

# Ponašanje potrošača i zadovoljstvo korisnika kvalitetom proizvoda i usluga sa primjerom hotela "Sol Umag"

---

**Brumnjak, Daniela**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2017**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:876313>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-04**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

„Dr. Mijo Mirković“

Daniela Brumnjak

PONAŠANJE POTROŠAČA I ZADOVOLJSTVO KORISNIKA  
KVALITETOM PROIZVODA I USLUGA SA PRIMJEROM  
HOTELA SOL UMAG

Pula, rujan 2017.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet za ekonomiju i turizam  
„Dr. Mijo Mirković“

Daniela Brumnjak

„Ponašanje potrošača i zadovoljstvo korisnika kvalitetom proizvoda i usluga sa  
primjerom Hotela Sol Umag“

Matični broj studenta: 460-E, Izvanredni student

Studijski smjer: Marketinško upravljanje

Kolegij: Ponašanje kupaca

Mentor: Dr. Sc. Uravić Lenko

Pula, rujan 2017.

## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisana Daniela Brumnjak, kandidatkinja za prvostupnika ekonomije ovime izjavljujem da je ovaj završni rad rezultat isključivo mojega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što prikazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio završnog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisa iz kojeg necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

U Puli, 19.09.2017.

Potpis \_\_\_\_\_

## IZJAVA O KORIŠTENJU AUTORSKOG DJELA

Ja, Daniela Brumnjak, dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj završni rad pod nazivom „Ponašanje potrošača i zadovoljstvo korisnika kvalitetom proizvoda i usluga sa primjerom Hotela Sol Umag“ koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama. Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, 19.09.2017.

Potpis \_\_\_\_\_

SADRŽAJ .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1. POTROŠAČI NA TURISTIČKOM TRŽIŠTU .....	8
1.1.Ponašanje potrošača.....	9
1.2 Karakteristike potrošača u turizmu .....	10
1.3 Kvaliteta turističkih usluga .....	12
1.31 Kvaliteta u hotelijerstvu .....	15
1.32 Mjerenje kvalitete usluge .....	16
1.33 TQM – Total quality managment .....	19
2.ZADOVOLJSTVO POTROŠAČA U TURIZMU.....	21
2.1 Zadovoljstvo kao kriterij kvalitetne turističke ponude .....	23
2.2Istraživanje zadovoljstva kupaca .....	25
2.3Praćenje zadovoljstva kupca.....	28
3.HOTEL SOL UMAG .....	30
3.1 PROGRAM KVALITETE HOTELA SOL UMAG .....	30
3.2 UPITNICI ZADOVOLJSTVA .....	32
ZAKLJUČAK .....	36
LITERATURA.....	37
POPIS SLIKA I TABLICA.....	39
SLIKA 1. HOSTQUAL MODEL .....	39
SLIKA 2. UPITNIK KVALITETE .....	39
TABLICA 1. OPĆI ELEMENTI KVALITETE USLUGA .....	39
TABLICA 2. ELEMENTI ZADOVOLJSTVA TURISTA .....	39
TABLICA 3. RECENZIJE TURISTA .....	39
TABLICA 4. QUALITY LINE.....	39

## UVOD

Danas kupci imaju na raspolaganju veliki izbor proizvoda i usluga te očekuju da njihova očekivanja od proizvoda i usluga budu ispunjena, te da budu zadovoljni, stoga tvrtke moraju kontinuirano tražiti nove, inovativne načine da bi ispunile zahtjeve i očekivanja svojih kupaca, sve sa ciljem opstanka na tržištu. Mnogo suvremene literature navodi činjenicu kako danas zadovoljavanje kupčevih očekivanja nije dovoljno, već je cilj oduševiti kupca i uvijek biti korak ispred konkurencije. Svaki kupac ili u našem slučaju turist je srce kompanije, on mora biti centar naših istraživanja i najbitnija stavka poslovanja. Potrošač u većini slučajeva zna što hoće. On unaprijed stvara viziju svog savršenog proizvoda ili usluge. Određene značajke i osobine, proizvodi i usluge imaju, dok druge osobine kupac samo priželjkuje. Upravo ti posebni zahtjevi i njihovo ispunjenje uvjetuju da li će kupac biti zadovoljan kupljenim proizvodom ili pruženom uslugom. Danas je svakodnevica svakog posla postupak praćenja i analiziranja pohvala i pritužbi kupaca te se na temelju povratnih informacija izračunava indeks zadovoljstva kupaca. Takva analiza može ukazati na potrebne nedostatke ili probleme unutar tvrtke. Zadovoljstvo kupca predstavlja mišljenje koje kupci imaju o određenom proizvodu ili uslugu. Praćenje i mjerenje zadovoljstva kupaca je važno za hotelijerstvo jer zadovoljan kupac može postati lojalan, širi pozitivan glas o tvrtki i njezinim proizvodima i uslugama, pridaje manje pažnje konkurentskim tvrtkama, jeftinije je zadržati postojeće kupce nego pridobiti nove, a i zadovoljni kupci su manje osjetljivi na promjenu cijena proizvoda i usluga. Istraživanja zadovoljstva kupaca razlikuju se po vrsti kontakta s kupcima te prema metodi prikupljanja podataka od kupaca, a mogu biti kvalitativna ili kvantitativna ovisno o načinu i obradi rezultata. Najčešći načini istraživanja i praćenja zadovoljstva kupaca su praćenje žalbi i sugestija od kupaca, tajanstvena kupnja, analiza izgubljenih kupaca i ispitivanje kupaca o njihovom zadovoljstvu. Cilj ovog završnog rada je definirati pojmove ponašanja potrošača i zadovoljstva kupaca, objasniti pojmove vrijednosti za kupce i zadovoljstva kupaca, identificirati tehnike istraživanja zadovoljstva kupaca i najefikasnijeg načina korištenja istih u poslovanju tvrtki. Nadalje, cilj rada je i analiza zadovoljstva kupaca u hotelu Sol Umag.

Ovaj je završni rad koncipiran kao kombinacija teorijske osnove i poslovnog slučaja, te je podijeljen u 3 poglavlja. U prvom poglavlju definirano je ponašanje potrošača i ponašanje potrošača u turizmu, drugi dio rada se odnosi na zadovoljstvo kupca, nezadovoljstvo kupca te su objašnjene pojedine teorije zadovoljstva kupca. Drugo poglavlje obrađuje povezanost

vrijednosti za kupce i zadovoljstva kupaca, te su detaljnije obrađene metode i tehnike istraživanja vrijednosti za kupce. Treće poglavlje je ujedno i posljednje poglavlje rada i obrađuje poslovni slučaj Hotela Sol Umag. Prilikom izrade ovog završnog rada korištena je stručna i znanstvena literatura i Internetski izvori.



## 1. POTROŠAČI NA TURISTIČKOM TRŽIŠTU

Prema WTO (2000: 10) turistički proizvodi i usluge kao takvi predstavljaju najveći izvozni proizvod na svijetu. Turistički proizvodi i usluge se tako nalaze daleko ispred farmaceutske, prehrambene, kemijske i automobilske industrije. Većina znanstvenika se slaže oko mišljenja kako je turistička grana jedna od najperspektivnijih grana gospodarstva te se predviđa njegov daljnji rast.

U definiranju turizma poslužit ćemo se definicijom koju daje Dean MacCannell, jedan od utemeljitelja moderne sociologije turizma. MacCannell je poznati američki antropolog i sociolog, te bivši predsjednik Američkoga semiotičkog društva koji turizam smatra okosnicom moderniteta. Njegova je vizija turizma negativna i pejorativna, a turizam naziva aktivnošću koja je bitno komercijalna i otuđujuća. MacCannell u liku turista vidi ljudsku želju za bijegom od onoga što vidi kao svakodnevnu stvarnost. Sljedeći važan pojam povezan s fenomenom turizma je pojam dokolice. Najšira definicija vremena dokolice glasila bi da je ona suprotnost radnom vremenu. U modernim društvima se smatra da je vrijeme dokolice jednako organizirano kao i radno vrijeme, gdje vrijeme dokolice pojedinac može ispuniti raznim sadržajima – odmorom, zabavom, obrazovanjem, turizmom ili kulturom. Fenomen putovanja privlačio je ljude oduvijek. U 16. stoljeću putnik, odnosno turist postaje društveni oblik ponašanja jednoga broja ljudi, a istovremeno se određen broj istraživača počinje baviti njihovim putovanjima. Bave se putopisnim kazivanjima, turističkim brošurama ili vodičima, što uvjetuje prve sustavnije korake opisivanja i pokušaja objašnjenja društvenih i drugih obilježja slobodnoga vremena odnosno turista i turizma“ (Štifanić, 2005: 861). Danas je turizam sastavni dio života mnogih ljudi. „Većina ljudi u razvijenim zemljama u jednome su trenutku popustili grozničavoj želji 7 da se presele. Što je češće moguće, ljudi koriste priliku da bi pobjegli svakodnevnoj rutini, bilo da se radi o kraćim izletima tijekom tjedna ili vikenda, ili dugim putovanjima tijekom blagdana. (...) Iz godine u godinu, vikend nakon vikenda, bez stvarne potrebe i bez otvorenoga pritiska, milijuni se ljudi skupljaju na istim mjestima kako bi proveli svoje dragocjeno slobodno vrijeme“ (Krippendorf, 1988: 1). Nakon omasovljenja turističkih putovanja znanost sve više opravdava istraživanja tog fenomena.

Turizam je gospodarska djelatnost koja se sastoji od različitih gospodarskih djelatnosti. Sa pogleda turizma kao usluga na goste/ turiste se promatra kao na potrošače. Tržište svakim danom izbacuje nove proizvode, a turističko poduzeće mora nalaziti odgovore na takvu potrošnju. U svrhu postizanja ciljeva, turističko poduzeća mora kreirati odgovarajuću marketing strategiju koja će rezultirati ponovnom kupovinom turističkog proizvoda i lojalnošću potrošača. Potrošač (turist) želi u što je većoj mjeri smanjiti mogući rizik od pogrešne kupnje asortimana. Potrošači bi trebali biti centar marketing istraživanja budući da kvalitetne informacije o njihovom ponašanju, potrebama i kupnji mogu dati konkretnu predodžbu planiranja marketing strategija. Turizam je danas sredstvo postizanja doživljaja koje je nemoguće osjetiti u svakodnevnom životu.

### 1.1.Ponašanje potrošača

Ponašanje potrošača se definira kao ponašanje koje potrošači prikazuju pri istraživanju, kupovini, korištenju, ocjeni i raspoređivanju proizvoda i usluga za koje očekuju da će zadovoljiti njihove potrebe. Ako se precizno i kontinuirano prati proces kupovine i ako se identificiraju činitelji u tom procesu to može biti od vrlo velikog značaja za uspjeh poduzeća. Proučavanjem ponašanja potrošača istražuje se kako pojedinci donose odluke da će potrošiti svoj novac, vrijeme i energiju na kupnju određenih proizvoda. Potrošači se razlikuju prema dobi, dohotku, stupnju obrazovanja, mobilnosti i svojem ukusu. Ponašanje potrošača je dinamično. Individualni potrošači, grupe potrošača i društvo u cjelini se konstantno mijenjaju i razvijaju što ima važan utjecaj na proučavanje ponašanja potrošača i definiranje marketinške strategije. Ponašanje potrošača obuhvaća razmjenu informacija između ljudi. (Pindyck i Rubinfeld, 2005.) S obzirom na vrlo veliku konkurenciju u svim granama trgovine i proizvodnje, tvrtke su prisiljene prilagođavati se ukusima potrošača, odnosno marketinški stručnjaci moraju razmišljati na sličan način kao i potrošači. U današnje vrijeme potrošači su sve svjesniji mogućnosti i različitosti proizvoda pa ih je sve teže

pridobiti. Ako proizvođači više približe proizvod potrošaču, lakše će ga prodati. Zbog toga je jedna od temeljnih funkcija marketinga stalno praćenje i istraživanje potreba i želja svojih potrošača, čimbenika koji utječu na njihovo ponašanje, odnosno istraživanje načina na koje potrošači donose odluku o kupnji određenog proizvoda. Također, vrlo važan zadatak marketinga je uskladiti sve elemente marketinškog miksa na način da se omogući postizanje zadovoljstvo potrošača te nadvlada mnogobrojna konkurencija. (Kesić, 2006.) Potrošači kod kupnje prolaze kroz tri faze. Prva faza je faza kupnje u kojoj se razmatraju čimbenici koji utječu na izbor proizvoda ili usluga. Drugo je faza konzumiranja koja se bavi procesom konzumiranja i stjecanja iskustva koje ima značenje za buduće ponašanje. Treća faza je faza odlaganja u kojoj potrošač odlučuje o tome što učiniti s iskorištenim proizvodom ili onim što je ostalo od njega. (Kesić, 2006.).

## 1.2 Karakteristike potrošača u turizmu

Svjetski trendovi turističkog gospodarstva odnose se na potrošačke preferencije turista. Te se preferencije konstantno i neprekidno brzo mijenjaju zahvaljujući ekonomskim, tehničkim i političkim promjenama. Vrhunska kvaliteta ponude povezana je sa ponudom doživljaja koje treba personalizirati zahtjevima potrošača. Danas gost traži „nešto više, nešto individualno, nešto posebno“ za što je potrebno potrebama turista potrošača pristupiti detaljno i integrirajući veći broj aktivnosti.

Danas suvremeni turist ima određene kriterije pri izboru putovanja:

- Preusmjeravanje na bliže i sigurne destinacije
- Ispunjenje odmora specifičnim doživljajima i aktivnostima
- Rast kraćih, obično vikend putovanja
- Rast interesa za kulturnim turizmom
- Rast interesa za aktivnom odmorom
- Rast ekološke svijesti
- Rast zahtjeva za kvalitetom destinacije i usluge

- Rast zahtjeva za specifičnim putovanjima: biciklizam, zdravstveni program, planiranje... ( Živković, 2007: 27-30)

Kao poseban izazov za turističke destinacije jest kreiranje individualizirane ponude. Kreiranje i prilagođavanje takve ponude tržištu doprinosi razvoju, povećanju lojalnosti i stalnom proširenju turističke ponude. Sektor turizma raste na svjetskoj razini godišnje u prosjeku od 4 do 5 %. Kao direktna posljedica svjetskih kretanja u turizmu javlja se činjenica da masovni turizam gubi na svojoj snazi, a sve više potrošači ( turisti) teže individualiziranom izboru odmora i destinacije. Kulturni turizam, ekologija, aktivan vid odmora, tematski parkovi, zdravstveni turizam neki su od novih turističkih trendova.

Potrošači uvjetuju količinu potražnje na turističkom tržištu te kao takvi ujedno i doprinose razvoju turističkih destinacija.

Na razvoju turizma u Europi utječu sljedeći faktori:

- Putovanja unutar zemlja EU imati će veću stopu rasta od putovanja u većini zemalja
- Planira se razvoj avionskog prometa
- Individualizirani vikend paket postat će popularan vid turizma
- Kupovina u posljednji čas rasti će u odnosu na rano bukiranje
- Povećat će se putovanja osoba mlađe i starije životne dobi
- Aktivni odmor rast će više od drugih tipova odmora
- Odnos cijene i kvalitete ima sve veću ulogu kod potrošača

Suvremeni način života danas ima sve veći utjecaj na turizam i potrošače. Suvremeni turist tako danas traži putovanja i vikend programe čiji je cilj smanjenje stresa i životnih napora te poboljšanje zdravlja. Izmjena životnog stila tako postaje jedan od glavnih faktora koji utječu na odluku o provođenju slobodnog vremena u turizmu. Ključni trendovi promjene ponašanja potrošača u turizmu imat će velik utjecaj na buduće turističke ponude te se pretpostavlja kako će takvi potrošači sve više posezati za autentičnim iskustvima, robinzon destinacijama, kulturnom i zdravstvenom turizmu te povezanosti sa lokalnim stanovništvom i tradicijom. Smatra se kako će se u skladu sa ponašanjem turista mijenjati i turistički trendovi, te se pretpostavlja veliki

rast vikend putovanja i povećani senzibilitet za odnos dobivene vrijednosti i potrošenog novca.

Budućnost turizma su destinacije koje će turistima pružati individualni pristup, možda drugačiji doživljaj, hranu i sadržaj.

Svrha segmentacije putovanja je jedan od bitnih čimbenika marketinga u turizmu i zahvaljujući njoj će se i dalje vršiti istraživanje ponašanja potrošača/turista.

Osnovni razlozi polaska na put dijele se na:

- Rekreativni – odmor i zadovoljstvo
- Poslovni – poslovno putovanje
- Posjeti prijateljima i rođacima
- Religiozni
- Specijalne prilike – poput svjetskih prvenstva, OI....
- Individualni
- Avanturisti
- Hedonisti
- Ekstermisti

Turisti budućnosti više neće biti masovni (višečlane porodice) nego samci, parovi, individualci koji vode na put kućne ljubimce. Budući turisti tražit će nove doživljaje i avanture koji će obogatiti njihov život.

### 1.3 Kvaliteta turističkih usluga

Kvaliteta jest pojam koji se koristi u svakodnevnoj i vrlo širokoj i mnogoznačnoj uporabi, a koju nije jednostavno definirati, budući da se kroz povijest kvaliteta tumačila različito. Kvaliteta je često žarište teorijskih i empirijskih istraživanja, stoga postoje i njezine brojne definicije. Prema definiciji Avelini – Holjevac

(2002) pojam kvalitete potječe od latinske riječi „qualitas“, a što znači kakvoća, svojstvo, vrsnoća neke stvari, vrednota, odlika, značajka, sposobnost.

Pojmu kvalitete se pristupa na sveobuhvatan način, stoga se današnje definicije kvalitete razlikuju s filozofskog, proizvodnog, ekološkog, korisničkog i drugih stajališta.

Prema Avelini – Holjevac (2002) definicija glasi: „Kvaliteta je razina zadovoljenja potreba i zahtjeva potrošača, odnosno usklađenost s njihovim sve većim zahtjevima i očekivanjima.“

Kvaliteta se danas također definira s aspekta proizvoda i usluga te s aspekta potrošača, kupca, klijenta, gosta, tj. korisnika proizvoda i usluga. Cilj je maksimalno približiti proizvod i uslugu razini rastućih očekivanja kupaca. Kvaliteta također podrazumijeva motiviranost i odgovornost, tako da organizacija, njezino ponašanje i metodologija rada moraju biti temeljene na inicijativama i brizi za kupca. U poslovnom svijetu predstavljaju strateške alate koji smanjuju troškove minimiziranjem potrošnje i pogrešaka te rastom produktivnosti. Tvrtkama omogućuju uspjeh na novim tržištima i pozicioniranje na slobodnom globalnom tržištu.

Kvaliteta je složen pojam, sastavljen od više elemenata ili kriterija. Ta obilježja, tj. elementi kvalitete proizlaze iz različitih proizvoda i usluga, aktivnosti i korisnosti te važnosti za potrošača.

„Kvaliteta u turizmu je rezultat procesa koji pretpostavlja zadovoljstvo sa svim proizvodima, uslugama, zahtjevima i očekivanjima potrošača po razumljivoj cijeni, a u skladu sa ključnim odrednicama kvalitete kao što su: sigurnost, higijena, pristupačnost, transparentnost i autentičnost ponude i sklad turističkih aktivnosti sa prirodnom i društvenom okolinom.“ ( Petrović, 2007: 202)

Kvaliteta turističkog proizvoda postala je važno sredstvo za postizanje turističke prednosti nad konkurencijom. Shvaćajući koliko je bitan uloga kvalitete u odnosu kvaliteta – zadovoljstvo – lojalnost ne čudi nas što gotovo svako poduzeće u

turizmu sprovodi kontrolu kvalitete i to na način da utvrđuju nedostatke proizvoda i usluga.

Opći elementi kvalitete predmeta i usluga prikazani su u sljedećoj tablici.

<b>Dimenzija</b>	<b>Definicija</b>
▪ Dostupnost	Proizvod ili usluga lako je dostupna.
▪ Jamstvo	Osooblje je pristojno, brižno i obrazovano.
▪ Komunikacija	Klijenti su informirani na jeziku koji mogu razumjeti o svim proizvodima i uslugama te svim njihovim promjenama.
▪ Stručnost	Osooblje posjeduje nužno znanje i vještine za pružanje usluga i proizvoda.
▪ Standard	Proizvod ili usluga odgovaraju standardu.
▪ Ponašanje	Pristojnost, uljudnost i briga osoblja prema klijentima.
▪ Manjkavost	Svaka kvalitetna usluga koja nije definirana, a utječe na zadovoljstvo klijenta.
▪ Trajanje	Izvođenje, rezultat usluge ili proizvoda imaju duže trajanje.
▪ Angažiranost	Osooblje pokazuje razumijevanje te pruža individualnu pažnju svakom gostu.
▪ Humanost	Proizvod ili usluga je pružena tako da očuva dostojanstvo i samopoštovanje klijenta.

Tablica 1. Opći elementi kvalitete usluga

Izvor: Avelini – Holjevac I.: „Upravljanje kvalitetom u turizmu i hotelskoj industriji“, Opatija, 2002, str. 12 i 13

Pokazatelji kvalitete moraju biti jasni i jednoznačni. Osnovnu podjelu pokazatelja kvalitete čine četiri kategorije: kvaliteta proizvoda, kvaliteta usluge, kvaliteta procesa i kvaliteta organizacije. Kvaliteta proizvoda može se vrednovati pomoću atributivnih ili varijabilnih mjera, ovisno o vrsti proizvoda. Temeljne karakteristike kvalitete proizvoda jesu funkcionalnost, pouzdanost i trajnost proizvoda te hedonistički dodatak. Kvaliteta proizvoda i usluge dvije su vrlo

bliske, ponekad i nedjeljive kategorije. Međutim potrebno je izdvojiti kvalitetu usluge kao posebnu i specifičnu kategoriju jer za svakoga korisnika ona predstavlja nešto drugo, budući da je osobni doživljaj izuzetno subjektivna kategorija.

### 1.31 Kvaliteta u hotelijerstvu

Hotelijerstvo kao dio gospodarske djelatnosti, čini osnovicu gostoprimstva i ugostiteljskih usluga smještaja. Danas je ugostiteljstvo važna gospodarska grana ljudske aktivnosti, odnosno dio turističkog gospodarskog sustava koji se prvenstveno bavi pružanjem usluga. Hotel nije samo zgrada s gostinskim sobama. Razlika između uspješnih i neuspješnih hotela pronalazi se po usluzi koju pružaju svojim gostima. Gosti se ponovno vraćaju u neki hotel poradi istih razloga zbog kojih se vraćaju u restoran. Razlozi su uglavnom individualni pristup gostu, kvalitetna usluga i prihvatljive cijene. Današnji hotelski gosti očekuju dobru uslugu i voljni su za to dati novčanu protuvrijednost.

Kvaliteta je danas, u uvjetima jake konkurencije i sve većih zahtjeva potrošača, postala temeljnim faktorom za ostvarenje profitabilnosti i konkurentnosti na bogatom turističkom tržištu. Svaki hotelski proizvod izuzetno je kompleksan jer su svi materijalni i nematerijalni elementi ponude međusobno povezani i važni za ukupnost zadovoljstva gosta. Kvaliteta hotelskog proizvoda ovisi ne samo o kvaliteti objekta, nego i o stručnosti i ljubaznosti osoblja, pristupačnosti objekta, atmosferi u objektu, brzini posluživanja itd.

Posebno veliku važnost nosi kvaliteta zaposlenika koja se povezuje s posebnim znanjima i vještinama zaposlenika iz ugostiteljsko - hotelijerske struke, ali s općom kulturom, motivacijom, zadovoljstvom na poslu itd.

U traženju novih načina poboljšanja konkurentnosti uspostavljeno je novo stajalište upravljanja kvalitetom. Upravljanje kvalitetom (Quality management) jedan je od najvažnijih zadataka suvremenog menadžmenta koji se više ne odnosi samo na upravljanje kvalitetom proizvoda, već i na upravljanje kvalitetom usluga



te cjelokupnom organizacijom. Iz tih razloga sve više hotelijera i drugih sudionika u turističkoj ponudi poduzimaju korake ka uvođenju sustava TQM (Total quality management).

### 1.32 Mjerenje kvalitete usluge

Već duži niz godina kvaliteta usluga predstavlja posebni izazov teoretičarima i stručnjacima koji se bave marketingom usluga. Lošu kvalitetu ćemo vrlo lako utvrditi te će korisnici vrlo brzo napustiti hotel ukoliko usluga ne ispunjava njihova očekivanja. Poduzeće kojemu je cilj pružanje kvalitetne usluge mora biti usredotočeno na ono što korisnik određuje kao kvalitetu. Kvaliteta usluga je izrazito subjektivna kategorija. Percepcija kvalitete usluga ne nastaje odjednom, već se oblikuje tijekom niza susreta s uslugom, odnosno osobljem koje pruža usluge. Lewis (1984) opisuje kvalitetu usluga kao „ (...) mjeru razine usluga koja se podudara s očekivanjima gosta“. Mnogi autori smatraju da je kvalitetu usluga teško mjeriti upravo zbog njezinog aspekta apstraktnosti i „nedodirljivosti“. Postoje brojne poteškoće u mjerenju kvalitete usluga, a jedinstveni i općeprihvaćeni model i metode za mjerenje ne postoje. Mjerenje kvalitete usluga se ne može provesti pomoću standardnih tehnika mjerenja i interpretacije podataka zbog ovih problema:

- mjerenje prikrivenih značajki (latent attributes),
- omjerne ljestvice (rating scales) daju „napuhane rezultate“
- ciljne grupe nude skroman uvid u problem istraživanja
- mjerenje čestih i specijalnih uzroka

Procesi (processes): sredstva ili sustavi za pružanje usluga.

- Ljudi (people): klijenti za koje su ti naponi poduzeti. Za mjerenje navedena tri faktora, ili „3P“, potrebne su odgovarajuće tehnike, ovisno o implementaciji programa kvalitete usluga („3D“):
- Dijagnoziranje (diagnosing): prva faza implementacije programa kvalitete usluga koja zahtijeva istraživačke tehnike.
- Detaljiranje (detailing): srednja faza implementacijskog procesa koja zahtijeva tehnike detaljnog mjerenja.

- Pružanje (delivering): konačna faza koja vodi do implementacije i nastavlja se nakon implementacije te zahtijeva tehnike odlučivanja (decision technique) i tehnike označavanja (tracking technique).

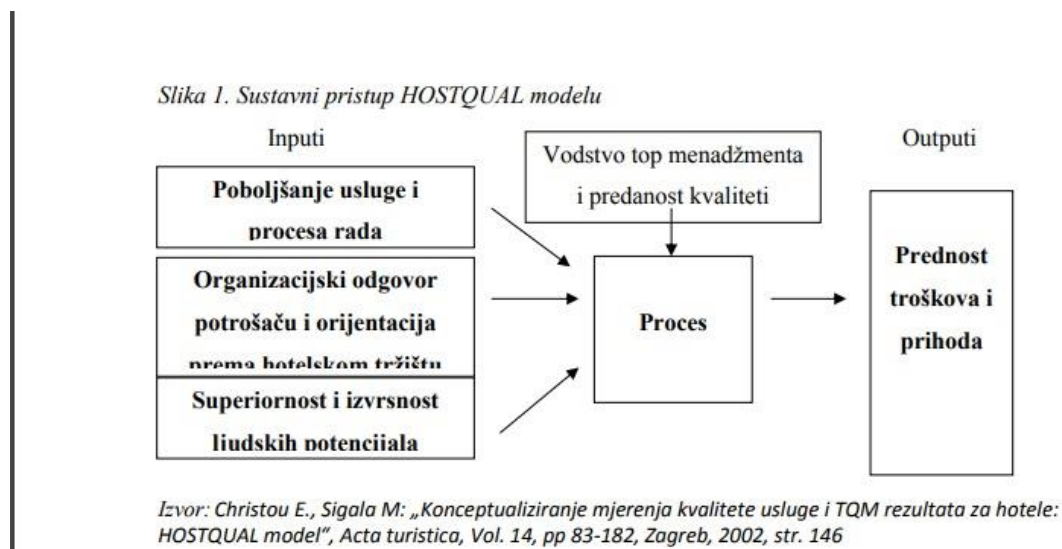
Objedinjavanjem triju faktora (3P) i triju faza implementacije (3D) dolazi se do matrice „P3D3“. Matrica se sastoji od devet polja, a svako polje zahtijeva različite tehnike mjerenja. Koristi se u pedagoške svrhe i pruža konceptualan okvir za razumijevanje tehnika mjerenja. Druga metoda za mjerenje kvalitete usluga jest SERVQUAL model. Ovaj model razvili su Parasuraman, Zeithaml i Berry 1983. godine, premda je u to vrijeme područje istraživanja bilo vrlo malo poznato. Model SERVQUAL se razvijao u četiri faze te su znanstvenici došli do zaključka kako ovaj model može biti korišten u odjelima i sektorima unutar poduzeća za provjeru kvalitete usluga o kojoj brinu zaposlenici drugih odjela i sektora. SERVQUAL model se temelji na procjeni kvalitete usluga od strane klijenta. Ta koncepcija bazira se na jazu između očekivanja i percepcije klijenta. Parasuraman i sur. (1988) u originalnom SERVQUAL instrumentu definiraju kvalitetu usluga kroz deset dimenzija: pouzdanost, poistovjećivanje, sposobnost/kompetencija, pristupačnost, ljubaznost, komunikacija, vjerodostojnost, osiguranje/sigurnost, razumijevanje klijenta i dodirljivost. Zatim se tih deset dimenzija objedinjuju u pet:

- pouzdanost
- stručnost i povjerenje
- dodirljivost
- susretljivost i
- poistovjećivanje.

Osnovna pretpostavka za uspjeh poduzeća jest da ga klijenti smatraju pouzdanim – ono mora ispuniti obećanja bez pogovora i pružati konzistentnu uspješnost usluge. Ako klijenti ne smatraju poduzeće i uslugu pouzdanom, i druge dimenzije će imati malen utjecaj na sveukupnu kvalitetu. Druga po važnosti dimenzija usluge jest poistovjećivanje, pri čemu se misli na poistovjećivanje s problemima i zahtjevima te željama svakog klijenta ponaosob. SERVQUAL model, unatoč velikoj popularnosti i širokoj primjeni, izložen je brojnim kritikama, kako s konceptualnog, tako i s operacionalizacijskog aspekta.

Sljedeća metoda jest prijedlog konceptualnog modela utemeljenog na TQM-u, odnosno na ukupnosti obilježja i crta proizvoda ili usluge koje se odnose na sposobnost da se zadovolji tražena ili pretpostavljena potreba, kombinirano s udovoljavanjem standardima i spremnošću za uporabu (Crosby, 1979).

Riječ je o modelu HOSTQUAL koji možemo definirati kao razinu do koje primjena TQM – a u hotelskoj organizaciji zadovoljava željene ciljeve, tj. poboljšava poslovnu djelatnost.



SLIKA 1. HOSTQUAL MODEL

Izvor: google.com

HOSTQUAL model jest prijedlog konceptualnog modela prema autorima E. Christou i M. Sigala, za koji tvrde da se može koristiti za definiranje granica do koje implementacija programa potpune kvalitete u hotelskoj tvrtki zadovoljava željene ciljeve.

Matematički formula za mjerenje takvog modela može se izraziti na sljedeći način:

$$\text{HOSTQUAL} = f(\text{MLQ}, \text{HSI}, \text{RCM}, \text{HRSE}, \text{CRA})$$

Prema prikazanoj formuli, HOSTQUAL označava ocjenjivanje totalne kvalitete u hotelijerstvu; f je funkcionalni oblik bilo kojeg sukladnog matematičkog odnosa; MLQ je vodstvo top menadžmenta i predanost kvaliteti; HSI je poboljšanje hotelske

usluge i procesa; RCM je odgovaranje na orijentacije potrošača i hotelskog sektora; HRSE je superiornost i izvrsnost ljudskih potencijala, a CRA je stvarna prednost troškova i prihoda.

Predložene HOSTQUAL konstrukcije mogu se mjeriti kroz razvoj prikladnog informatičkog sustava i serijom izjava pomoću uporabe skale od pet točaka određenom s „uopće ne“, pa sve do „što više moguće“. Te dobivene ocjene bi zatim trebalo statistički obraditi. Ovaj model je u razvojnom procesu te se smatra kako će postati jednim od glavnih instrumenata za mjerenje kvalitete usluga u hotelijerstvu

### 1.33 TQM – Total quality management

Do sredine 20. stoljeća pojam kvalitete je bio zasnovan na jednodimenzionalnim shvaćanjima kvalitete. Filozofija TQM je sveobuhvatna filozofija koja pretpostavlja implementaciju svijesti o kvaliteti na svim nivoima organizacije, tj. ta se filozofija odnosi na učestvovanje svih zaposlenika u procesu stvaranja kvalitete. TQM je novi pristup menadžmentu i nova menadžerska filozofija koja je vođena očekivanjima i potrebama potrošača i tržišta.

Prema Crosbyju (1979), TQM ili Potpuno upravljanje kvalitetom definira se kao ukupnost obilježja i crta proizvoda ili usluge koja se odnosi na sposobnost da se zadovolji tražena ili pretpostavljena potreba, kombinirano s udovoljavanjem standardima i spremnošću za uporabu.

Wilkinson (1993) i Witcher (1993) su definirali TQM, kako je navedeno u radu Christou (2002) i Sigala (2002), te se ta definicija smatra sveobuhvatnom:

„Total: svaka osoba u tvrtki je uključena (uključujući potrošače i dobavljače)

Kvaliteta: zahtjevi potrošača se u potpunosti ispunjavaju

Menadžment: direktori su u potpunosti uključeni.“

TQM nastoji osigurati i stvoriti uvjete unutar kojih svi zaposlenici zajedničkim snagama ostvaruju maksimalno efikasno i efektivno jedan cilj, a on im je proizvesti proizvod i pružiti uslugu onda kada, gdje i na koji način to kupac i potrošač žele i očekuju, i to prvi i svaki sljedeći put.

Dakle, naglašena je konstantna kvaliteta i prilagođenost kvaliteti svakog zaposlenog – kultura, jedinstvo i homogenost ponašanja, efektivnost, odnosno ostvarenje poslovnoga cilja, uz najniže troškove i najbolje korištenje materijalnih i ljudskih resursa.

Prednosti uvođenja sustava TQM –a u hotelska i turistička poduzeća:

- povećava se kvaliteta proizvoda i usluga
- povećava se zadovoljstvo kupaca i zadržava njihova lojalnost
- jača se konkurentska sposobnost i tržišna snaga poduzeća
- smanjuju se troškovi poslovanja
- povećava se produktivnost i profitabilnost poslovanja
- povećava se zadovoljstvo svih zaposlenika
- povećava se kvaliteta upravljanja
- povećava se ugled i vrijednost poduzeća

Istraživanju kvalitete usluga u hotelijerstvu posvetilo se vrlo malo pažnje te se u tom području provodilo manje istraživanja nego u ostalim granama uslužnoga sektora. Percepcija gostiju o kvaliteti usluga je vrlo široka te zadovoljstvo gostiju dobivenom uslugom znatno i subjektivno varira.

Gosti smatraju da je dobivena usluga nešto iznimno onda kada ih ta usluga ugodno iznenadi kvalitetom. Iz toga proizlazi sljedeće – zadovoljan gost jest, u svakom slučaju i beskompromisno, najbolja reklama svakom poduzeću.

## 2.ZADOVOLJSTVO POTROŠAČA U TURIZMU

Postoji mnogo definicija zadovoljstva kupaca, no većina njih se veže uz usporedbu očekivanja i percepcije korisnika pri susretu sa proizvodom, uslugom i/ili tvrtkom.

Zadovoljstvo kupaca, prenošenje pozitivnih iskustava i zadržavanje kupaca je rezultat pozitivne razlike između percepcija i očekivanja, dok nezadovoljstvo nastaje kao rezultat kada su očekivanja veća od percepcija, a dalje rezultira prenošenjem negativnih iskustava usmenim putem, čime pridonosi stvaranju negativnog publiciteta poduzeća. Zadovoljstvo kupaca predstavlja njihovu predodžbu o razini ispunjenja njihovih zahtjeva od određenog proizvoda ili usluge. Zadovoljstvo kupaca od iznimnog je značenja za marketare, proizvođače i u konačnici trgovce. Zadovoljstvo se može definirati kao prosudba o performansama proizvoda ili usluge temeljem kognitivnih (funkcionalnih) i psiholoških (emocionalnih) vrijednosti proizvoda. (Kesić, 2006: 359).

Kupac može vrednovati određeni proizvod na temelju obilježja tog proizvoda kao i psihološkim očekivanjima o performansama istog.

Zadovoljstvo klijenata moguće je promatrati dvojako:

- (1) kao rezultat točno određene transakcije i
- (2) kumulativno kao zbroj svih dosadašnjih transakcija koje je klijent imao s proizvodom, uslugom ili tvrtkom. (Marušić, Vranešević; 2001: 485)

Većina definicija zadovoljstva usmjerena je na usporedbu neispunjenih očekivanja i izvedbe i uspješnosti proizvoda/usluge, dok su malobrojne definicije usmjerene samo na izvedbu proizvoda odnosno usluge.

Svaka tvrtka ili poduzeće koje se opredijelilo za postizanje zadovoljstva svojih kupaca postiže višestruke koristi. Uz već spomenuti pozitivni publicitet, koji se realizira kroz usmenu komunikaciju zadovoljnih korisnika najočitije prednosti jesu:

- a) Lojalnost postojećih i privlačenje većeg broja novih korisnika;

- b) Zadovoljni korisnici uslugu koriste češće i više, a rizik njihova odlaska konkurenciji je smanjen;
- c) Poduzeće stječe konkurentske prednosti – posebice u području cijena. Zadovoljni korisnici su spremni platiti više i ostati vjerni poduzeću koje udovoljava njihovim potrebama, i ne žele riskirati odlaskom poduzeću čija je ponuda jeftinija;
- d) Atmosfera i uvjeti rada u takvom poduzeću su bolji – razvija se specifična organizacijska kultura, djelatnici su motivirani i nagrađeni za uložene napore;
- e) Ankete i druge vrste istraživanja čine formalna sredstva prikupljanja povratnih informacija od korisnika čime je pojednostavljeno i olakšano identificiranje i evidentiranje postojećih i potencijalnih problema;
- Uspoređuje rezultat s onima koji su u određenoj kulturi prihvatljivi. Normativna deficitna definicija
  - Uspoređuje rezultate postignute u društvenoj razmjeni. Ako su oni nejednaki, ona strana koja je postigla manje je nezadovoljna. Definicija izjednačavanja
  - Očekivanja se temelje na onom što korisnik vjeruje da treba primiti – nezadovoljstvo se događa kada je stvarni ishod drugačiji od standardnog očekivanja. Normativna standardna definicija
  - Zadovoljstvo je odraz i funkcija uvjerenja korisnika da se je s njim postupalo na pravi način. Proceduralna definicija ispravnog postupanja
- f) Ankete i druge vrste istraživanja korisnicima prenose poruku o tome da poduzeće brine o njima i vrijednosti koju usluga poduzeća ima za njih.

Zadovoljstvo kupaca vodi ka lojalnosti kupaca prema proizvodu, usluzi ili poduzeću, stoga je bitno da poduzeća shvate važnost zadovoljstva svojih kupaca i usvoje sustave praćenja zadovoljstva istih, a sve u cilju poboljšanja svoje poslovanja, izgradnje pozitivnog imidža i zauzimanja većeg tržišnog udjela od konkurencije.

## 2.1 Zadovoljstvo kao kriterij kvalitetne turističke ponude

Zadovoljstvo je glavni preduvjet lojalnosti potrošača. Zadovoljstvo potrošača, u našem slučaju turista ovisi o dobivenoj koristi prilikom isporučenja vrijednosti, ali i o očekivanju potrošača koje se temelji na prethodnom iskustvu. Sama specifičnost turističke djelatnosti za sobom povlači i neka različita očekivanja potrošača. S obzirom na činjenicu da se zadovoljstvo kupaca u turizmu ostvaruje preko turističkog proizvoda, neophodno je korištenje „totalnog proizvoda“, tj. prihvaćanja činjenice kako je turistički proizvod izrazito kompleksan. Zadovoljstvo potrošača jedan je od pokazatelja da li će potrošač biti lojalan ili nelojalan. Odnos cijene i kvalitete je ključ za postizanje zadovoljstva potrošača. Totalno zadovoljstvo stvara lojalne potrošače, a podizanje zadovoljstva potrošača se najčešće kroz kontinuirano praćenje kvalitete usluga. Zato je potrebno konstantno pratiti nivo zadovoljstva potrošača kroz sljedeće akcije:

- Kroz sistem žalbi i prijedloga
- Putem ispitivanja zadovoljstva kupaca ( mail ili telefonske ankete)
- Mystery shopping
- Praćenje i analiza izgubljenih potrošača.

Aktualna istraživanja dokazuju kako će totalno zadovoljan potrošač biti šest puta više raspoložen da ponovo kupuje iste proizvode ili usluge u periodu od jedne do dvije godine u odnosu na zadovoljnog kupca. Prema većini autora lojalnost kupaca je više emocionalne prirode, dok je zadovoljstvo kupaca povezano sa funkcionalnim performansama. Na zadovoljstvo potrošača najviše utječu faktori kao što su: kvaliteta i svjesnost o proizvodu.

Zadovoljstvo potrošača je osjećaj ugodnog ispunjenja. Povećanjem stupnja zadovoljstva, automatski se povećava i namjera ponove kupnje kod potrošača.

Mjerenje zadovoljstva potrošača u turizmu uobičajeno se provodi anketiranjem kupaca koji su već imali iskustvo kupovine. U praktičnom smislu, mjerenje zadovoljstva potrošača se koristi kako bi se otkrio uzrok zadovoljstva. Najrealnija



procjena zadovoljstva kod turista može se dobiti primjenom anketa o zadovoljstvu turista. Ovim anketama istražuju se opće ocjene kvalitete proizvoda/usluga. Ocjena kvalitete pojedinih elemenata (pri čemu je 1 najslabije, 5 najjače) ocjenjuje kako jače, tako i slabije točke destinacije, kao i stupanj zadovoljstva, tj. ispunjenost potreba.

U sljedećoj tabeli predstavljam primjer upitnika o zadovoljstvu turista

<b>ELEMENTI ZADOVOLJSTVA TURISTA</b>	<b>OCJENA</b>
<b>1. ELEMENTI KOJIMA TURISTI NISU U POTPUNOSTI ZADOVOLJNI</b>	
Uvjeti prijevoza	2.35
Troškovi puta do destinacije	2.76
<b>2. ELEMENTI KOJIMA SU TURISTI RELATIVNO ZADOVOLJNI</b>	
Raspoloživi kamp	3.16
Raspoloživi parking	3.27
Ljubaznost	3.76
Kvaliteta ugostiteljski usluga	3.82
Uvjeti za kupovinu	3.80
Vremenski uvjeti	3.99
<b>3. ELEMENTI KOJIMA SU TURISTI U POTPUNOSTI ZADOVOLJNI</b>	
informacije	4.10
Raspoloživost objekta	4.31
pejzaž	4.89

--	--

Tablica 2: ELEMENTI ZADOVOLJSTVA TURISTA

Izvor: Živković R, Ponašanje potrošača u turizmu, Beograd 2008., str 129

## MYSTERI SHOPPING

U hotelijerske svrhe nerijetko se koristi i istraživanje zadovoljstva potrošača putem „tajnog kupca“. Ta nam vrsta istraživanja stoji na raspolaganju kao djelotvoran alat za prikupljanje informacija o iskustvima stvarnih kupaca. Ono daje veoma važne informacije za poslovanje. Istraživanje tržišta mjeri očekivanja i opažanja, dok mystery shopping mjeri performanse, oni se kao takvi nadopunjuju. Tehniku misteriozne kupovine koriste uglavnom turističke agencije kako bi ojačale poziciju na tržištu i zadobile lojalne kupce. Kako bi potrošačima bila isporučena očekivana usluga menadžment mora ispitivati pouzdanost, odgovornost, sigurnost, empatiju i opipljive elemente.

### 2.2 Istraživanje zadovoljstva kupaca

Istraživanja zadovoljstva kupaca se razlikuju po vrsti kontakata s kupcem (reaktivnom ili proaktivnom pristup) te prema metodi prikupljanja podataka od kupaca (metode promatranja ili metoda ispitivanja kupaca o zadovoljstvu određenim proizvodom i/ili uslugom). Istraživanja zadovoljstva kupaca mogu biti kvalitativna ili kvantitativna ovisno o načinu i obradi rezultata. Zadovoljstvo kupaca je najbolji pokazatelj buduće prodaje preko pokazatelja lojalnosti i spremnosti širenja pozitivne usmene predaje o proizvodu i/ili usluzi. Zadovoljstvo kupaca ponajprije ovisi o tome koliko su ispunjena njihova očekivanja primljenom vrijednosti koja se promatra pomoću dimenzija koje imaju utjecaja na nju. Analiziranjem podataka o zadovoljstvu svojih kupaca i praćenjem njihovog zadovoljstva, tvrtke otkrivaju smjernice o tome što je potrebno unaprijediti, a sve u cilju boljeg poslovanja.

Prema Kotleru, neki od načina istraživanja, tj. praćenja zadovoljstva klijenata, ako se radi o kontinuiranom pristupu (a što se preporuča), jesu:

- sustavno praćenje žalbi i sugestija od klijenata
- ispitivanje klijenata o njihovu zadovoljstvu
- tajanstvena kupnja
- analiza izgubljenih klijenata.

( Marušić, Vranešević, 2001: 496)

Ovi načini nisu jednako zastupljeni u istraživanjima zadovoljstva kupaca, već se ispitivanje kupaca o njihovu zadovoljstvu i praćenje žalbi i sugestija kupaca češće primjenjuje od tajanstvene kupovine i analize izgubljenih kupaca.

Sustav za praćenje pritužbi i sugestija kupaca je jedan od izuzeto značajnih izvora podataka o zadovoljstvu kupaca. Mnoge tvrtke, u Hrvatskoj i šire, imaju jednostavan postupak praćenja pritužbi i sugestija i to većinom putem besplatnih telefona za potrošače. Primjer jednostavnog postupka praćenja pritužbi i sugestija je besplatni telefon i mogućnost kontakta ispunjavanjem obrasca na Internet stranici. Prema Kotleru, 5% klijenata se žali, dok ostalih 95% smatra da se ne vrijedi žaliti ili ne znaju kako i kome se Razlozi prestanka poslovanja s tvrtkom 3% klijentata napusti tržište 5% uspostavi partnerski odnos sa drugom tvrtkom 9% napusti tvrtku zbog konkurentskih razloga 14% je nezadovoljno proizvodom ili uslugom 68% napusti tvrtku zbog indiferentnosti vlasnika, menadžera ili zaposlenika 48 žaliti. S obzirom na daljnja istraživanja, polovica klijenata koji su e žalili je smatrala da je problem riješen na odgovarajući način, a zanimljiv je i podatak da 90% nezadovoljnih kupaca ne želi više kupovati proizvod ili uslugu od tvrtke. Ukoliko poduzeće želi zadržati svoje kupce i spriječiti ih u odlasku konkurenciji, potrebno je da sazna razloge napuštanja kupca. Žalbe su jedan od mogućih načina saznavanja razloga napuštanja poduzeća jer sadrže bitne informacije o greškama koje je poduzeće napravilo naspram kupcu. Cilj dobrog sustava za praćenje žalbi, pohvala, mišljenja je saznati kako korisnici ocjenjuju kvalitetu njihovih proizvoda i usluga kao i uklanjanje širenja negativnog imidža poduzeća nastalog negativnom usmenom predajom nezadovoljnih kupaca, utjecati na izgradnju pozitivnog imidža poduzeća pružanjem naknade za propuste

koju kupci smatraju zadovoljavajućom. Na žalbe se u većini slučajeva odgovara pismenim putem.

Tajanstvena kupnja je način praćenja zadovoljstva kupaca u kojem se određena tajanstvena osoba predstavlja kao potencijalni ili stvarni kupac te obavlja cjelokupni kupovni proces. Ta tajanstvena osoba je nepoznata za prodajno osoblje. Tajanstvena osoba je istraživač koji na taj način prikuplja potrebne informacije o poslovanju tvrtke, a kao pomoć u svom cilju može tražiti dodatne pogodnosti za njega kao kupca i općenito se predstaviti kao posebice „težak kupac“. Tajanstvena kupovina se primjenjuje za mjerenje uspješnosti na prodajnim mjestima ili kanalima, a cilj je u što većoj mjeri uočiti i izmjeriti dobre i loše strane kupovnog procesa. Problem koji se ovdje javlja je subjektivnost tajanstvenog kupca te upravo zbog toga on mora biti dobro obučan i kvalificiran da uočava bitne stvari, zapamti ih i nakon kupovine ih evidentira u za to prilagođene obrasce. Bitno je da zapamti te stvari jer ukoliko bi ih bilježio tijekom kupovine, kupovina više ne bi bila tajanstvena. Tijekom tajanstvene kupovine pokušava se spoznati na što i drugi kupci obraćaju pozornost, odnosno na koje značajke proizvoda ili usluge

Analiza izgubljenih kupaca temelji se na kontaktiranju izgubljenih kupaca i ispitivanja razloga zbog kojih su prestali biti kupci određene tvrtke. Cilj ove analize je spoznati zašto je netko tko je bio kupac, prestao biti kupac određene tvrtke. Spoznaja tih razloga od iznimne je važnosti za tvrtku jer tom analizom tvrtka ne otkriva samo te razloge već je ta analiza najuvjerljivije sredstvo kojim tvrtka može ponovno privući kupce koji razmišljaju o napuštanju iste. Problem u primjeni ove tehnike je pravodobno otkrivanje kupaca koji napuštaju ili su već napustili tvrtku, te je to otkrivanje kupaca kod nekih djelatnosti teže obaviti, dok kod nekih lakše i brže. Ovaj pristup se također može promatrati kao dodatni izvor podataka u praćenju zadovoljstva kupaca, dok njegovo korištenje kao jedinog izvora podataka nema neku svrhu.

Jedan od načina prikupljanja podataka o zadovoljstvu kupaca je neposredno ispitivanje kupaca u okviru istraživačkog projekta. Da bi istraživanje zadovoljstva

kupaca bilo učinkovito, potrebno ga je organizirati kao proces sastavljen od logičkih etapa. Proces istraživanja kupaca je kontinuiran i dinamičan. Tijekom procesa istraživanja zadovoljstva mogu se otkriti neke nove spoznaje zbog kojih će trebati modificirati već predviđene značajke istraživanja. Pod dinamikom ovog procesa, podrazumijeva se da je potrebno uzeti u obzir promjene na tržištu, odnosno promjene u odnosima konkurenata i kupaca. U principu, svaka tvrtka mora razviti vlastiti proces istraživanja koji odgovara njezinim značajkama i posebnostima.

### 2.3 Praćenje zadovoljstva kupca

Zadovoljstvo kupaca je najbolji pokazatelj buduće prodaje i to putem pozitivne usmene predaje i lojalnosti kupaca. Praćenje zadovoljstva kupaca bitno je jer utječe na uspješnost poslovanja poduzeća. Ključne etape praćenja zadovoljstva klijenata koje trebaju biti u potpunosti osmišljene i u vezi s kojima je potrebno postojanje konsenzusa na najvišim razinama upravljanja prije negoli se započne sa samim mjerenjem toga zadovoljstva, jesu:

- način određivanja i mjerenja uspješnosti značajki zadovoljstva
- način prikazivanja rezultata uspješnosti značajki zadovoljstva i općenitog zadovoljstva i
- uviđanje važnosti indeksa zadovoljstva kao mjere uspješnosti. (Vranešević, 2000: 285-286)

Krajnji cilj praćenja zadovoljstva je upravo uspješnost tvrtke koja je zbog prevelike konkurencije pod velikim utjecajem zadovoljstva i lojalnosti kupaca i njihove ponovne kupovine. Praćenjem zadovoljstva svojih kupaca poduzeće otkriva smjernice koje treba poboljšati ne bi li zadovoljilo svoje kupce i opstalo na tržištu.

Indeks zadovoljstva kupca predstavlja najpopularniju mjeru zadovoljstva kupca koja se prati tijekom godina. To je pokazatelj zadovoljstva kupca u poslovanju s tvrtkom i često se prikazuje u financijskim izvješćima tvrtki. Izračunavanje indeksa se temelji na istraživanju zadovoljstva i prikupljenim i analiziranim odgovorima kupaca. Sve više tvrtki istražuje i prati zadovoljstvo svojih kupaca, no s obzirom da ne postoji općeprihvaćen način izračuna indeksa zadovoljstva, tvrtke same osmišljavaju načine i procedure izračuna indeksa. Osnovni cilj izračunavanja indeksa zadovoljstva je njegovo povezivanje s uspješnosti tvrtke. Praćenje zadovoljstva kupaca je proces kojemu se pridaje velika pažnja i na svjetskom nivou te na nivou država. Tome mogu posvjedočiti i dva indeksa zadovoljstva koja će se u nastavku pobliže definirati – Američki nacionalni indeks zadovoljstva kupaca i Europski indeks zadovoljstva kupaca.

### 3.HOTEL SOL UMAG

Hotel Sol Umag , hotel sa četiri zvjezdice nalazi se samo na korak od predivne plaže i Jadranskog mora. Funkcionalnost je bila nit vodilja prilikom nedavnog renoviranja interijera. Moderan dizajn i udobnost soba u hotelu, 86 soba u odvojenom objektu (Residence), te recepcije i hotelskog lobbija razlog su više zašto turisti kao svoju destinaciju odabiru upravo ovaj hotela. Pored zanimljivog dizajna interijera hotel nudi i atraktivnu plažu sa različitim zonama za opuštanje s baldahinima.

Hotel Sol Umag je prvi hotel u Istri sa certifikatom halal kvalitete (paket oznaka A) te je kao takav idealan za sve goste koji žive po halal vrijednostima i zdravijim načinom života. Hotel se sastoji od 209 soba i 8 luksuznih junior suitova u hotelu te 86 soba u odvojenom objektu (Residence) su opremljene slijedećim sadržajima:

- SAT TV, telefon, mini bar, sef, klima/grijanje, kupatila s kadom, sušilo za kosu, balkon
- Sobe u hotelu su prilagođene osobama s invaliditetom
- Sobe za nepušače

#### 3.1 PROGRAM KVALITETE HOTELA SOL UMAG

Program kvalitete hotela Sol Umag odnosi se na goste, ali i na zaposlenike. Cilj programa je imati zadovoljne zaposlenike, kako bi oni mogli pružiti gostima što kvalitetniju uslugu, a sve sa ciljem stvaranja sretnih i zadovoljnih gostiju. Osnovni je moto menadžmenta hotela: „ Bez zadovoljnog zaposlenika, nema zadovoljnog gosta.“ Smatraju kako je zadovoljan gost najbolja promidžba svakoga hotela jer ne smijemo zaboraviti kako je upravo usmena preporuka najsnažnije sredstvo privlačenja novih gostiju. Od onog trenutka u kojem je zaposlenik potpisao ugovor o radu sa Hotelom on započinje sa stvaranjem kvalitete usluge. Kvaliteta usluge je usmjerena na zadovoljstvo i očekivanja gosta. Program kvalitete je podijeljen u tri faze namijenjene gostu:

- Dobrodošlica
- Osiguranje ugodnog boravka
- Pozdrav pri odlasku.

Pri dolasku gosta voditelj programa ima dužnost: provjeriti imaju li goste neke posebne zahtjeve, provesti proceduru prijema VIP gostiju, koordinirati sa svim odjelima hotela, dogovoriti organizaciju koktela dobrodošlice, provjeriti sobu te izraziti dobrodošlicu gostima.

Kao osiguranje ugodnog boravka gostima Hotel Sol Umag voditelj hotela se mora biti u koordinaciji sa turističkim vodičima, biti uvijek na usluzi gostima te u najbržem roku riješiti bilo kakvu žalbu.

Dva dana prije odlaska gostiju voditelj mora osigurati podjelu personaliziranih zahvalnica i upitnika kvalitete. Ukoliko je moguće, hotel preporuča da voditelj osobno pozdravi gosta, zahvali mu se i iskaže želju za ponovnim susretom. Kad gost ode potrebno ga je uvrstiti u mailing listu i ukoliko je ispunio upitnik kvalitete odgovoriti mu na isti u skladu sa pravilnikom hotela.

Quality line je direktna telefonska linija namijenjena gostima hotela kako bi se odgovorilo na njihove upite, želje i probleme. Ova je linija gostu na raspolaganju 24h dnevno. Voditelj programa kvalitete zadužen je za upravljanje ovom linijom. Vrlo je važna politika hotela kako se gostu nikada ne smije odgovoriti ne, odgovor uvijek mora biti da, čak i ako zaposlenik nema jasnu viziju rješavanja problema.

Program Manager on duty, koji osigurava gostima mogućnost komunikacije sa visokorangiranom odgovornom osobom u bilo kojem trenu stvara gostima osjećaj povjerenja.



### 3.2 UPITNICI ZADOVOLJSTVA

Upitnik je instrument mjerenja i analiziranja zadovoljstva gostiju uslugom Hotela Sol. Cilj koji Hotel Sol želi ispuniti provođenjem upitnika jest upoznati i ocijeniti mišljenje gostiju sa ciljem poboljšanja usluge ili uklanjanja nedostataka u poslovanju. Upitnici su lako čitljivi, jasni, privlačni i transparentni. Putem upitnika kvalitete gost ocjenjuje hotel, zaposlenike, uslugu i odnos cijene i kvalitete.

OZNAKE U HOTELU – kutije za prikupljanje upitnika nalaze se na više lokacija u hotelu: na recepciji, u restoranu i prostoru animacije te se pored njih nalaze uokvireni plakati na nekoliko stranih jezika.

Prvu informaciju o upitniku gosti dobivaju u pismu dobrodošlice i na pismu dobrodošlice. Dva dana prije odlaska gostiju upitnici se stavljaju na vidljivo mjesto u sobi. Prilikom odjave gostiju recepcioner na diskretan način provjerava jesu li ispunili upitnik.

Upitnici se smatraju važećima ako sadrže ime gosta, kontakt, broj sobe i datum dolaska. Omotnice u kojima se nalaze upitnici otvara voditelj kvalitete hotela Sol Umag. Upitnici se kontroliraju svakodnevno, kako bi se na vrijeme moglo odgovoriti na nekakvu žalbu ako je gost još uvijek u hotelu. Ukoliko je gost to potpisom odobrio njegovi se podaci unose u bazu podataka gostiju, potom se upitnici šalju u tvrtku koja obrađuje te podatke za Istraturist. Ukoliko je gost još uvijek u hotelu voditelj nastoji izgladiti situaciju u slučaju žalbe ili zahvaljuje gostu u slučaju pohvale. Ukoliko je gost otišao kontaktira ga se telefonski ili pismeno. Ukoliko se radi o ozbiljnoj žalbi na koju se mora odgovoriti, a koja bi mogla naštetiti hotelu, direktor hotela definira aktivnosti koje se moraju riješiti u roku 48h.

Nakon pregleda svih pohvala, primjedbi i sugestija voditelj kvalitete unosi takve komentare u bazu podataka. Ocjene i komentari se prate na tjednoj bazi, a izvještaji se šalju direktoru hotela. Tjedne ocjene se oglašavaju u odjelu za

zaposlenike. Direktor na temelju dobivenog izvještaja odlučuje koje će aktivnosti provoditi. Na taj se način ispravljaju pogreške i popravljaju kvaliteta usluge. Sakupljeni upitnici arhiviraju se na tjednoj bazi, a čuvaju se do isteka tekuće godine.

## UPITNIK KVALITETE

The survey form is titled 'UPITNIK KVALITETE' and is designed to collect feedback from hotel guests. It is organized into several key sections:

- Recepcija (Reception):** Questions 1 and 2 assess the overall service and staff friendliness/competence.
- Soba (Room):** Questions 3-5 evaluate cleanliness, staff friendliness/competence, and the overall functionality of the room.
- Restoran (Restaurant):** Questions 6-8 focus on buffet breakfast, lunch/dinner, and overall service quality.
- Bar:** Questions 10 and 11 assess the bar service and staff friendliness/competence.
- Aktivnosti i zabava (Activities and Entertainment):** Questions 12-15 evaluate the quality of various services offered.
- Hotel općenito (General Hotel):** Questions 16-18 assess overall cleanliness, maintenance, and infrastructure.
- Other:** Questions 19 and 20 address the price-quality ratio and the likelihood of repeat visits.

Each question is accompanied by a 4-point rating scale represented by smiley faces (😊, 😊, 😐, 😞). The form also includes a section for personal data (name, address, phone, email) and a final question about the price-quality ratio. A barcode is located at the bottom left, and a small disclaimer is at the bottom right.

Slika 2: Upitnik kvalitete usluge

TABLICA TOP 5 KOMENTARA

GOST	KOMENTAR
ANA	<p>Vremenski dosta treba do centra, mada se ide uz rivu koja je lijepo uredena vremenski razmak je minus.</p> <p>☺Odlicna ponuda za dorucak, za djecu super sadrzaji, lijepo uredeno, dovoljno velika terasa za cijelu obitelj.</p>
SAŠA	<p>- Balkon u sobi 579</p> <p>Sve je bilo ODLIČNO! Posebno hvala starijem Gospodinu na recpciji☐Hm kroasančići .....bez obzira na tulumisku po noći 😊Jedva smo čekali dorucak☐ Vidimo se opet!</p>
MIRAN	<p><b>Sveukupno boravak je opravdao svoju cijenu.”</b></p> <p>-Čišćenje čistačica među boravkom. Nisu čistile po podu i prašine.</p> <p>-Lokacija hotela je vrlo dobra. Okolina zelena. Krevet je dobar.</p>
MIROSLAV	<p>Predivno osoblje, uvijek na usluzi i nasmijani, dorucak i vecera obilni, raznovrsni, od voca, povrca, mesa, namaza, pizza, tjestenina, stvarno</p>

	fantasticno.
BANJAC	Hotel na super lokaciji,sobe renovirane komforne madraci novi ,osoblje ljubazno i uslužno,hrana super vrhunska(svaka cast kuharima i osoblju), svako moze naci nesto za sebe,bazen super plaza dobra,blizina sportskih terena.Proveli smo cetri savršena dana i opet se vrcamo.Preporucujem obiteljima sa djecom..

Tablica 3 Recenzije turista

Izvor: vlastita izrada

TABLICA –QUALITY LINE – PRIMLJENI POZIVI TIJEKOM TJEDNA

DATUM	BR.SOBE	ŽALBA	TKO JE RJEŠIO	RJEŠENJE	SAT RJEŠENJA	
18.07 22:55h	113	Gost želi dodatni jastuk	gsa	Dežurna sobarica donijela jastuk	23:03	
22.07 21:05h	704	Buka iz susjedne sobe	gsa	Zamoljeni gosti da se stišaju	21:25	
22.07 11:00h	119	Nema tople vode	održavanje	Kućni majstor rješio problem	11:25	

Tablica 4. QUALITY LINE

## ZAKLJUČAK

Cilj ovoga rada bio je analizirati ponašanje potrošača i zadovoljstvo korisnika kvalitetom proizvoda i usluge na primjeru Hotela Sol Umag, grupacije Istrarurist. Posljednjih se godina velika sredstva ulažu u razvoj turizma i podizanje kvalitete smještajnih jedinica. Zadovoljstvo kupaca se može definirati kao ukupni odnos kupaca prema pružatelju usluga ili prodavatelju proizvoda, te kao emocionalna reakcija na razliku između onoga što su kupci predvidjeli i onoga što su primili, s obzirom na ispunjavanje određenih potreba, žela ili zahtjeva. Zadovoljstvo kupaca može predstavljati i strategijski alat za razvoj poslovanja. Zadovoljstvo kupaca je vrlo bitan parametar koji otkriva bitne činjenice o jednoj tvrtki, njejoj upravi, službi kvalitete, prodaji i sl., a predstavlja i jamstvo razvoja i opstanka na suvremenom tržištu koje se razvija munjevitom brzinom. Cilj svakog praćenja i mjerenja zadovoljstva kupaca je utvrditi njihove prioritete, moguće granice tolerancije, doživljaj proizvoda, usluga u odnosu na njihove osobne prioritete i odnos prema konkurenciji. U radu je prikazano kako najvažniji faktor razine kvalitete usluge zapravo jesu zaposlenici. Smatram kako je Hotel Sol Umag zapravo veoma kvalitetan primjer zadovoljstva potrošača i upravljanja kvalitetom usluge. Politika Hotela Sol Umag se zasniva na težnji za sretnim i zadovoljnim gostima hotela. Menadžment hotela pruža podršku programu upravljanja kvalitetom. Ne možemo da ne zamijetimo kako je Hotel Sol pronašao ključ uspjeha u zadovoljnim zaposlenicima koji dolaze sa osmijehom na lice i kojima je u cilju učiniti goste sretnima.

Smatram da je za svaki hotel, ali i svaku tvrtku bitno da razvije svoj vlastiti sustav praćenja i mjerenja zadovoljstva kupaca upravo ovisno o posebnostima tog hotela. Može se zaključiti da zadovoljstvo kupca ima pozitivan utjecaj na profitabilnost organizacije, zadovoljni kupci čine temelj svakog uspješnog poslovanja jer upravo zadovoljstvo kupaca vodi ka ponovnoj kupovini, lojalnosti i pozitivnoj usmenoj predaji.

## LITERATURA

### Knjige:

- 1) Avelini Holjevac I.: Upravljanje kvalitetom u turizmu i hotelskoj industriji, Opatija, 2002.
- 2) Gutić D., Bačelić J., Bačelić Z.: Istraživanje tržišta po marketing konceptu, Grafika d.o.o. – Osijek, Makarska/Šibenik, 2011.
- 3) Kotler P.; Osnove marketinga, Mate, Zagreb, 2006.
- 4)
  - 2) Kesić T.: Ponašanje potrošača, Opinio d.o.o., Zagreb, 2006.
  - 3) Marušić M., Vranešević T.: Istraživanje tržišta, Adeco, Zagreb, 2001.
  - 4) Mueller, J., Srića, V.: Upravljanje odnosom s klijentima: primjenom CRM poslovne strategije do povećanja konkurentnosti, Delfin – razvoj managementa, Zagreb, 2005.
- 5) Schiffman L.G., Kanuk L. L.: Ponašanje potrošača, MATE d.o.o., Zagreb, 2004.
- 6) Vranešević, T.: Upravljanje zadovoljstvom klijenata, Golden marketing, Zagreb, 2000.
- 7) Vranešević, T., Vignali, C., Vrotis, D.: Upravljanje strateškim marketingom, Accent, Zagreb, 2004.

### Znanstveni članci:

- 1) Galičić, V.: Upravljanje zadovoljstvom gostiju u ugostiteljstvu, *Tourism and hospitality management*, 2002., br. 1-2, str. 93- 103
- 2) Injac, N.: Zadovoljstvo kupca – što je to?, *QM (Zagreb)*, 1999., Vol.2., br.5., str. 29-35
- 3) Mikulić J.: „Upravljanje kvalitetom usluga zračnih luka – analiza multifaktorske strukture zadovoljstva korisnika“, *Market – Tržište*, Vol. 19., No. 1., 2007., [http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=33664](http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=33664) (Pristupljeno: 25.08.2017.)
- 4) Mill., R.: A comprehensive model of customer satisfaction in hospitality and tourism: Strategic implications for management, *International Business & Economic*

Research Journal, Vol. 1., No. 6.,2002., str. 7. – 18.

<http://www.cluteinstitute.com/ojs/index.php/IBER/article/view/3942/3995>

Internet stranice:

1) Association for Customer Research:

<http://www.acrwebsite.org/volumes/8665/volumes/v29/NA-29>

2) Baković, T., Lazibat, T.: „Diskonfirmacijski model mjerenja kvalitete usluga“, Ekonomski fakultet Zagreb, <https://issuu.com/kvaliteta.net/docs/hdmk6-diskonfirmacijski-model-mjerenja-kvalitete-u>

3) Beard, R. : „Why customer satisfaction is important (6 reasons)“, 20. siječanj 2014. <http://blog.clientheartbeat.com/why-customer-satisfaction-is-important/> (Pristupljeno:24.03.2016)

4) Bojković N., Petrović Lj.: „Ocena kvaliteta komunikacionih usluga primenom indeksa zadovoljstva korisnika“, XXVIII Simpozijum o novim tehnologijama u poštanskom i telekomunikacionom saobraćaju – PosTel2010.,Beograd,2010.,str.187. <http://postel.sf.bg.ac.rs/simpozijumi/POSTEL2010/RADOVI%20PDF/Postanske%20ehnologije%20i%20elektronsko%20poslovanje/9.%20N.Bojkovic%20Lj.Petrovic.pdf>

5) Brdarević, S., Kulašin, Dž.: „Analiza metoda mjerenja zadovoljstva kupca prema standardu ISO 9000:2000, sa akcentom na usluge“, 3. Naučno-stručni skup sa međunarodnim učešćem „Kvalitet 2003“, Zenica, 2003. , <http://www.quality.unze.ba/zbornici/QUALITY%202003/012-R-001.pdf>

6) Isac, F., Rusu, S.: Theories of consumer's satisfaction and the operationalization of the expectation disconfirmation paradigm, University of Targu Jiu, 2014. [http://www.utgjiu.ro/revista/ec/pdf/2014-02/10\\_Isac,%20Rusu%201.pdf](http://www.utgjiu.ro/revista/ec/pdf/2014-02/10_Isac,%20Rusu%201.pdf)

8) Ristić, J.: „Mjerenje zadovoljstva kupaca“, 32. Nacionalna konferencija o kvalitetu, Kragujevac,2005., [http://www.cqm.rs/2005/fq2005/SEKCIJA%20H%](http://www.cqm.rs/2005/fq2005/SEKCIJA%20H%20)

9. <https://www.istraturist.com/hr/hoteli/sol-umag/wellness>

10. <https://hrcak.srce.hr/file/24331>

## POPIS SLIKA I TABLICA

SLIKA 1. HOSTQUAL MODEL

SLIKA 2. UPITNIK KVALITETE

TABLICA 1. OPĆI ELEMENTI KVALITETE USLUGA

TABLICA 2. ELEMENTI ZADOVOLJSTVA TURISTA

TABLICA 3. RECENZIJE TURISTA

TABLICA 4. QUALITY LINE



