

**Ivan Pukšar**  
**Silvija Vitner**  
**Marković**  
**Sabina**  
**Ajdinović**

**MEĐUNARODNI ZRAČNI  
 PROMET PRED OPORAVKOM  
 ZAHVALJUJUĆI  
 INOVATIVNOM PRISTUPU  
 U POSLOVANJU**

**INTERNATIONAL AIR  
 TRAFFIC HEADING  
 TO RECOVERY DUE TO  
 INNOVATIVE BUSINESS  
 APPROACH**

**SAŽETAK:** U virtualnom svijetu današnjice koji se temelji na informacijskoj tehnologiji, digitalizirane zemlje i njihovo gospodarstvo imaju prednost pred zemljama sljedbenicama. Informacijska tehnologija je u vrijeme pandemije ušla na široka vrata u sve sfere naših života i u gotovo sve gospodarske aktivnosti. U ovom stručnom radu predmet analize je prilagodba međunarodnog putničkog zračnog prometa novonastalim tržišnim uvjetima uslijed pandemije COVID-19. Navedena prilagodba se temelji na prednostima informacijske tehnologije i inovativnom pristupu pronalazjenja potencijalnih rješenja u poslovanju zrakoplovnih kompanija. Naglasak je na značaju međunarodnog putničkog zračnog prometa za turističko tržište, kao i prilagodbi poslovanja zrakoplovnih kompanija novim okolnostima.

**KLJUČNE RIJEČI:** putnički zračni promet, zrakoplovne kompanije, pandemija, inovacija

**ABSTRACT:** In current virtual world that is based on information technology, digitally advanced countries and their economies have the advantage over the countries considered to be followers. In the time of pandemic, information technology has entered into all spheres of our lives and into most economic activities. This professional paper analyses how international passenger air traffic has adjusted to newly formed market conditions caused by COVID-19 pandemic. The listed adjustment is based on advantages of information technology and innovative approach to finding potential solutions in airline business. The emphasis is on importance of correlation between international passenger air traffic and tourism market, as well as the adjustment of airline business model to environmental changes.

**KEY WORDS:** air transport, air companies, tourism, pandemic, innovation

**Ivan Pukšar**, *Coned turizam j.d.o.o.* **adresa:** Dr. Franje Tuđmana 84, 10 450 Jastrebarsko, Hrvatska **telefon:** +385 91 4882 506  
**e-mail:** ivan.puksar7@gmail.com

**Silvija Vitner Marković**, *Veleučilište u Karlovcu* **adresa:** Trg J. J. Strossmayera 9, 47 000 Karlovac, Hrvatska **e-mail:** silvija.vitner@vuka.hr

**Sabina Ajdinović**, *studentica, Veleučilište u Karlovcu* **adresa:** Trg J. J. Strossmayera 9, 47 000 Karlovac, Hrvatska **e-mail:** sajdinovi@vuka

## UVOD

Putnički zračni promet u svijetu proživljava posljednjih nekoliko mjeseci 2020. godine svoje najgore trenutke u povijesti. Pandemija je prizemljila najveći dio svjetske putničke flote. Više od 40 zrakoplovnih kompanija u svijetu je prestalo poslovati 2020. godine. Realno je očekivati da će potpuni oporavak ove industrije uslijediti 2022. godine ili 2023. godine, zajedno s predviđenom renesansom svjetskog turizma. Statistički podaci za rujan tekuće 2020. godine kazuju da se broj putnika prepolovio u odnosu na prošlu, 2019. godinu. Bilježe se značajni gubici zračnog putničkog prometa tekuće 2020. godine i iznose oko 84 milijarde dolara (IATA, 2020). Razvidno je da se brojka od gotovo 4.5 milijardi putnika u svjetskom putničkom zračnom prometu, ostvarena tijekom 2019. godine, neće uskoro ponoviti (IATA, 2020). Zrakoplovne kompanije bile bi u ovom trenutku zadovoljne i s blagom stopom rasta poslovanja u nadolazećoj 2021. godini. Brojne zrakoplovne kompanije preživjele su novonastale tržišne uvjete uslijed pandemije isključivo uz državne potpore, kako bi sačuvala radna mjesta zaposlenika i kako bi svjetski zračni promet bio ponovno uspostavljen s većom frekvencijom letenja.

Oporavak zračnog prometa može se očekivati usporedno s ponovnim buđenjem svjetskog turizma. Radi se o “spojenim posudama”. Ako nema dobre i učestale prometne povezanosti između receptivnih turističkih destinacija i emitivnih zemalja iz kojih gravitiraju putnici i turisti, nema zadovoljenih preduvjeta za povećanje broja međunarodnih turističkih dolazaka. Ukoliko su receptivne turističke destinacije “zatvorene” i hoteli nisu otvoreni i spremni za boravak turista, utoliko nema dovoljno smještajnih kapaciteta u koje bi se nadolazeći zrakoplovni putnici mogli smjestiti. Razvoj putničkog zračnog prometa i paralelno turističko “otvaranje” receptivnih destinacija trebaju biti usklađeni. Istom usklađivanju će prethoditi brojni dogovori na razini vlada i

## INTRODUCTION

Passenger air traffic in the world was facing its worst moments in history in the last few months of 2020. The pandemic has grounded the largest part of the global passenger fleet. Over 40 airline companies in the world stopped doing business in 2020. It is realistic to expect that a total recovery of the industry will be seen in 2022 or 2023, together with the forecasted renaissance of world's tourism. Statistical data for September of the current 2020 show that the number of passengers halved in relation to the previous 2019. There have been significant losses for passenger air traffic in the current 2020 amounting to approximately 84 billion dollars (IATA, 2020). It is evident that the number of almost 4.5 billion passengers in global passenger air traffic achieved in 2019 will not reoccur any time soon (IATA, 2020). At this moment, airline companies would be satisfied even with a mild growth rate of business in the upcoming 2021. Numerous air companies have survived the newly-established market conditions following the pandemic solely owing to government support, in order to keep their employees' jobs and to re-establish global air traffic with higher flight frequency.

Air traffic recovery can be expected with a parallel resurgence of global tourism. It is about “interconnected vessels”. If there isn't a good and frequent traffic connection among receptive tourism destinations and emitting countries, from which passengers and tourists gravitate, the preconditions are not met for the increase in the number of international tourist arrivals. If the receptive tourism destinations are “closed” and hotels aren't open and ready for guests' stays, there won't be enough accommodation capacities that could accommodate the incoming air passengers. Passenger air traffic development and the parallel “opening” of receptive tourism destinations should be aligned. This alignment will be preceded by numerous arrangements at government and ministry level of the interested

ministarstava zainteresiranih zemalja. Proces će se pokrenuti postupnim povećanjem broja letova, dok se ne uspostave redovne i učestale zrakoplovne linije. Dio će se odnositi i na organizirane *charter* letove vodećih svjetskih organizatora putovanja. Također, pojedine, uglavnom manje zrakoplovne kompanije neće preživjeti trenutnu situaciju na svjetskom tržištu uzrokovanu pandemijom te vjerojatno neće biti u mogućnosti ponovno pokrenuti poslovanje. Prošlogodišnji rujanski krah turoperatora Thomasa Cooka govori u prilog činjenici kako će se turoperatorska branša u budućnosti oporavljati, ne samo od posljedica pandemije nego i od novih trendova na turističkom tržištu, te će biti pred izazovom transformacija i značajnih inovacija u poslovanju.

Očekivano bi putnički zračni promet mogao “živnuti” u vrijeme božićnih blagdana i siječanjskih praznika, kada postoji veća potražnja za putovanjima, naravno, uz uvjet prvih naznaka kontroliranja pandemije, prije svega u Europi. To je optimistično predviđanje koje trenutno ima samo djelomično realnu podlogu. Dolazak proljeća i više temperature, pojava cjepiva te očekivano usporavanje pandemije mogle bi ohrabriti buduće putnike i ponovno osnažiti putnički zračni promet.

## **INOVATIVNI PRISTUP U POSLOVANJU ZRAKOPLOVNIH KOMPANIJA DANAŠNJICE**

Brojne su ekonomske promjene rezultat uvođenja inovacija te se na njih može gledati kao na sile koje oblikuju svijet (Bilas, V., Franc, S., str. 4). Zrakoplovne kompanije današnjice trebaju inovacijska rješenja koja će im pomoći da posluju na promišljen i učinkovit način u novonastalim tržišnim uvjetima. Potrebni su različiti oblici inovacija u svrhu opstanka zrakoplovne industrije pogođene pandemijom i promijenjenim tržišnim uvjetima. Poslovne inovacije važne su za održavanje poduzeća uslijed promjene tržišnih uvjeta. Tržišna uspješnost temelji se na stvaranju

countries. The process will be initiated by the gradual increase in the number of flights, until regular and frequent airline flights are established. One part will relate to the organised charter flights of the leading global travel organisers. Likewise, individual, mostly smaller, air companies will not survive the current situation in the global market caused by the pandemic and will probably be unable to restart their business. Last year’s September doom of the tour operator Thomas Cook is seen in favour of the fact that the tour operation branch will be recovering in the future, not just from the consequences of the pandemic, but also from the new trends in the tourism market, as well as facing transformations and significant business innovations.

Air passenger traffic could expectedly “liven up” at the Christmas holiday season and the January winter break, when there is a greater demand for travel, certainly, under the condition of first signs of pandemic control, primarily in Europe. This is an optimistic forecast, currently relying on just partially realistic grounds. The arrival of spring and warmer weather, the emergence of a vaccine and the expected deceleration of the pandemic could encourage future passengers and restrengthen passenger air traffic.

## **CURRENT INNOVATIVE BUSINESS APPROACH OF AIRLINE COMPANIES**

Numerous economic changes are the result of introducing innovations and they can be viewed as forces that shape the world (Bilas, V., Franc, S., p. 4). Today’s air companies need innovative solutions that will help them to do business in a thoughtful and effective way in the newly established market conditions. Various innovation forms are necessary, aimed at the survival of the air industry struck by the pandemic and the changed market conditions. Business innovations are important for sustaining a company following a change in market conditions. Market success

novih proizvoda, poslovnih metoda ili procesa (Božičević, J., str. 56).

Različiti su oblici inovacija: inovacije proizvoda, inovacije procesa, marketinške inovacije, organizacijske inovacije (OECD, 2007). Poduzeća često implementiraju u svoje poslovanje više različitih oblika inovacija istovremeno, ovisno o troškovima za istraživanje i razvoj koji bi trebali rezultirati idejama za stvaranje novih proizvoda i usluga ili poboljšanje postojećih (Bilas, V., Franc, S., str. 4). Poduzećima koja izdvajaju značajna sredstva za istraživanje i razvoj proces inoviranja postaje dio rutine. Takve rutinske inovacijske aktivnosti imaju veliko značenje u slobodnom tržišnom gospodarstvu jer smanjuju rizik poslovanja i osiguravaju opstanak na tržištu (Bilas, V., Franc, S., str. 5).

Zrakoplovne kompanije, kao velika poduzeća, mogu iskoristiti ekonomiju obujma inovacijskih aktivnosti i smanjiti rizik poslovanja. Nesklonost prema riziku je usko povezana s inovacijama. Različiti su rizici poslovanja zrakoplovnih kompanija koji proizlaze iz okruženja. Jedan od rizika poslovanja zrakoplovnih kompanija iz okruženja je i pandemija, čije posljedice trenutno proživljava svjetsko gospodarstvo.

Postojeći poslovni modeli inoviranja temeljeni na vlasništvu nad imovinom polako se zamjenjuju novim modelima temeljenim na dijeljenju. Ovakva promjena u modelima inoviranja predstavlja svojevrsni izazov za svjetsko gospodarstvo. Sve češće su prisutne inovacijske platforme uspostavljene za poticanje interakcije među skupinama spojenih zajedničkim interesima. One osiguravaju dijalog između glavnih sudionika u lancu vrijednosti (proizvođača, dobavljača, prijevoznika, institucija, istraživačke zajednice i drugih). Sudionici mogu biti iz privatnog, javnog, civilnog sektora. Efektom umrežavanja stvara se dodana vrijednost i čini se platformu privlačnom za druge korisnike (Bilas, V., Franc, S., str. 175). Nije rijedak slučaj da se privatna poduzeća udruže s organizacijama javnog sektora ili međunarodnim organizacijama u cilju razvoja

rate is founded on creating new products, business methods and processes (Božičević, J., p. 56).

There are various types of innovations: product innovations, process innovations, marketing innovations, organisational innovations (OECD, 2007). Companies often implement several different types of innovations into their business activity at the same time, depending on research and development costs that should result in ideas for creating new products and services or enhancing the existing ones (Bilas, V., Franc, S., p. 4). Innovation processes become a part of a business routine for companies that allocate significant funds for research and development. These routine innovation activities are highly significant in the free-market economy because they reduce the business risk and ensure survival on the market (Bilas, V., Franc, S., p. 5).

Air companies, as large companies, can take advantage of the economies of scale of innovation activities and reduce business risk. Risk aversion is tightly connected to innovations. There are different business risks for air companies that are environment-based. One of the environment-based business risks for air companies is the pandemic, the consequences of which are currently felt by the global economy.

The existing innovation business models based on asset ownership are slowly changing to new models based on sharing. This change in innovation models represents a challenge of a kind for the global economy. More and more frequent are the innovation platforms established to motivate interaction among groups that are connected by mutual interests. They ensure dialogue between the key participants in the value chain (producers, suppliers, transporters, institutions, research community and others). The participants can come from the private, public or the civil sectors. The networking effect creates an added value and makes the platform attractive to other users (Bilas, V., Franc, S., p. 175). It is not a rare case that private companies associate with organisations from the public sector or international organisations with

tržišnih inovacija ili inovacija koje će imati utjecaja na društvo (Ekboir, J., 2012).

U nastavku slijedi primjer inovativnog rješenja u poslovanju zrakoplovnih kompanija prilikom kontrole putnika u zračnim lukama. Ovaj primjer je odabran jer prikazuje suvremeni inovacijski sustav koji uključuje različite dionike i koncepte u inovacijski proces. Temelji se na interakciji među skupinama (privatni, javni sektor) spojenim zajedničkim interesima, koji se odnose, prije svega, na zaštita zdravlja putnika i ujedno poticanje gospodarskih aktivnosti u svjetskom zračnom putničkom prometu.

### **PRIMJER INOVATIVNE PRILAGODBE POSLOVANJA ZRAKOPLOVNIH KOMPANIJA U UVJETIMA PANDEMIJE**

Ohrabrujuća je vijest da je nakon dva uspješna testa implementirana nova aplikacija “Common Pass”, koja u digitalnom obliku standardizira Covid-19 test i pomaže putnicima, ali i zaposlenom osoblju na kontrolama prolaska putnika u zračnim lukama da lakše, brže, jednostavnije i sigurnije zadovolje sve potrebne procedure i formalnosti, od prijave putnika na let do ulaska u zemlju u koju je zrakoplov sletio.

Prvi transatlantski “Common Pass” testiran je na letu United Airlinesa iz zračne luke Heathrow u Londonu do zračne luke Newark Liberty International u New Jerseyu, na kojem su letjeli volonteri. “Common Pass” je rezultat suradnje neprofitne organizacije Common Project koja je dizajnirala platformu i Svjetskog ekonomskog foruma, slijedeći inicijativu hongkonške kompanije Cathay Pacific, američke carinske i pogranične patrola (engl. *U.S. Custom and Border Patrol*) i Centra za kontrolu bolesti (engl. *Centres for Disease Control*) (Puckett, J., 2020).

Jedan od ciljeva implementacije navedene aplikacije u poslovanje zrakoplovnih kompanija

the purpose of developing market innovations or innovations that will have an impact on the society (Ekboir, J., 2012).

The following is an example of an innovative solution in the business activity of air companies during passenger control in airports. The example was chosen because it demonstrates an innovative system that includes various stakeholders and concepts into the innovation process. It is based on the interaction among groups (private, public sector) connected by mutual interests relating primarily to the benefits for the wider social community, which is passenger health protection but also encouraging economic activities in the global passenger air traffic.

### **AN EXAMPLE OF INNOVATIVE ADJUSTMENT OF AIR COMPANY BUSINESS DURING THE PANDEMIC**

It makes for an encouraging news that after two successful tests the new application “Common Pass” was implemented, which standardises the Covid-19 test in digital form and helps passengers, but also staff working at passenger traffic control in airports to meet all the necessary procedures and formalities from passenger flight check-in to entering the country in which the plane landed, in an easier, faster, simpler and safer way.

The first transatlantic “Common Pass” was tested on a United Airlines flight from London Heathrow airport to Newark Liberty International airport in New Jersey, flying “Common Pass” volunteers. “Common Pass” resulted from the cooperation between a non-profit organisation Common Project that designed the platform and the World Economic Forum, following the initiative of the Hong Kong company Cathay Pacific, the U.S. Custom and Border Patrol and the Centers for Disease Control and Prevention (Puckett, J., 2020).

One of the goals of implementing the aforementioned application in airline business is



jest unificiranje Covid-19 testova na međunarodnoj razini u digitalnom obliku, kako bi se izbjegle različite papirnate potvrde negativnih Covid testova, različitih govornih područja, drukčijih metoda testiranja, gubitka papirnate dokumentacije i svega što je bilo vezano uz prethodni standardni način praćenja zdravstvenog stanja putnika na letovima. Inventivno rješenje omogućuje da putnik preuzme aplikaciju na svoj mobilni uređaj i s njom odlazi u laboratorij na testiranje, pri čemu aplikacija podupire različite tipove testova. Putem “Common Passa” putnik ulazi u sustav laboratorija i povlači rezultat svog testa u aplikaciju. U planu su brzi testovi, kako bi putnici već 30 minuta nakon testiranja mogli učitati svoj rezultat. Intencija je da što veći broj laboratorija diljem svijeta uđe u sustav akreditiranih i licenciranih testnih stanica za ovaj program.

Prva iskustva s testiranjem leta su više nego zadovoljavajuća i proces se pokazao jednostavnim i učinkovitim. Putnici prolaze kroz sve aerodromske kontrole s odgovarajućim QR kodom u zračnoj luci pri polijetanju, a ista je procedura i na aerodromu prilikom slijetanja. Trenutno su odrađena dva takva leta. Uz već spomenuti let London – New Jersey, isto je zadovoljavajuće funkcioniralo i na letu Hong Kong – Singapur. Navedena aplikacija ubrzava formalnosti u procedurama vezanim uz prijavu putnika na let i dolaska u željenu destinaciju. Dodatno daje i tako potrebnu sigurnost putnicima, s obzirom na to da su s njima na letu suputnici koji su prošli istu proceduru i imaju garanciju da na letu nema zaraženih putnika. Navedeno će dodatno ohrabriti i one putnike koji su zbog straha od zaraze do sada izbjegavali putovanje zrakoplovom.

“Common Pass” je prihvatljivo inovativno rješenje, također, i za hotelsku industriju jer gosti pri dolasku u hotel mogu priložiti digitalni sveži negativni Covid-19 test, što hotelijerima može uvelike umanjiti zabrinutost vezanu uz zdravstveno stanje novih gostiju i učiniti nepotrebnim moguća dodatna testiranja i provjere.

unifying Covid-19 tests at an international level in digital form in order to avoid various paper confirmations of negative Covid test results, from different language areas, different testing methods, loss of paper documentation and everything else related to the previous standardised method of monitoring health conditions of flight passengers. The innovative solution enables passengers to download the application to their mobile phones and take it with them to laboratory testing, whereby the application allows for various types of tests. Through “Common Pass” the passenger enters into the laboratory system and scans their test results with the application. There are plans for speed tests that would enable passengers to scan their results after as little as 30 minutes after testing. The intention is to include as many as possible laboratories around the world into the system of accredited and licenced testing stations for this programme.

First experiences from the tested flight were more than satisfactory and the process was shown as simple and efficient. Passengers pass through all airport controls with the corresponding QR code at the airport upon take-off, and they undergo the same procedure upon landing. At the moment there are two such flights. Besides the already mentioned flight London – New Jersey, the same satisfactory results were obtained on the Hong Kong – Singapore flight. The application speeds up formalities related to procedures of checking passengers in for a flight and arriving at the desired destination. Additionally, it also provides passengers with the necessary safety and guarantee that there are no infected passengers on the flight. This will additionally encourage those passengers who have been avoiding flying due to their fear of getting infected.

“Common Pass” is an acceptable innovative solution for the hotel industry as well, because, upon check-in, guests can provide their fresh negative Covid test result in digital form, which can reduce hoteliers’ concerns related to the health conditions of their new guests and make the possible additional testing and checking unnecessary.

Budućnost putovanja zrakoplovom je usko vezana uz ovakve inovativne aplikacije, koje svojim prednostima vraćaju sigurnost u putovanje zrakoplovima, s obzirom na to da su u javnom prostoru često prisutne polemike zbog potencijalne lakoće zaraze tijekom boravka u zrakoplovima (skućeni prostor u kabini, blizina putnika, ventilacija, itd.), zračnim lukama, posebno prilikom gužvi kod registracije putnika, preuzimanja prtljage i sl.

Korištenjem navedene aplikacije privatni podaci o putnicima će biti zaštićeni. U tijeku su pregovori s vodećim zrakoplovnim kompanijama, kao i zračnim lukama diljem svijeta, o implementaciji “Common Pass” aplikacije u poslovnu praksu. Iz trenutne perspektive za očekivati je da će se međunarodni zračni promet, prije svega u Aziji i Australiji, ponovno intenzivirati početkom travnja 2021. godine. Bitno je naglasiti da će preuzimanje i korištenje aplikacije za putnike biti u cijelosti besplatno, što će svakako u vrlo kratkom vremenu pozitivno utjecati na masovnu primjenu. Ograničavajući faktor mogla bi biti činjenica da će on biti primjenjivan postupno u većim zračnim lukama i na frekventnim linijama te u početku neće biti dostupan “world wide”.

Hrvatske zračne luke trenutno nisu na listi mogućih destinacija na kojima će se primjenjivati “Common Pass”. Međutim, onog trenutka kad broj letova za hrvatske destinacije bude povećan, za očekivati je da će vodeće zrakoplovne kompanije u svijetu uvrstiti i hrvatske zračne luke na listu destinacija primjene “Common Passa” te će isti biti pravovaljan i općeprihvaćen digitalni dokument.

## ZAKLJUČAK

Inovacijski proces danas prolazi fazu umrežavanja različitih aktera, koji mogu i ne moraju biti konkurentni u cilju dijeljenja znanja i iskustva te postizanja zajedničkog razvoja. Iako odabran primjer u ovom radu ne prikazuje u potpunosti

The future of air travel is tightly connected to such innovative applications, the advantages of which return safety to air travel, considering that there are frequent debates occupying the public media concerning the potentially easy way to catch an infection during a stay in an airplane (narrow cabin space, vicinity to other passengers, ventilation, etc.), in an airport, and especially during crowdedness upon passenger registration, baggage claim and the like.

The usage of the above-mentioned application protects passengers’ personal information. There are ongoing negotiations with leading air companies, as well as airports around the world on the implementation of “Common Pass” application into business practice. Judging from the current perspective, it is expected that the international air traffic, primarily in Asia and Australia will re-intensify in the beginning of April 2021. It is noteworthy that the application downloading and usage will be completely free of charge for passengers, a fact that will certainly positively impact mass usage in the short term. A limiting factor could be seen in the fact that this model will be implemented first in larger airports and frequent flights and will not be available worldwide in the beginning.

Croatian airports are currently not on the list of possible destinations for the implementation of “Common Pass”. However, the moment when flights to Croatian destinations start increasing will expectedly be the moment to include Croatian airports on the list of destinations implementing “Common Pass”, which will in turn be considered a valid and generally accepted digital document.

## CONCLUSION

The innovation process is currently going through the phase of gathering various actors that can, but don’t have to be competitive, aimed at experience and knowledge sharing and achieving common development. Although the chosen example in this

sve elemente suvremenog inovacijskog sustava, ipak ukazuje na važnu potrebu uključivanja različitih aktera, iz različitih sektora gospodarstva. U analizi odabranog slučaja kao potencijalnog primjera dobre prakse ističemo prednosti za putnike, turiste, zrakoplovne kompanije, ali i širu društvenu zajednicu. Inovativno rješenje ubrzava i pojednostavljuje proces aerodromske kontrole putnika i ohrabruje perspektivu poslovanja zrakoplovnih kompanija u uvjetima pandemija.

paper does not completely show all the elements of the modern innovation system, it does indicate the important necessity of including various actors from various economic sectors. The analysis of the chosen case as a potential good practice example emphasises the advantages for passengers, tourists, air companies, but also the wider social community. The innovative solution speeds up and facilitates the airport process of passenger control and encourages a business perspective for air companies in the midst of pandemics.



---

## LITERATURA / LITERATURE

BILAS, V., FRANC, S. (2018), *Inovacije i razvoj*. Zagreb: Notitia d.o.o.

BOŽIČEVIĆ, J. (2011), *Inovacija i njezino kultiviranje*. Karlovac: Veleučilište u Karlovcu

EKBOIR, J. (2012), "How to Build Innovation Networks", Thematic note 2. U: World Bank, Agricultural Innovation Systems, An Investment Sourcebook, Geneva, World Bank

International Air Transport Association (IATA), [www.iata.org](http://www.iata.org) (21. 10. 2020.)

OECD, Innovation Strategy (2007)

PUCKETT, J. (2020), "International Air Travel is Closer to Restarting, Thanks to This App". Conde Nast Traveler, 2020., <https://www.cntraveler.com/story/common-pass-app-international-air-travel?> (21. 10. 2020.)

The Commons Projects, <https://thecommonsproject.org/> (21. 10. 2020.)