prirodno matematički fakultet, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo, tatjana.pivac@dgt.uns.ac.rs

² Univerzitet u Novom Sadu, Prirodno matematički fakultet, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo, atena21000@yahoo.com

³ Halloway, C. & Humphreys, C. (2019): The Business of Tourism, SAGE

⁴ Sharif, M. & Karim, T. (2021). Sustainable tourism development in Bangladesh: The role of travel agencies. Journal of Sustainable Tourism Studies, 9(2), 88- 105

organizacije su ključne u oblikovanju percepcija i iskustava putnika, čineći tako ključnu ulogu u ekonomskoj i kulturnoj vitalnosti svojih regiona.

Uključen kao deo ekonomije i kulture jedne zemlje, turizam funkcioniše veoma dinamično kao važan element ekonomskog rasta i kulturnog razvoja u mnogim zemljama, pa tako i u Hrvatskoj. Turističke zajednice i turističke agencije deluju kao posrednici u turističkim aktivnostima i pomažu u razvoju infrastrukture, marketinga i poboljšanju kvaliteta usluga⁵. Oni deluju kao kanal preko kojeg turisti pristupaju turističkim ponudama.

Modeli upravljanja turističkom destinacijom

U teoriji i praksi postoje tri osnovna modela upravljanja turističkim destinacijama:

- 1) Destinacijom upravlja javni sektor –najčešći slučaj
- 2) Destinacijom upravlja privatna kompanija (ili više privatnih kompanija)
- 3) Upravljanje destinacijom po modelu javno-privatnog partnerstva

Destinacijom upravlja javni sektor je najčešći model upravljanja destinacijom na ovim prostorima i podrazumeva poveravanje nadležnosti turističkim organizacijama (tj., turističkim udrugama, zadrugama, kancelarijama...). Turističke organizacije su javna preduzeća koja vode turističku promociju i razvoj u određenoj destinaciji. Postoje tri nivoa turističkih organizacija:

- Nacionalne turističke organizacije (NTO), kao što su Turistička Organizacija Srbije, Turistička Zadruga Hrvatske, i sl.
- Regionalne turističke organizacije (RTO) kao što su Turistička organizacija regije Zapadna Srbija, Turistička zajednica središnje Istre (TZSI), i sl.
- Lokalne turističke organizacije (LTO) posluju na području jednog grada ili opštine koja je njihov osnivač: Turistička organizacija Beograda, Turistička zajednica grada Zagreba, i sl.

Suštinski sasvim logično deluje da se upravljanje i rukovođenje turističkom destinacijom poveri nekom specijalno formiranom javnom preduzeću, jer su i turističke atrakcije uglavnom javno dobro svih građana te zemlje – planine, jezera, plaže, pećine, kulturno-istorijsko nasleđe.

Destinacijom upravlja privatna kompanija. Ovaj model upravljanja destinacijom nije toliko zastupljen na ovim prostorima i retko se sreće na terenu. U svetu je ovaj model znatno raspostranjeniji. Osnovno obeležje modela je da funkciju turističke organizacije obavlja privatna kompanija. Postoje privatne kompanije specijalizovane za vođenje razvoja turizma u nekoj destinaciji. Poznatije su kao *DMC – Destination Management Company*. Ovu funkciju mogu obavljati i pojedini hoteli ili receptivne agencije, ili čak neki privatni konzorcijum više receptivnih agencija i hotela u destinaciji. Privatna kompanija može zvanično dobiti (od opštine) nadležnost nad destinacijom na određeni vremenski period (mada u praksi može poslovati i potpuno nezavisno od opštine). Suština ovog modela je da se zasniva na profitu, što je njegova velika prednost. Za razliku od turističkih organizacija, radnici i vlasnici destinacijskih kompanija su i te kako zainteresovani za uspešnost turističke destinacije, jer od toga zavisi njihova egzistencija. Privatna firma poznaje samo pravila tržišta, a osnovni cilj je dobit. Zbog toga, kompanija želi da učini destinaciju što poželjnijom za turiste, pa se bavi istovremeno i razvojem turizma i koordinacijom učesnika na strani ponude i promocijom destinacije na turističkom tržištu. Osnovna prednost ovog modela je, dakle, to što je po prirodi osnovni cilj poslovanja profit, koji se ne može ostvariti bez uspešnog poslovanja destinacije, što dalje podrazumeva kvalitetno upravljanje destinacijom, razvoj proizvoda i visok nivo promocije turističke ponude.

Upravljanje destinacijom po modelu Javno-Privatnog Partnerstva (JPP) ili PPP model (Public-Private-Partnership) pokazao se u svetu kao najbolji i najoptimalniji model upravljanja turističkom destinacijom. Javno-privatno-partnerstvo podrazumeva ugovornim odnosom regulisano zajedničko upravljanje destinacijom turističke organizacije (ili nekog drugog javnog preduzeća) i privatne destinacijske menadžment kompanije (ili nekih drugih stejkholdera). Saradnjom dve strane nastaje novo preduzeće,

⁵ Buhalis, D. (2000): Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21(1), 97-116

tzv. DMO – Destinacijska Menadžment Organizacija, u kojoj javno preduzeće (tj. opština ili država) mora imati udeo u vlasništvu od minimum 51%. U ovo partnerstvo obe strane unose svoje veštine, znanja, resurse i mogućnosti u cilju ostvarivanja jasno postavljenih zajedničkih ciljeva. Privatna kompanija unosi svoja znanja (tzv. *know-how*) koja često nedostaju na lokalnom nivou. Još važnije, privatna kompanija donosi onaj preduzetnički žar, energiju, želju za uspehom i ostvarivanjem profita^{6, 7}.

Uloga turističkih zajednica u upravljanju turizmom

Turističke zajednice igraju važnu ulogu u marketingu i promociji Hrvatske kao turističke destinacije. Turističke zajednice, kao organizacije za upravljanje destinacijama, imaju zadatak da aktivno vode razvoj turističke ponude, doprinose napretku turizma, te poboljšavaju kvalitet života lokalnog stanovništva. Neophodno je da se proširuju zadaci, ovlašćenja i funkcije turističkih zajednica kako bi postale ključni koordinatori turističkog razvoja destinacije. Poseban akcenat treba staviti na promotivne, inovativne, menadžerske, koordinatorske, organizatorske funkcije te na ulogu posrednika između privatnog i javnog sektora u turizmu⁸. Marketinški alati poput digitalnih kampanja, promocija na društvenim mrežama i posećivanja međunarodnih turističkih sajmovi pomažu im u privlačenju turista⁹.

Turističke zajednice županija igraju ključnu ulogu u upravljanju turizmom kroz partnerstva i saradnju s različitim zainteresovanim stranama (stejholderima) u turističkom sektoru. Strategijsko upravljanje destinacijom uključuje niz aktivnosti koje TZŽ i TZLSŽ (Turistička zajednica Zadarske županije i Ličko-senjske županije) sprovode kako bi se analizirala, planirala i unapredila turistička ponuda i marketinške aktivnosti. TZ redovno sprovode analizu podataka iz eVisitora radi praćenja kretanja turista i trendova na tržištu. Takođe, učestvuju na seminarima i forumima o turizmu radi dobijanja novih znanja i informacija. Organizuju se različite radionice i sastanci za analizu stanja na destinacijama i razvoj ponude. Što se tiče istraživanja tržišta i potreba gostiju, učestvuju u istraživanjima tržišta u saradnji sa sistemom TZ-a i stručnim preduzećima. Takođe, sprovode dublje istraživanje želja, navika i motiva gostiju radi prilagođavanja komunikacije i prezentacije na tržištu. Ciljevi svih aktivnosti je dobijanje uvida o načinu dolaska turista, motivaciji za posetu te usmerenosti istraživanja prema strateškim ciljevima turističke ponude i marketinških aktivnosti. Nosioци aktivnosti i partneri u sprovođenju strategijskog upravljanja destinacijom su TZ Zadarske županije i TZ Ličko-senjske županije, turističke agencije, komercijalni subjekti te Turističko-informativni centri (TIC-evi)^{10,11}.

Turistička zajednica Zadarske županije osnovana je 5. aprila 1995. godine sa sedištem u Zadru, a njenih 28 članica su turističke zajednice područja, gradova, opština i mesta osnovane na području županije.

Turistička zajednica Ličko-senjske županije je osnovana 1992. godine sa sedištem u Gospiću. Na području Ličko-senjske županije deluje deset lokalnih turističkih zajednica: četiri gradske, pet opštinskih i jedna mesna TZ, koje zajedno sa županijskom TZ kao koordinatorom, intenzivno deluju po načelima destinacijskog marketinga¹².

Uloga turističkih agencija

Turističke agencije su osnovna institucionalna karika koja posluje u oblasti turizma. Turističku agenciju treba smatrati posrednikom između putnika i pružaoca usluga u turističkoj industriji. Stoga

⁶ <https://www.turizamiputovanja.com/zasto-turisticke-organizacije-vise-ne-mogu-koji-je-najbolji-model-upravljanja-turističkom-destinacijom/>

⁷ Komljen, F. (2020): Pravna organizacija turističkih zajednica u Republici Hrvatskoj, završni rad, University of Pula, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

⁸ Horvat, I. (2017): Uloga turističkih zajednica u turizmu, završni rad, University of Pula, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

⁹ Kotler, P., Bowen, J., & Makens, J. (2018). Marketing for hospitality and tourism. Pearson

¹⁰ Regija ZaDA!r, Program rada turističke zajednice zadarske županije za 2023. godinu

¹¹ <https://visit-lika.com/uploads/files/PROGRAM-RADA-ZA-2024.pdf>

¹² <https://visit-lika.com/uploads/files/PROGRAM-RADA-ZA-2024.pdf>, op.cit

će turistička agencija planirati i rezervirati putovanje za turiste, zajedno sa prilagođenim turističkim paketima koji odgovaraju njihovoj pogodnosti i budžetu¹³. U specijalizovanoj literaturi postoje mišljenja koja turističke agencije svrstavaju u ulogu kompanije sa komercijalnim profilom, čiji je cilj organizacija, ponuda i prodaja turističkih paketa turističkim potrošačima. Delatnost agencije sastoji se u turističkom konsultovanju, organizaciji, ponudi i komercijalizaciji nekih paketa usluga (iznajmljivanje aviona, iznajmljivanje autobusa, krstarenja itd.) ili njihovih komponenti. Turistička agencija je poznata i kao „putnička agencija“. Stoga igra važnu ulogu u svetu turizma i glavni je distributer turističkih proizvoda. Turistička agencija ima monopol na prodaju, jer ima dve velike prednosti u odnosu na druge oblike distribucije: gotovo potpunu zaštitu potrošača turizma i finansijske garancije koje se daju i turistima i pružiocima usluga¹⁴.

Turističke agencije postoje u različitim oblicima i razlikuju se po vrstama usluga koje pružaju – od osnovne prodaje i planiranja putovanja, do specijalizovanih usluga.

Globalna podela turističkih agencija je na:

1. turističke agencije inicijativnog (emitivnog) tipa;
2. turističke agencije receptivnog tipa i
3. turističke agencije mešovito (kombinovanog) tipa.

Turističke agencije se dele i na:

1. *Online turističke agencije (OTA)* su digitalne platforme koje povezuju turiste sa dobavljačima usluga (avio-kompanije, hoteli, turoperatora itd). Razlikuju se od tradicionalnih agencija jer funkcionišu online, nude veliku cenovnu transparentnost, imaju niske marže i privlače korisnike koji često nisu lojalni brendu. Kupci putem OTA agencija mogu lako da pregledaju, uporede i rezervišu letove, hotele, iznajmljivanje automobila i druge usluge. OTA koriste marketing, pretraživače i bogate baze podataka (slike, opisi, komentari) kako bi privukle korisnike i olakšale im izbor.
2. *Tradicionalne turističke agencije* postoje još od vremena prve parne železnice i brodova, pružajući usluge za turizam, korporativna putovanja i događaje. Razvoj tehnologije, interneta, globalnih distribucijskih sistema, deregularizacije i saveza doveo je do oštrog konkurentnog tržišta. Sa porastom korporativnih putovanja, firme su zahtevale pregovarane cene i doslednost usluga. To je rezultiralo smanjenjem ili ukidanjem provizija koje su plaćali partneri, dok su tradicionalne agencije bile ugrožene od strane niskotarifnih avio-kompanija i internetskih agregatora. Kao odgovor, mnoge agencije su se specijalizovale za korporativni i rekreativni sektor, favorizujući korporativni zbog visoke vrednosti usluga. Putnici sada imaju opciju da rezervišu putem agenata, direktnih dobavljača, interneta, pozivnih centara i drugih posrednika. Uloga agenata se promenila: oni sada pružaju stručne savete, filtriraju ponude i nude prilagođene usluge, naplaćujući naknade za rezervacije.
3. *Specijalizovane agencije* pomažu u organizaciji događaja pružajući kontakte i znanje o regionalnim teritorijama. One deluju kao konsultanti za organizatore koji žele da se fokusiraju na samu organizaciju, a ne na promociju i prodaju. Izbor agencije za promociju prodaje je ključan, jer mora biti u mogućnosti da pruži podršku i kontrolu svih promocija i PR aktivnosti. Agencije imaju specijalizovano znanje o destinacijama, pomažući u odabiru dobrih lokacija i rešavanju logistike za planere događaja. Agencije se obično plaćaju mešavinom fiksne naknade i provizije od prodaje, kako bi bile motivisane za uspeh događaja. Promociju može obavljati i menadžment destinacija, ukoliko imaju uspostavljene profesionalne i kvalitetne usluge rezervacija¹⁵.

Turistička ponuda Zadarske i Ličko-senjske županije iz ugla turističkih zajednica i turističkih agencija

¹³ Kotler et al., 2018, *op.cit*

¹⁴ Dincu, A.M., Brad, I., Bălan, I.M., Diana Nicoleta Raba, D.N., Ahmed Adel Hammad, A.A. (2021): The Role of Travel Agencies in Choosing a Tourism Destination, *Animal Science and Biotechnologies*, 54 (1), pp.225-228

¹⁵ <https://aithor.com/essay-examples/the-role-of-travel-agencies-in-shaping-modern-tourism-experiences>

Zadarska županija nudi bogatstvo prirodnih, kulturno-istorijskih atrakcija. **Grad Zadar** je središte turizma, poznat po starom gradu, crkvama, te modernim atrakcijama poput Morskih orgulja i Pozdravu suncu. Regija je poznata po **Nacionalnom parku Paklenica**, koji privlači ljubitelje prirode i planinarenja. Županija je takođe poznata po obali, s brojnim plažama i ostrvima kao što su **Dugi otok, Ugljan, Pašman**. Gosti mogu uživati u vodenim sportovima, ali i u gastronomiji, posebno u svežoj ribi i maslinovom ulju. Iako su letnji meseci najposjećeniji, i vansezonski turizam (posebno **agroturizam**) postaje sve popularniji.

Ličko-senjska županija poznata je po svojoj netaknutoj prirodi i planinskim i jezerskim atrakcijama. Glavne atrakcije su **Nacionalni park Plitvička jezera**, jedno od najpoznatijih prirodnih čuda Hrvatske, te **Nacionalni park Sjeverni Velebit**. Ovde dominira turizam zasnovan na prirodnim motivima, s mogućnostima za planinarenje i biciklizam. Osim toga, regija je bogata **etno-kulturnim nasleđem**, s mnogim tradicionalnim selima i manifestacijama. **Pag** i **Novalja** su ključni delovi regije koji privlače veliki broj turista. **Novalja**, sa svojim poznatim plažama (kao što je **Zrće**) i noćnim životom, čini ovu regiju privlačnom mladima i ljubiteljima zabave. **Pag**, osim po noćnom životu, poznat je i po tradicionalnoj proizvodnji **paškog sira** i solani. Ličko-senjska županija nije toliko razvijena u pogledu masovnog turizmu, ali je savršen odabir za ljubitelje **zelenog turizma** i prirodnih lepota.

Tabela 1. Ponuda Turističke zajednice Zadarske županije i turističkih agencija

TZ i tur.agencije Ponuda	TZZŽ	Zadar in and out tours	Romeo and Juliet Travel agency	Magic Croatia	Travel More	Zadar Adventures Travel Agency	All in Zadar	Life Tours Zadar	Crowonder	Elegance Tours	Zadar Day	Crowonder	Bora Tours
Zadar	x	x	x	x		x	x		x	x		x	x
Dugi otok i Sakarun	x		x	x	x	x		x			x	x	x
Maškovića Han (u blizini Pakoštana)	x												
Dalmaland zabavni park (u blizini Biograda na moru)	x												
Nin	x		x										
Vransko jezero	x												
Velebit i NP Paklenica	x		x	x	x	x		x					x
Cerovačke špilje	x												
Ostrva Molat, Ist i Zverinac	x												
Pag	x		x										
Zrmanja	x	x	x	x	x	x							
Ugljan	x	x	x										x

Turističke agencije sa teritorije TZZŽ pored lokaliteta sa teritorije županije nude izlete i obilaske sledećih lokaliteta: NP Plitvička jezera, NP Kornati, NP Krka.

Iz tabele 1 se može videti da je naglasak u turističkoj ponudi na **prirodnom nasleđu i aktivnom turizmu**. Najzastupljenije destinacije u ponudi agencija su: **Dugi otok i Sakarun** (zastupljen kod većine agencija). **Zrmanja i Velebit/NP Paklenica** (više agencija uvrštava rafting, kajak ture, planinarenje).

Slabije zastupljeni lokaliteti: **Nin, Pag i Ugljan**

Mogući pravci unapređenja ponude

- **Diversifikacija:** veće uključivanje kulturnih i gastronomskih ruta (npr. Nin – solane i kulturna baština, Pag – sir, čipka, tradicija),
- **Bolja promocija slabo zastupljenih atrakcija** (Maškovića Han, mala ostrva, Dalmaland),
- **Povezivanje sa različitim događajima:** trenutno se ne vidi naglasak na festivalskom turizmu i događajima,
- **Tematski proizvodi za različite segmente turista:** porodični aranžmani, kulturni itinerari, eno-gastro ture.

Agencije Zadarske županije uglavnom nude izlete u prirodu i aktivni turizam (ostrva, nacionalni parkovi, rafting, jeep safari), dok kulturno-istorijske i tematske destinacije imaju slabiju zastupljenost. Postoji prostor za razvoj kulturnog, gastronomskog i događajnog turizma.

Tabela 2. Ponuda Turističke zajednice Ličko-senjske županije i turističkih agencija

TZ i tur.agencije	TZLSŽ	Gackatours	Laudon Travel	Sunturist Travel Agency	Mare Tours	Madi Tours	Novaljaturist	Novalja Travel
Plitvička jezera	x		x	x			x	
Gacka, Otočac	x	x			x			
Velebit i NP Paklenica	x			x	x			
Gospić	x				x			
Perušić i pećinski park Grabovača	x							
Brinje i stari grad Sokolac	x	x						
Lovinac	x							
Udbina i park šuma Laudanoj gaj	x							
Senj i tvrđava Nehaj	x							
Karlobag i utvrda Fortica	x							
Novalja, ostrvo Pag	x			x		x	x	x

Turističke agencije sa teritorije TZLSŽ pored lokaliteta sa teritorije županije nude izlete i obilaske sledećih lokaliteta: grad Zadar, NP Krka, Zrmanja.

Iz tabele 2 se može zaključiti da su najzastupljenije destinacije u ponudi turističkih agencija: **Plitvička jezera, Novalja i ostrvo Pag, Velebit i NP Paklenica** kao i **Gacka i Otočac**.

Primećuje se da je ponuda diverzifikovanja u odnosu na Zadarsku županiju jer uključuje i kulturno-istorijske sadržaje.

Mogući pravci unapređenja ponude

- **Bolja integracija unutrašnjih destinacija** (Grabovača, Lovinac, Udbina) u šire itinerare.
- **Razvoj kulturno-tematskih ruta** (Senj – Nehaj, Karlobag – Fortica, Brinje – Sokolac).

- **Povezivanje obale i unutrašnjosti** (kombinacija Plitvička jezera + Pag ili Velebit + Gospić).
- **Diversifikacija Paga** – uz noćni život i plaže, jače isticanje gastronomije i kulturnog nematerijalnog nasleđa (paški sir, jagnjetina, čipka).

Agencije Ličko-senjske županije imaju uravnoteženiju ponudu između prirodnog (Plitvička jezera, Velebit) i kulturnog turizma (Gacka-Otočac, Brinje, Gospić), uz snažan akcenat na Pag i Novalju. Najveći prostor za unapređenje je u boljoj valorizaciji manjih kulturno-istorijskih lokaliteta i unutrašnjih atrakcija.

Tabela 3. Uporedna analiza ponude turističkih agencija - Zadarska i Ličko-senjska županija

Element	Zadarska županija	Ličko-senjska županija
Broj agencija u tabeli	12 (uglavnom sa sedištem u Zadru)	7 (raspoređene na obali i u unutrašnjosti)
Glavni fokus ponude	Prirodne atrakcije, aktivni turizam	Prirodne atrakcije i kulturno-istorijski lokaliteti
Obalne destinacije	Jako naglašene (Dugi otok)	Dominira Novalja (Pag)
Prirodne atrakcije	Zrmanja, NP Paklenica	Plitvička jezera, Velebit
Kulturno-istorijski sadržaji	Slabo zastupljeni	Bolje zastupljeni (Brinje, Gospić)
Specijalizacija agencija	Aktivni i avanturistički turizam (kajak, planinarenje, biciklizam, jeep safari)	Podela: obalne agencije (Pag, Novalja) i unutrašnje agencije (Gacka, Gospić, istorijske ture)
Slabosti ponude	Nedovoljno zastupljeno kulturno nasleđe i gastronomija; zapostavljene manje atrakcije	Slaba pokrivenost manjih lokaliteta, nedovoljna integracija obale i unutrašnjosti
Potencijal za razvoj	Kulturno-gastronomске ture (Nin, Pag), manifestacije	Umrežavanje obale i unutrašnjosti, kulturno-tematske rute (Senj–Brinje–Udbina)

Zaključak

Turističke zajednice i turističke agencije predstavljaju ključne subjekte u kreiranju, promociji i realizaciji turističke ponude na nivou Zadarske i Ličko-senjske županije. Njihova uloga je višeslojna – od osmišljavanja i koordinacije ponude, preko promocije destinacije na domaćem i inostranom tržištu, do neposrednog posredovanja između turista i lokalnih resursa.

U Zadarskoj županiji, agencije doprinose pozicioniranju regije kao prepoznatljive destinacije aktivnog i avanturističkog turizma. Kroz ponudu izleta na ostrva, rafting i kajak ture, biciklizam, planinarenje i obilazak nacionalnih parkova, one kreiraju iskustva koja privlače različite segmente tržišta. Međutim, njihova uloga nije samo u kreiranju aranžmana, već i u valorizaciji i promociji manje poznatih atrakcija, čime doprinose ravnomernijem prostornom razvoju turizma.

U Ličko-senjskoj županiji, turističke agencije i zajednice imaju dodatnu ulogu balansiranja između obalnog i kontinentalnog turizma. Dok obalne destinacije poput Novalje i Paga privlače masovni i festivalski turizam, agencije koje posluju u unutrašnjosti (Gacka, Gospić, Senj) stavljaju akcenat na kulturno-istorijsko nasleđe, prirodne vrednosti i održivi turizam. Time doprinose diverzifikaciji ponude i jačanju identiteta regije kao destinacije koja kombinuje more, planine i kulturno nasleđe.

Posebno je značajna **koordinacija između turističkih zajednica i agencija**, jer zajednice pružaju strateški okvir, promociju i infrastrukturu, dok agencije operativno sprovode ponudu i prilagođavaju je potrebama tržišta. Njihova međusobna saradnja omogućava sinergiju lokalnih resursa, manifestacija, kulturnih sadržaja i prirodnih atrakcija, čime se obezbeđuje održiv razvoj i internacionalna prepoznatljivost destinacija.

Samim tim, turističke zajednice i agencije ne samo da kreiraju ponudu, već postaju **ključni pokretači regionalnog razvoja, očuvanja kulturnog identiteta i produženja turističke sezone**, a njihovo delovanje direktno utiče na ekonomsku održivost i konkurentnost turizma Zadarske i Ličko-senjske županije na širem mediteranskom tržištu.

THE IMPORTANCE OF TOURISM STAKEHOLDERS – TOURIST ORGANIZATIONS AND AGENCIES FOR THE TOURISM OF ZADAR AND LIKA-SENJ COUNTIES

Abstract

Tourism represents a key activity for many destinations worldwide, and its strategic management and development are becoming increasingly important in order for destinations to achieve sustainable growth and a competitive advantage in the market. In this context, a particularly significant role is played by tourist boards and travel agencies, which act as essential intermediaries between local resources and global markets, shaping the offer in ways that meet the needs of contemporary tourists. Their role includes the creation, promotion, and implementation of various tourism products, as well as coordination with local stakeholders to achieve synergy between natural, cultural, and gastronomic attractions.

Zadar and Lika-Senj counties stand out as examples of destinations rich in cultural heritage, unique natural beauty, and a diverse tourism offer that encompasses active and adventure tourism, as well as cultural-historical and event-related experiences. Of special importance are Plitvice Lakes, Velebit, and numerous national parks, as well as destinations such as Novalja, Nin, and Senj, which testify to the long-standing traditions and cultural identity of the area. The analysis shows that through strategic planning and promotion, tourist boards, together with agencies that directly create and market products, play a decisive role in diversifying the offer, extending the tourist season, and strengthening the international visibility of these destinations.

This paper is based on the analysis and consideration of key tourism stakeholders for the strategic management of tourism development in Zadar and Lika-Senj counties, to highlight their specific potentials, identify challenges, and providing recommendations for further sustainable development and the enhancement of their competitive position in the tourism market.

Keywords: tourist boards, travel agencies, tourist offer, Zadar County, Lika-Senj County