

DEVELOPMENT TRENDS IN TOURISM BRANDING

TRENDOVI RAZVOJA TURISTIČKOG BRENDA

CEROVIC, Zdenko & CEROVIC, Marta

Abstract: *Travel trends are defined by social changes and depending on it they constantly change and adapt. Destination management determines the level of quality of tourist services, while services in accommodation facilities define the quality of other services in the destination and destination itself. The authors examine the trends of tourist offer in terms of selective facilities to increase utilization of accommodation capacities-hotels. Expected results of the study were to determine how the level of change in tourism demand affect the trends in the development of quality destination offers on the one hand and how the level of quality of accommodation facilities affect the overall quality a tourist destination.*

Key words: *trends, tourist offer, destination offer*

Sažetak: *Turistički trendovi definirani su društvenim promjenama te se ovisno o njima neprestano mijenjaju i prilagođavaju. Razinu kvalitete turističkih usluga formira destinacijski menadžment, a usluge u smještajnim objektima definiraju kvalitetu ostalih usluga i destinacije. Autori istražuju trendove turističke ponude u uvjetima selektivnih sadržaja kojima se povećava iskorištenost smještajnih kapaciteta, posebno u hotelima. Očekivani rezultat istraživanja jest odrediti koliko će razina promjena turističke potražnje utjecati na kretanja u razvoju kvalitete destinacijske ponude s jedne strane te koliko će razina kvalitete pojedinog objekta utjecati na ukupnu kvalitetu turističke ponude neke turističke destinacije.*

Ključne riječi: *trendovi, turistička ponuda, ponuda destinacije*



Authors' data: Zdenko, Cerović, prof. dr. sc., Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Primorska 42, Opatija, zdenkoc@fthm.hr; Marta, Cerović, asistent, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Primorska 42, Opatija, martau@fthm.hr

1. Uvod

Prijedlog da su predviđeni trendovi mogućeg razvoja turističkog brenda važni i koliko utječu na formiranje ponude turističke destinacije, govore o potrebi analiziranja međuovisnosti „brendova“ i utjecaja na njih od strane nacionalnih kultura. Korporativne kulture definiraju ugovori o brendiranju, a nacionalne kulture definira niz nacionalnih obilježja.

Cilj autora je u istraživanju međuovisnost i brendova odnosno ugovorenih standarda korporacijske kulture i njihov utjecaj od strane nacionalne (regionalne) kulture. Pokušava se definirati koji su to mogući oblici povezanosti trenda povećanja standarda u objektima za smještaj sa selektivnim oblicima turističke ponude, čime se kao rezultat međuovisnosti stvara „novi brend“ turističke destinacije. Zadatak je autorima definirati važnost tržišnih oblika nove potražnje koja definira trendove selektivne turističke ponude i sustava formiranja trendova razvoja brenda turističke destinacije, kao rezultata međusobno povezanih čimbenika, s jedne strane korporacijskih kultura (brendova) i s druge strane nacionalnih kultura.

Autori su istraživanje i rad napisali kao integralni uradak u kojem svatko sudjeluje sa 50% osobnog rada.

Očekivani i definirani trendovi u selektivnoj turističkoj ponudi destinacije polazna su osnova za definiranje nekog daljnjeg istraživanja u povezivanju turističke destinacije i turističkih atrakcija koje imaju za cilj povećati i tržišno bolje pozicionirati neku turističku destinaciju putem pojačanog brenda, odnosno prepoznatljive turističke atrakcije. U radu se prikazuju opći oblici ponude i potražnje sa općim trendovima i opće poznatim oblicima općih kretanja na turističkom tržištu ponude. Treće poglavlje iznosi dokaze o sustavu selektivne turističke ponude i procesom brendiranja turističke destinacije i hotelskih lanaca. U navedenoj cjelini navodi se zaključak da na razvoj kvalitete turističke destinacije utječe prepoznatljivi brend, ali i da na njega imaju utjecaja nacionalne kulture, koje utječe na kvalitetu turističke ponude. Ukupnost turističkih sadržaja još se više pojačava ako se destinacijski menadžment zalaže za razvoj turističkih brendova. Turistički brendovi uvijek su usko vezani sa turističkim atrakcijama, kao nerazdvojnih dijelova turističke ponude neke destinacije. U četvrtom poglavlju iznose se istraživanja o utjecaju nacionalne kulture na stvaranje brenda turističke destinacije. Na kraju se iznose zaključci i poruke sa navedenom korištenom literaturom.

2. Opći trendovi u turističkoj ponudi i potražnji

Pogled u budućnost koja se može predvidjeti kakvi će biti turistički trendovi u potražnji, navode da je to vrijeme brzih prilagodbi, brzih promjena i burnih promjena trendova, posebno za one koji se ne budu prilagodili. Očekuje se od 2009. do 2020 godine da će broj turističkog ukupnog prometa rasti godišnje po stopi od svega 1,7% (prema predviđanjima WTO - World Tourism Organization) [1], dok je bio brži porast u periodu između 1985. do 2008 godine, kada je stopa rasta iznosila 2,5%. Očekuje se u istom nastupajućem periodu sporiji rast broja dolazaka turista po stopi od 1,79 % godišnje, tj od 371 milijuna dolazaka turista u 2015 godini u Europi, broj

će u 2020 godini porasti na 476 milijuna turista, znači da će brže rasti broj dolazaka turista u odnosu na ukupan broj turističkih noćenja [2].

Prikazani opći i posebni oblici buduće turističke potražnje mogu se sažeti u sljedećim općim trendovima nadolazeće turističke potražnje:

- Eko sadržaji i eko potražnja.
- Boravci u prirodi, (planine, more, podmorje, doživljaji, uzbuđenje..), potražnja za čistom - izvornom prirodom.
- Avanturistički sadržaji.
- Zdravstveni sadržaji - SPA, Wellness programi.
- Kongresni sadržaji - inicijative ponuda.
- Posjeti gradovima i velikim manifestacijama, koje se organiziraju na posebnim prometnim čvorištima i velikim gradovima:
 - a) događaji: sportski, vjerski, kulturni, politički, sajamski itd.,
 - b) premjere: kazališne, filmske, glazbene, itd...
- Smještajni objekti: Hoteli, kampovi, apartmani, moraju biti segmentirani, nema više općih objekata-hotela, (djeca, sportaši, poslovni, itd)

Suvremeni trendovi u turističkoj potražnji slijede navike i potrebe ljudi koji žive i rade u uvjetima koje je nametnuo stil i način života svojstven ljudima treće tehnološke revolucije [3].

Iz iznesenih činjenica navode se sljedeći trendovi u ugostiteljskim objektima za smještaj, najznačajniji i trendovi u hotelijerstvu su sljedeći: [4]

- Stalni porast komfora smještaja u hotelima
- Stalni rast kvalitete smještaja i prehrane
- Rast potrebe za sigurnošću u hotelu
- Raste broj gostiju koji traže specijalizirane hotelske sadržaje: inicijativ, odmor, wellness, aktivni odmor...
- Nude se usluge smještaja i zajutraka, ostale usluge prehrane su slobodnog izbora.

Iz iznesenih činjenica može se zaključiti da nove usluge u novoj hotelskoj ponudi (smještajnoj) poprimaju potpuno izmijenjene oblike i kvantitativne sadržaje.

Promjene u strukturi turističke potražnje za uslugama smještaja i ostalih usluga utječu na promjene i mijenjaju selektivnu turističku ponudu turističke destinacije.

3. Selektivna turistička ponuda i brendiranje turističke destinacije

Sagledavanje važnosti selektivne turističke ponude neke turističke destinacije važno je glede razumijevanja ukupnosti općih trendova turističke ponude. Turisti nose sa sobom svoje izmijenjene potrebe i navike, gost – turista ima sve veće zahtjeve, a trend u svijetu su kraća putovanja na kojima gosti više troše [5]. Sam proizvod ima i svoju cijenu koja mu određuje konkurentnost na tržištu. „Turistički proizvod destinacije stvorili su priroda i ljudi u namjeri da se zadovolje potrebe i želje stanovništva i turista.“

Turističke destinacije su područja neodvojive proizvodnje i potrošnje s mnogo korisnika, gdje je posebno naglašena selektivnost potražnje [6]. Uspjeh destinacije na

tržištu zavisi i o njegovom brendu, imidžu, zaštićenom znaku u identitetu marke proizvoda. „Prilikom stvaranja brenda bitno je imati u vidu na koji će način potencijalni turisti participirati, razumjeti i valorizirati brend, a da pritom doživi lokalnu sredinu, tražene kvalitete”.

Proces brendiranja kao složen i često nevođeni proces, mogu se razvijati u dva moguća pravca:

- Stihijski, slučajno ili nevođeni proces, koji se dešava kao liberalni proces, često kao neplanirani tržišni odgovor na dobro etabliranu turističku marku ili turistički brand (ima puno primjera u svijetu: Venecija, Pariz, Spa Belgija, itd.)
- Strogo planirani, marketinški dobro osmišljeni proces koji se vodi managerskim procedurama (Badkleinkirchheim, Sant Moritz, Monte Carlo, itd).

Tijekom uvođenja novog brenda, brend u mislima potencijalnih turista prolazi kroz nekoliko faza. U svojim mislima turisti valoriziraju određeni brend kao preferirajući ili kao nepreferirajući, što uvjetuje ishod buduće kupnje ili ne kupnje.“ [6] Da bi destinacija uspješnije plasirala svoj proizvod na tržište treba svoj identitet izraziti brendom koji će je razlikovati od konkurencije. Brend treba biti kratak i jasan, jednostavan za izgovor i čitanje, jednostavan za pamćenje i razlikovanje te takav da se može izgovarati na dominantnim jezicima“ [7].

Selektivna turistička ponuda destinacije, u svojoj suštini prati trendove razvoja turističke potražnje, potreba i navika turista koji su definirani brzim promjenama. Turistička destinacija definira svoje selektivne programe temeljem dva osnovna čimbenika:

- Prostor, sa svim klimatskim, prostornim, prometnim, prirodnim i naslijeđenim povijesno kulturnim obilježjima
- Kadrovi su drugi čimbenik koji utječe na formiranje turističkih programa, svojom strukturom starosti, razinom izobrazbe, razinom kulturnih obilježja definiraju turističku destinaciju i njenu turističku prepoznatljivost. [8].

Proces brendiranja je veoma složen proces koji se mora realizirati kroz sustav posebnih atrakcija po kojima turistička destinacija postaje prepoznatljiva.

„Marketing turističkog proizvoda je upravljački proces identificiranja potreba i želja posjetitelja i oblikovanje adekvatnog proizvoda za njegovo zadovoljavanje“ [9]. Fizičke, socijalne i osobne potrebe posjetitelja formiraju potražnju koju treba zadovoljiti [10]. Trendovi u selektivnoj turističkoj ponudi destinacije biti će obilježeni potrebom brzih promjena i potrebom prilagodbe. One destinacije i korporacije koje se ne budu brzo prilagođavale neće biti uspješne na turističkom tržištu. Turističke destinacije koje budu pratile trendove potražnje i poticale brendiranje destinacije sa razvojem selektivnih oblike turističke ponude snažno će formirati svoju tržišnu marku, bit će brzo prepoznate na turističkom tržištu.

4. Utjecaj nacionalne kulture na brendiranje turističke destinacije i hotela

Za potrebe daljnjeg istraživanja model su bili hotelski objekti koji u hrvatskoj posluju sa međunarodnim standardima – brendovima. Anketirani su menadžeri svih razina. U radu se pokušalo istražiti odnos nacionalne i organizacijske kulture hotela, te se ukazalo na značaj nacionalne, u ovom kontekstu zatečene kulture u odnosu na

kulturu hotelske korporacije. Uočljiv je visok postotak odgovora koji se odnosi na oprečnost hotelske i nacionalne kulture. U tabeli broj 1 prikazani su hoteli i struktura menadžmenta u brendiranim hotelima kao osnov za daljnja istraživanja. Anketirano je 156 menadžera svih razina koji rade u nekom od trinaest hrvatskih hotela sa brendom. Ne navode se nazivi hotelskih standarda. Od ukupno 3.789 menadžera svih razina u hrvatskih hotelima, u brendiranim hotelima kojih ima 13, radi ukupno 256 menadžera od koje broja ima 9 stranih državljana sa ugovorom u nekom od navedenih hotela. Anektirano ih je 156.

Kategorija hotela	Ukupno hoteli	%	Brendirani hoteli	%	Broj menadžera svih razina	%
5	24	4,17	11	84,61	489	12,82
4	127	22,04	2	15,39	1.167	30,79
3	250	43,41	-		1.458	36,20
2	175	30,38	-		765	20,19
Ukupno	576	100,00	13	100,00	3.789	100,00

Tablica 1: Broj hotela koji pripadaju „Lancu hotela“ - brend u Hrvatskoj i broj hotelskih menadžera u tim hotelima u 2015. godini [11]

Manji broj ispitanika prepoznaje utjecaj nacionalne kulture na uređenje hotela i pored toga što veliki broj globalnih hotelskih lanaca ističe koncept poštivanja prepoznatljivosti lokalnog dizajna. Vidljivo je da ispitanici smatraju da se u hotelskim operacijama odražava nacionalna kultura stranaca koji su zaposleni u hotelu, tj. stranog hotelskog menadžmenta. Suprotan je primjer u jednom finskom hotelu kada je karakterističnu nacionalnu introvertiranost njemački direktor protumačio kao nedostatak obrazovanja i civilizacijske komunikacije. Za očekivati je bilo da će veći broj ispitanika smatrati da se u komunikaciji s gostima odražava lokalna nacionalna kultura, ali očito se radi o hotelskim sustavima s vrlo čvrstom korporativnom kulturom koja čvrsto propisuje forme komunikacije. U nastavku se istražilo i dokazalo kako stranci koji rad eu hotelu u suštini ne narušavaju nacionalnu kulturu i tako ne ometaju razvoj brenda turističke destinacije. Korporativna kultura koju nameće brendirani hotel po ugovoru utječe na regionalnu -nacionalnu kulturu, ali u suštini veoma je taj utjecaj malog dosega. Zasižno da regionalna kultura utječe na ponašanje zaposlenika, kao i obratno. Hotel svojim poslovnim aktivnostima, utječe na sustav komunikacija i to u oba smjera, utječe na zaposlene, ali i zaposlenici utječu na lokalnu kulturu koja okružuje hotel. Upravo uređenje interijera hotela definirana je kulturom života i nasljeđem koje dolazi iz okruženja, ali i obratno u uređenju hotela ima znatnih utjecaja brenda na uređenja hotela. To je zasižno međusobno povezani sustav prijenosa i međusobnih utjecaja. Bredovi i korporativna kultura utječu na poslovanje hotela, i obratno lokalna i nacionalna kultura utječu na poslovanje hotela. To je uvijek međusobna inetrakcija.

	N	Min.	Max	Σ	Standardna devijacija
Odražava li se nacionalna kultura stranaca zaposlenih u hotelu?	156	2	5	3,69	0,717
Je li korporativna kultura ponekad u oprečnosti s nacionalnom kulturom?	156	2	5	3,69	0,633
Je li korporativna kultura donijela promjene u hotelu?	156	2	5	3,46	0,719
Odražava li se nacionalna kultura u ophođenju sa zaposlenicima?	156	2	5	3,28	0,698
Odražava li se nacionalna kultura u ophođenju s gostima?	156	2	4	3,07	0,716
Odražava li vaš hotel lokalnu nacionalnu kulturu?	156	1	4	2,89	0,794
Odražava li se nacionalna kultura u uređenju hotela?	156	1	4	2,59	0,749

Tablica 2: Odnos nacionalne i korporativne kulture [11]

Iz tablice br. 2 proizlazi te je zanimljivo analizirati rezultate usporedbe hotela koji pripadaju nekom međunarodnom hotelskom lancu hotela - brendu i nezavisnih hotela koji također imaju strani menadžment. Analiza pokazuje da ne postoji velika razlika u shvaćanju oprečnosti nacionalne u odnosu na standard korporativne kulture između brendiranih i nebrendiranih hotela. Kao što je i očekivano, nacionalna kultura je izrazitija u dizajnu nebrendiranih hotela, ali je zanimljivo da zaposlenici u hotelima koji pripadaju nekom brendu smatraju da njihov hotel odražava lokalnu nacionalnu kulturu u većem postotku od onih koji rade u nezavisnim hotelima. Neke će karakteristike nacionalnih kultura biti dominantne u hotelima koji pripadaju brendu jednako kao i u onim hotelima koji ne pripadaju niti jednom međunarodnom sustavu. Polazna osnova u istraživanju je saznanje da se odnos nacionalne i korporativne kulture uglavnom ne razlikuju statistički značajno u hotelima koji pripadaju nekom brendu od procjena u hotelima koji ne pripadaju brendu, s iznimkom procjene odražavanja lokalne nacionalne kulture u hotelu. Analizom je utvrđeno da se u hotelima koji pripadaju nekom brendu u većoj mjeri odražava lokalna nacionalna kultura u usporedbi s hotelima koji ne pripadaju brendu. Sustav međusobne povezanosti je prisutan. Korporativne kulture koje se još mogu definirati i kao brendovi isprepliću se sa organizacijskom kulturom hotela. S jedne strane menadžment mora poštivati ugovore o brendingu, a s druge strane svojim poslovnim politikama utječe na promjene organizacijske kulture koja dolazi iz okruženja, iz nacionalne i regionalne kulture. To je među ovisnost i povezanost.

		Suma kvadratnih odstupanja	Stupnjevi slobode	Prosječno kvadratno odstupanje	F	P
Odražava li vaš hotel lokalnu nacionalnu kulturu?	Između grupa	4,01	4	4,01	6,666	0,011
	Unutar grupa	71,593	152	0,602		
	Ukupno	75,603	156			
Odražava li se nacionalna kultura u uređenju hotela?	Između grupa	0,57	4	0,57	1,016	0,316
	Unutar grupa	66,769	152	0,561		
	Ukupno	67,339	156			

Tablica 3: Testiranje statističke značajnosti razlika (analiza varijance) između hotela koji ne pripadaju brendu i hotela koji pripadaju brendu u prosječnim rezultatima na mjerama nacionalne i korporativne kulture [11]

Analizirajući podatke i rezultate prikazane u tablici br. 3. dolazi se do spoznaje da nacionalna kultura nedvojbeno utječe na korporativnu kulturu, ali jake korporativne kulture mogu zatamiti vanjske manifestacije nacionalne kulture. Isto tako treba reći da u hotelima koji su u vlasništvu stranaca, ali nisu u ni jednom međunarodnom hotelskom sustavu, nacionalna kultura nadglasava korporativnu kulturu. Globalni hotelski sustavi šire svoju korporativnu kulturu kroz priručnike usvojenih standarda – način pozdravljanja, odgovaranje na telefon, ophođenje itd., dok nezavisni hotelski sustavi slijede uobičajene nacionalne rituale, tradicije i norme ponašanja.

		Suma kvadratnih odstupanja	Stupnjevi slobode	Prosječno kvadratno odstupanje	F	P
Interakcija Kategorija x Brand		1,351	3	1,351	2,805	,097
Ostatak		56,326	153	0,481		

Tablica 4: Interakcijski efekt kategorizacije hotela i pripadnosti brendu na odražavanje nacionalne kulture u ophođenju sa zaposlenicima (nakon izdvajanja glavnih efekata) [11]

Prikaz u tablici br. 4. ukazuje na spoznaju da «korporativna kultura» nije monolitna, nego postoji prevladavajuća, dominantna kultura i niz subkultura koje se razvijaju unutar korporacije kao interesne grupe, formirane na temelju zajedničkih karakteristika (nacionalnost, života dob, hobi itd). Dakle, nacionalna kultura u korporacijama s jakom korporativnom kulturom može biti izdvajajući element neke supkulture ili u slabijim korporativnim kulturama može biti izraženija od korporativne kulture. Treba istaći da su hotelski sustavi, u odnosu na globalne kompanije drugog profila specifične jer je hotelska korporativna kultura neposredno vezana uz brend. Globalne kompanije (Nike, Coca-Cola, Sheraton, Hilton itd). obraćaju prvenstveno pažnju na standard kvalitete proizvoda, a vlastita korporativna kultura u onom smislu kao što je to u hotelima, je u drugom planu, osnovni cilj je interes vlasnika brenda, a ne očuvanje nacionalne (regionalne) kulture. Nacionalna (regionalna) kultura utječe na promjene brendova, jer upravo nacionalnom kulturom turista (gost) doživljava turističku destinaciju, a brendovi samo osiguravaju (jamče) standarde turističko ugostiteljske ponude.

5. Zaključak

Dosadašnje analize brendova turističke destinacije kao rezultata međusobnih utjecaja međunarodnih standarda - korporacijskih kultura i utjecaja nacionalnih kultura, dokazuju kako ta međuovisnost stvara nove selektivne oblike turističke ponude. Suvremeni trendovi u turističkoj potražnji slijede navike i potrebe ljudi koji žive i rade u uvjetima koje je nametnuo stil i način života svojstven ljudima treće tehnološke revolucije, koji traže prepoznatljivu kvalitetu “brend“, ali pri tome žele doživjeti turističku destinaciju. Rješenje je u stalno povećanju kvalitete hotelskih proizvoda-usluga, ali na razine tražene kvalitete na sustavu “valu for money”. Posebnim i naglašeno atraktivnim sadržajima destinacijski i korporativni menadžment utječu na nove oblike turističke ponude čime utječu na promjenu trendova u turističkoj ponudi, a time utječu i na promjene u selektivnoj turističkoj ponudi destinacije – utječu na tržišno oblikovanje destinacijskog brenda. Gosti (turisti) ne posjećuju neku turističku destinaciju zbog brenda, već zbog doživljaja. Brendirani ugostiteljski objekt ili turistička ponuda samo je garancija određene očekivane kvalitete, a doživljaj nacionalne ili regionalne kulture je u suštini cilj posjete, konačni cilj posjete neke turističke destinacije je doživljaj. Turistički sadržaji nezaobilazni su dio turističke ponude destinacije, zato moraju u sebi sadržavati elemente doživljaja destinacije. Turistička destinacija onoliko je kvalitetna koliko su ukupno kvalitetni svi sadržaji i ukupna turistička ponuda, od smještaja, prehrane i pića pa sve do usluga i sadržaja svih selektivnih oblika turističke ponude, koji moraju biti prepoznatljivi, ali i posebno još nedoživljeni. Organizacija selektivnih sadržaja i ukupne turističke ponude događanja u destinaciji zahtjeva kompleksnu organizacijsku strukturu, koja se mora zasnivati uvijek na principu očekivane kvalitete , prepoznatljivog brenda, ali i upoznavanja sa lokanim – regionalnim kulturama. Turistički sadržaji nezaobilazni su dio turističke ponude destinacije, zato moraju u sebi sadržavati elemente doživljaja destinacije. Dolazi se do konačne poruke i pretpostavke da globalni hotelski standardi – brendovi, često nailaze na velike

kulturološke i socijalne razlike u pojedinim destinacijama gdje imaju svoje poslovne interese, te da zbog svojih interesa često mijenjaju ili pokušavaju mijenjati nacionalnu kulturu, što je za kreiranje turističke ponude destinacije ili države često štetno, ali i za samu korporaciju koja utječe na navedene promjene. Turističke destinacije koje budu pratile trendove potražnje i poticale brendiranje destinacije sa razvojem selektivnih oblike turističke ponude snažno će formirati svoju tržišnu marku, bit će brzo prepoznate na turističkom tržištu, stvoriti će svoj brend, ali pod uvjetom da ponuda bude obilježena lokalnim (regionalnim) obilježjima. Trendovi razvoja turističkog brenda sagledavaju se u činjenici da se interesi kapitala i njihovog prepoznatljivog brenda definiraju kao korporacijska kultura, a nazivamo ga „utjecaj kroz brendove“, isprepleće sa nacionalnom i regionalnom kulturom.

6. Literatura

- [1] World Tourism Organization. Global tourism forecasts to the year 2015. and beyond, WTO Madrid, Madrid 2016., Dostupno na: <http://www2.unwto.org/> Pristup: 22.04.2016.
- [2] Jafari, J. (2000). Encyclopedia of Tourism, Routledge, ISBN, London.
- [3] Cerović, Z. (2002). Management of Seasonal Staff in the Croatian Hospitality Industry, Conference proceedings of Transition in Central and Eastern Europe - Challenges of 21 st Century, (urednici), str. 99-106, ISBN, Sarajevo, 16.10.2002., Ekonomski fakultet u Sarajevu, Sarajevo.
- [4] Cerović, Z.; Cvelić Bonifačić, J. (2014). Innovative Management of Camping Accommodation, Conference proceedings of XII International Scientific Conference on Service Sector, Marinoski, N. (urednik), str. 56., ISBN 978-608-4676-17-1, Ohrid, 3-5 October 2013, University St. Kliment Ohridski - Bitola, Faculty of Tourism and Hospitality, Ohrid
- [5] Cerović Z., Milohnić I., Grudić Kvasić S. (2014). Entrepreneurial Management of private Accommodation in time of Crisis: Comparative Approach. Tourism and Hospitality management, Vol. 20, No. 1, 11.06.2014., str. 15-29, ISSN 1330-7533
- [6] Magaš D. (2008). Destinacijski menadžment – modeli i tehnike, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, ISBN 978-953-6198-62-7, Opatija.
- [7] Zebić, M. (2010.) Pretvaranje lokacije u destinaciju. Turizam info, Vol.8, No. 36, veljača 2010, str. 45., ISSN 1330-7533.
- [8] Hays, D. & Ozretić Došen, D. (2014). Greening Hotels- Building green values Into Hotel Services. Tourism and Hospitality Management, Vol. 20, No. 1, 11.12.2015., str. 85-102, ISSN 1330-7533
- [9] Berc-Radišić, B. (2009). Marketing turističkog proizvod destinacije, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, ISBN 978-953-6198-68-9, Opatija
- [10] Cerović, Z. (2008). Animacija u turizmu, Fakultet za turistički i hotelski menadžment u Opatiji, ISBN 978-953-6198-60-3, Opatija
- [11] Vlastito istraživanje, obrada autora, veljača 2016., Opatija.



Photo 009. Plant pathology lecture / Nastava iz fitopatologije