Važnost kvalitete u pružanju usluga u turizmu: primjer poduzeća Valamar Riviera d.d.

Osmanović, Nensi

Undergraduate thesis / Završni rad

2021

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

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:137:336448

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**

Image not found or type unknown

Repository / Repozitorij:

Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula

zir.nsk.hr

Image not found or type unknown

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli
Fakultet za interdisciplinarne,
talijanske i kulturološke studije

NENSI OSMANOVIĆ

VAŽNOST KVALITETE PRUŽANJA USLUGE U TURIZMU – PRIMJER PODUZEĆE VALAMAR RIVIERA D.D.

Završni rad

Pula, 2021. godine.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli
Fakultet za interdisciplinarne,
talijanske i kulturološke studije

NENSI OSMANOVIĆ

VAŽNOST KVALITETE PRUŽANJA USLUGE U TURIZMU – PRIMJER PODUZEĆE VALAMAR RIVIERA D.D.

Završni rad

JMBAG: 345-kt, izvanredan student
Studijski smjer: Kultura i turizam

Znanstveno područje: Interdisciplinarne znanosti
Predmet: Menadžment u kulturi i turizmu
Mentor: izv. prof. dr. sc. Tea Golja

Pula, rujan, 2021. godine

IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisana **Nensi Osmanović**, kandidat za **sveučilišni prvostupnik kulture i turizma** ovime izjavljujem da je ovaj Diplomski rad rezultat isključivo mojega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Diplomskog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

_____

U Puli, lipanj, 2021. godine

IZJAVA

o korištenju autorskog djela

Ja, **Nensi Osmanović** dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj diplomski rad pod nazivom **Važnost kvalitete pružanja usluge u turizmu – primjer poduzeće Valamar Riviera d.d.** 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, lipanj 2021.

Potpis

_____

Sadržaj

Uvod

1. Turizam: fenomen ili industrija? 1

1.1. Definicija turizma 1

1.2. Povijest turizma 3

1.3. Obilježja suvremenih turističkih kretanja 4

1.4. Turizam posebnih interesa 6

2. Specifičnost pružanja usluga u turizmu 9

2.1. Usluge prijevoza 14

2.2. Touroperatori i turističke agencije 15

2.3. Ugostiteljske usluge (smještaj, hrana i piće) 19

2.4. Turističke atrakcije, rekreacija i aktivnosti u destinaciji 22

3. Kvaliteta usluga u turizmu 24

3.1. Definiranje kvalitete usluge 25

3.2. Zadovoljstvo potrošača u turizmu 28

3.2.1. Važnost zadovoljstva potrošača u turizmu 30

3.2.2. Mjerenje zadovoljstva potrošača u turizmu 33

3.3. Lojalnost potrošača u turizmu 36

3.4. Povezanost kvalitete usluge i konkurentske prednosti 39

4. Kvaliteta usluge na primjeru poduzeća Valamar Riviera d.d. 42

4.1. Poduzeće Valamar Riviera d.d. 42

4.2. Principi kvalitete usluge poduzeća 44

4.3. Kontrola kvalitete usluga 49

4.4. Mjerenje zadovoljstva gostiju 50

4.5. Pružanje usluge u vrijeme COVID-19 pandemije 55

Zaključak

Popis literature

Popis shema i slika

Sažetak

Summary

Uvod

Suvremeni turizam nametnuo se kao jedna od najprepoznatljivih društvenih i ekonomskih grana. Industrijskim i gospodarskim razvojem ova djelatnost postaje sve važnija u svijetu, a na ruku joj ide i činjenica da se sve više prelazi s primarnog i sekundarnog na tercijarni sektor djelatnosti. Osobnim blagostanjem, rastom kvalitete života i životnog standarda ljudi sve više postaju okrenuti zadovoljavanju svojih „tercijarnih“ potreba, odnosno sve češće se odlučuju na odmore, putovanja u druga mjesta, zadovoljavaju svoje kulturne potrebe upoznavanja drugih jezika, kultura, običaja i tradicija odlaskom u ta mjesta druženjem s lokalcima, jedenjem lokalne hrane i slušanjem lokalne glazbe. Upravo zbog toga grana turizma postaje treća vodeća na svijetu s tendencijom stalnog rasta.

Kako ljudi postaju sve bogatiji, ekonomija raste, oba spola/roda sada rade i dovoljno zarađuju, raste i želja za samoaktualizacijom putem putovanja. Kako raste potražnja za turističkim putovanjima, odnosno potražnja na turističkom tržištu, tako raste i njegova ponuda. U posljednje vrijeme, pojavljuje se sve više turističkih destinacija, a nacionalne turističke organizacije imaju sve više posla i sve više truda ulažu na službenim predstavljanjima svoje zemlje u svijetu, ne bi li stvorila prepoznatljiv brend, publikaciju, te privukla što više inozemnih turista. Nakon toga predstavljanja, turističke destinacije proučavaju tržište i kretanje na njemu te na temelju toga biraju ciljne skupine i osmišljavaju svoje ponude usluga u turizmu. Na temelju odabrane skupine, npr. mladi ljudi, osmišljavaju se atrakcije u obliku manifestacija, pa tako Zrće ima izgrađen brend mjesta partijanja i odlične zabave, gdje se održavaju glazbeni festivali tijekom cijelog ljeta. Potencijalnim potrošačima se predstavlja ugodna ljetna mediteranska klima te ugodna temperatura mora i zraka, ali se nude i brojni bazeni te partiji u njima. Neka druga mjesta, poput Dubrovnika, privlači otmjeniju i bogatiju klijentelu pa se na temelju toga i osmišljaju atrakcije koje su privlačne takvoj skupini, poput Dubrovačkih ljetnih noći, posjet lokalitetima iz Igre prijestolja, panoramska šetnja zidinama, otmjeni restorani, itd.

Ono što privlači i zadržava goste u destinaciji dakako su usluge, na koje je potrebno obratiti najveću pažnju. Upravo je kvalitetna ponuda usluge od presudne važnosti odigravanja turizma, bez obzira radilo se o uslugama smještaja, atrakcijama, ljudskim resursima, gastronomskoj ponudi odnosno ugostiteljskim uslugama, uslugama

turističkih agencija i turoperatora i drugo. Upravo zbog toga u ovom završnom radu obrađena je tema pružanja usluga u turizmu, gdje su prvenstveno predstavljena bitna obilježja suvremenog turizma, koji su posebni oblici turizma, otkad, kako i gdje se putuje te slično. Nakon toga su predstavljene usluge, a o važnosti tih usluga govori i sama činjenica je da Hrvatska donijela zakon u kojem definira što su usluge i koje se usluge mogu nuditi u turizmu. Nakon toga pregledom literature osvrće se na osnovne definicije i oblike usluga koje se pružaju u turizmu s posebnim osvrtom na kompleksnost kvalitete usluge. U četvrtom poglavlju iznosi se i kritički komentira primjer pružanja usluge uz zadržavanje visoke kvalitete u turizmu.

1. Turizam: fenomen ili industrija?

Turizam je jedna od najvažnijih komponenta međunarodne trgovine te je rast turizma na globalnoj razini pomogao nacionalnim ekonomijama u boljem razumijevanju utjecaja turizma i turističkog proizvoda na ostale segmente ekonomije, ali i poznavanju tekućeg i budućeg utjecaja ekonomskih trendova u turizmu. Turizam razvija razne segmente nacionalnog gospodarstva često donoseći društvene, financijske i druge pogodnosti zemlji i ljudima te se putem turizma valoriziraju i neka dobra koja inače ne bi mogla biti objektom razmjene poput prirodnih i kulturnih dobara. Osim toga prodaju se i brojni proizvodi koje bi inače bilo teško ili nemoguće izvesti klasičnim načinom (Gržinić, 2014.). Razvoj turizma pokazao je da razvijena emitivna turistička tržišta razvijaju znanja i vještine, reguliraju smjerove ideja, znanja i kapitala u međunarodnim turističkim tijekovima. U relativno kratkom vremenskom razdoblju turizam je postao globalni fenomen te sudeći po broju sudionika možemo ustvrditi da se radi o najmasovnijoj pojavi u svjetskim relacijama s ciljem ostvarivanja najrazličitijih motiva od rekreacijskih, zdravstvenih, poslovnih, kulturnih te drugih. (Gržinić, 2019.)

1.1. Definicija turizma

Među znanstvenicima postoji dilema odnosno problem definiranja samog turizma. Neki ga smatraju zasebnom industrijom, no kako turizam nema konkretne fizičke proizvode vidljive i opipljive čovjeku, kao što je u poljoprivredi žito, ili u industriji primjerice ormar, nailazi se na problem. Turizam se zato radije gleda kao skup turističkih djelatnosti, nego kao turistička industrija. Taj problem definiranja koncepta proizlazi iz njegove višeslojnosti i neodređenosti naravi te njegova utjecaja na gospodarstvo države (Lickorish, Jenkic, 2006.). Iako brojni autori i znanstvenici navode neke univerzalne difinicije kako mjeriti turizam te njegove doprinose gospodarstvu i dalje postoje problemi definiranja osnovnih komponenta turističkog sektora. Većina autora kada definira turizam, koristi definiciju koja odgovara njegovom istraživanju. Burkat i Medlik (1981. Navedeno u Lickorish i Jenkic,2006., str. 12) deinifraju turizam kao: *„fenomen koji izrasta iz privremenih posjeta (ili odsustovanja iz kuće) izvan uobičajenog mjesta boravka iz bilo kojeg razloga osim obavljanja plaćene djelatnosti u mjesto koje se posjećuje.“* Weber i Mikačić (1999.) također navode kako

turizam karakteriziraju dvije stvari i to napuštanje svog mjesta boravka te na činjenicu da je dolazak u novo mjesto privremeno i povremeno nakon čega slijedi povratak kući.

Osim toga, autorice navode definiciju turizma s konferencije u Ottawi iz 1991. godine, koja je odražana radi definicije samih djelatnosti turizma te lakšeg provođenja statistika na područjih tih djelatnosti. Tada je turizam definiran ovako: *„skup odnosa i pojava vezanih za aktivnosti osoba koje putuju i borave u mjestima izvan uobičajene sredine, i to neprekidno do najviše godine dana radi provođenja slobodnog vremena, poslovnih i drugih razloga.“* (Weber, Mikačić, 2006., str. 14). Dujmović (2019., str. 146) navodi kako *„...turizam postaje roba namijenjena potrošnji. Turizam se promatra kao proizvod, a turist kao potrošač koji ga odabire.”* Dujmović (2019.) smatra kako je turizam u postmoderno doba komercijaliziran, namjenjen kupovini i potrošnji, a sve se to odvija na specifičnom turističkom tržištu, pa upravo taj proces kupnje i prodaje uvjetuje i pomaže razvoju turističke industrije i turistifikacije nekog odredišta. Rastom slobodnog vremena, praćenog boljim životnim standardom, povećala se i turistička potražnja. Na globalnoj razini možemo vidjeti poboljšanje revalorizacije slobodnog vremena i smanjivanje radnog vremena, što je generiralo angažman u novom obliku potrošnje poput turizma.

Današnja turistička potražnja je hipersegmentirana te različiti čimbenici iz okruženja utječu na ponašanje pojedinca te na proces donošenja odluke. Stoga turistička ponuda prilagodbom tim istim čimbenicima kreira dugačije turističke proizvode, inovativna tehnološka rješenja za procese donošenja odluka o putovanju i doživljaj destinacije, originalnu smještajnu ponudu, promjenu sustava upravljanja turističkom destinacijom i drugo. Ključno je razumijevanje potrošačevih želja i potreba, a kako bi se turistički proizvod obraćao ciljnom tržištu te poticao pozitivnu reakciju. Današnji turisti u potrazi su za vrijednostima za utrošeno vrijeme i napor te se povećava trend češćih, ali kraćih putovanja kroz godinu dok poslovna putovanja predstavljaju spoj uživanja i odmora s poslovnim obvezama. Društveno odgovorno poslovanje te briga o održivom razvoju turizma destinacije postaje očekivano, željeno i traženo (Golja, 2017., str. 3-6)

1.2. Povijest turizma

Svake godine sve veći broj ljudi teži postati turistom, a to postaje jednostavnije i dostupnije otkad ljudi žive u sve većem blagostanju. Putovanja se događaju radi odlaska iz mjesta boravka, upoznavanja drugih mjesta i krajeva, kultura te radi odmora i razonode (Berc Radišić, 2009.). Putovanja takvoga tipa može se pratiti još kod starog Egipta, Grčke i Rima. U početku su putovanja bila vjerske naravi, a kasnije su dobile rekreacijski smisao. Kako bi se putovalo, moralo se posjedovati slobodno vrijeme i novčana sredstva, a te uvjete najčešće su imali oni bogati slojevi. I u robovlasničkom društvu postojala su takva putovanja, a ukidanjem feudalnog sustava te nastankom kapitalističkog društva, turizam postaje masovnija pojava. Veći broj zaposlenih, veće zarade te razvoj prometa priodnio je pojavi da sve veći broj ljudi putuje. Velika turneja (eng. Grand tour) bio je običaj tradicionalnog putovanja kroz Europu iz 17. i 18. stoljeća, koje su mladi Europljani višeg staleža s činom (obično u pratnji pratitelja, poput člana obitelji) krenuli u punoljetstvo (oko 21 godinu). Iako je Grand Tour prvenstveno bio povezan s britanskim plemstvom i bogatom zemljoposjedom, slična su putovanja obavili bogati mladići drugih protestantskih sjevernoeuropskih nacija, a od druge polovice 18. stoljeća i neki Južnoamerikanci.

Sredinom 18. stoljeća Grand Tour je postao redovita značajka aristokratskog obrazovanja i u Srednjoj Europi, iako je bio ograničen na više plemstvo. Tradicija je opadala, dok je oduševljenje neoklasičnom kulturom opadalo, a s pojavom dostupnih putovanja željeznicom i parobrodima - doba u kojem je Thomas Cook napravio "Cookovu turneju" ranog masovnog turizma kao poimence. Primarna vrijednost Grand Toura bila je u izlaganju kulturnom nasljeđu klasične antike i renesanse, te aristokratskom i moderno uljudnom društvu europskog kontinenta. Uz to, pružao je jedinu priliku za pregled određenih umjetničkih djela, a možda i jedinu priliku da se čuje određena glazba. Osim razvoja prometa i tehnologije, omasovljenju turizma doprinuo je i razvoj turističkih agencija koje su organizirale turističko putovanje. Iz jedne pojave dostupne samo bogatima, turizam postaje najrazvijenija grana svijeta te vodeća djelatnost svijeta (Berc Radišić, 2009.).

Intenziviranje razvoja turizma vezujemo za drugu polovicu 19. stoljeća odnosno rastom osviještenosti o mogućnostima putovanja kao posljedica ekonomskog razvoja. U prvoj polovici 20. stoljeća na američkom i europskom kontinentu dolazi do razvoja

inozemnog turizma uz brojna usporavanja razvoja, ali i moć revitalizacije istoga nakon svjetskih ratova, kriza, epidemija i drugo. Nakon Drugog svjetskog rata sve više se razvija promet i unaprijeđuju atrakcije, a posebnu ulogu u razvoju turizma igra razvoj zračnoga prometa koji prevozi najviše turista (Berc Radišić, 2009.). Međunarodni turizam doživljava svoj najveći rast od 60-ih do 80-ih godina 20. stoljeća te je nakon Drugog svjetskog rata povećan oko 25 puta dok je potrošnja za potrebe istog uvećana čak 211 puta. Razvojem prometa, rastom potrošnje, masovnim turizmom te razvojem posebnih oblika turizma dolazimo do modernog turizma. Osim razvoja prometa koji je približio destinacije i podigao im atraktivnost, razvoj informacijske tehnologije omogućio je individualizaciju i razvoj novih putovanja. Prepoznat je potencijal razvoja kroz diverzifikaciju turističke ponude te specijalizaciju iste čime se ostvaruje korist za klijenta i unaprjeđenje ponude. (Gržinić, 2019.)

Nakon intenzivnog globalnog rasta turizam se u 2020. godini suočio s svjetskom krizom uzrokovanom pandemijom COVID-19, reakcija je bila burna i rezultirala je velikim padom turističkih kretanja na međunarodnoj razini u istoj godini. Naredna 2021. godina bilježi oporavak turističkih kretanja. Širom svijeta turizam je postao pandemijom najteže pogođena gospodarska aktivnost na koju niti jedna zemlja nije ostala imuna s obzirom na njegov značaj u svjetskoj ekonomiji. Prema iskustvu turizam se u pravilu brzo oporavlja nakon prestanka ugroze međutim postavlja se pitanje kakav će biti nakon pandemije. Ovo globalno iskustvo utječe na naše vrijednosti te mijenja aspekte naših života što može rezultirati pomakom k prostorno, okolišno i društveno odgovornijem ponašanju. Stoga će turizam nakon korone promijeniti naš odnos prema prostoru, prema zdravstvenoj sigurnosti, prema okolišu, ljudskim odnosima te odnos prema tehnologiji (Telišman-Košuta, 2020.)

1.3. Obilježja suvremenih turističkih kretanja

Pojam i definicija turizma obavezno u sebe uključuje pojam turista, odnosno implicira da neka osoba putuje. Osoba može putovati unutar granica nacionalne države pa se tu govori o domaćem turističkom putovanju. Osim toga putovanje može trajati samo jedan dan pa tu govorimo o jednodnevnom putniku ili posjetitelju. Ako se pak putuje izvan granice matične države onda govorimo o međunarodnom ili inozemnom putovanju (Lickorish, Jenkic, 2006.). Osoba može odlaziti na nekom mjesto u državi ili

izvan nje u svrhu održavanja poslovnog sastanka ili ugovaranja posla, no takva osoba ne smatra se turistom, jer je ranije u definiciji navedeno kako je turizam odriješen posla i poslovih obveza. Stoga se samo zabavno putovanje može smatrati, u ovom slučaju, kao turističko putovanje. Prije se putovalo isključivo zbog radnih obaveza ili trgovine, odnosno iz nužnosti, no danas ljudi putuju radi rekreacije, zdravlja, želje za druženjem, učenjem ili obavljanjem posla (Weber, Mikačić, 1999.). Stoga posjetitelje dijelimo na turiste, odnosno osobe koje su u mjestu ostvarile noćenje, te dnevne posjetitelje koji su se u mjestu zadržali do 24 sata i nisu ostvarili noćenje. Posjetiteljem se ne može smatrati osoba koja u mjestu gdje je doputovala boravi do 12 mjeseci radi posla ili redovnog školovanja, ili koja putuje u to mjesto radi posla ili obrazovanja, nego se tu praktički radi o stanovniku toga mjesta (Weber, Mikačić, 1999.).

Danas uočavamo promjenu u demografskoj strukturi gdje očekivana životna dob sve više raste. Ova promjena utjecat će na karakteristike i važnost tržišnih segmenata uz učinak na karakteristike turističkih proizvoda, usluga i aktivnosti. Osim toga mijenja se i struktura kućanstva koja dovodi do promjene od intrageneracijske do intergeneracijske obitelji što znači da na putovanja odlaze obitelji različitih generacijskih skupina te je nužna prilagodba turističkog proizvoda. Zbog užurbanog i stresnog stila života ljudi sve više brinu o zdravlju i blagostanju međutim wellness je sve više trend u kojem uživaju i turisti starije životne dobi. Današnji turisti imaju sve manje slobodnog vremena te traže vrijednost za utrošeno vrijeme i utrošeni napor pa sve češće imamo kraća putovanja kroz godinu. Turisti postaju sve obrazovaniji te traže dodatna, nova iskustva i edukativne proizvode. Sve više jača moć potrošača koji traže iznimnu kvalitetu i uslugu iznad svojih očekivanja (Golja, 2017.)

Drugi pojam usko vezan uz turizam, bez kojeg bi njegova definicija bila nemoguća, jest turističko putovanje. Kako bi se to definiralo, potrebno je postaviti pitanje zašto se putuje. Razlozi se često klasificiraju u 3 skupine: posao, odmor i obiteljski razlozi. Ova vrsta putovanja razlikuje se od drugih vrsta radi svojih motiva ili specifičnih razloga za putovanje, a razlozi su sljedeći: odmor i rekreacija, posjet prijateljima i rođacima, posao, liječenje, religija/hodočašća i ostali razlozi (Weber, Mikačić, 1999., str. 15). Osim razloga putovanja, turistička putovanja određena su i njegovim trajanjem. Turistička putovanja mogu trajati najkraće 24 sata, a najduže godinu dana, s time da se mora ostvariti barem jedno noćenje. Ako se ne ostvari noćenje, odnosno ako putovanje traje kraće od jednoga dana, onda se govori o dnevnom pojestu, a ako traje

više od godinu dana, onda se također više ne radi o turističkom posjetu (Weber, Mikačić, 1999.).

Na turističkom tržištu uspiješnije i privlačnije su destinacije koje uživaju stauts sigurne zemlje. Percepcija destinacije kao nesigurne ili postojanje realnih prijetnji ima direktan učinak na samu reputaciju destinacije i može utjecati na smanjenje broja dolazaka te posljedično prihode u turizmu (Golja, 2017.) Navedeno je posebice došlo u fokus nakon događaja vezanih za pandemiju COVID-19 te se posljedično očekuju promjene na ključnim područjima. Odnos prema prostoru propitivat će nosivi kapacitet destinacije u cjelini ili nekih njenih sadržaja, odnos prema zdravstvenoj sigurnosti intenzivirat će osjetljivost na zdravstvenu sigurnost u mjestima koja se posjećuju, u fokus dolazi praksa poduzeća i destinacija u odnosu prema okolišu, raste interes za iskrenim i emotivnim sadržajima, daljnji prodor tehnologije na tržište te slično (Telišman-Košuta, 2020.)

1.4. Turizam posebnih interesa

Turizam se još jednom ne bi mogao definirati i bez svojih vrsta. Kako bi se mogle voditi državne statistike turizma, važno je razvrstati turistička kretanja prema kriterijima koje je u svim državama lako pratiti.

Vrste turizma prema Pirjevec (2002) dijele se:

- Prema trajanju boravka turista:

- Boravišni turizam jest vrsta turizma u kojem turist–pojedinac u jednom smještajnom objektu ostvari najmanje tri uzastopna noćenja. Ujedno, to je najniži broj noćenja na temelju kojeg se rade aranžmani s uslugom punog pansiona.
- Izletnički turizam jest vrsta turizma koja podrazumijeva aktivnost turista prema određenom atraktivnom resursu u trajanju do unutar 24 sata. Ova se podskupina još dijeli na dnevne i poludnevne izlete. Svrha ovih putovanja najčešće je zabavnog, sportskog, kulturnog ili znanstvenog karaktera.
- Vikend–turizam proizlazi iz spoznaje da je tjedno slobodno vrijeme pojedinca raspoloživog za dokoličarske aktivnosti sve dulje te najčešće obuhvaća aranžmane bazirane na dvama noćenjima.

➢ Prema stupnju mobilnosti turista:

- Stacionarni podrazumijeva volju turista za stacionarnim boravkom u određenoj turističkoj destinaciji u kojoj boravi većinu vremena. To znači da je turist po broju noćenja registriran za cijelo vrijeme boravka u jednom mjestu.
- Mobilni predstavlja neprekidno kretanje turista i kratko zadržavanje u pojedinim turističkim destinacijama radi noćenja, obroka, razgledavanja, posjete izložbama i slično.

➢ Prema nacionalnoj pripadnosti turista:

- Domaći turizam podrazumijeva odlazak turista u neku turističku destinaciju koja se nalazi unutar granica zemlje domicila.
- Međunarodni turizam označava odlazak turista izvan zemlje domicila u turističku destinaciju koja se nalazi u nekoj drugoj zemlji.

➢ Prema prostornom obuhvatu:

- Lokalni turizam uključuje kretanje turista na lokalnoj razini, tj. najveći broj pripadnika turističke potražnje ljudi su s prostora lokalne zajednice.
- Regionalni turizam označava putovanje turista u smjeru atraktivnih resursa na prostoru jedne regije.
- Nacionalni turizam obuhvaća kretanje turista unutar granica jedne zemlje i to na takva mjesta za kojima nije potrebno prelaziti granice nacionalnog teritorija jedne zemlje.
- Međunarodni turizam vrsta je turizma globalnih razmjera, gdje se pojedinci ili grupe turista kreću prema atraktivnim resursima od međunarodnog značenja.

➢ Prema dobnoj strukturi turista:

- Dječji turizam organizirana je vrsta grupnih putovanja za djecu do14 godina. Ovaj način provođenja slobodnog vremena vrlo je privlačan za djecu jer imaju cjelodnevne aktivne programe za što je potrebno osigurati kvalitetan prostor i obrazovno osoblje.
- Turizam za mlade ili omladinski turizam organizirana je vrsta grupnih putovanja za mlade koja uključuje organizaciju širokog izbora sportskih aktivnosti te odgovarajućih kulturno–zabavnih sadržaja.
- Obiteljski turizam uključuje turiste u dobi između 18 i 60 godina te su većina pripadnika obiteljski ljudi. Ovaj je segment turističke potražnje najveći i s najvećim

prihodima, stoga i zahtijeva najširi spektar različitih usluga, smještaja, kulturno–zabavnih i sportskih sadržaja, društvenih događanja i izleta.

- Umirovljenički turizam ili „turizam treće dobi“ obuhvaća segment turističke potražnje koji je pružateljima usluga sve zanimljiviji.

➢ Prema prostoru na kojem se odvija turističko putovanje:

- Primorski turizam odvija se u turističkim destinacijama lociranim na samom priobalju s iskorištavanjem mora kao osnovnog prirodnog resursa u najširim oblicima aktivnosti.
- Planinski turizam odvija se u turističkim destinacijama lociranim uz velike planinske masive koji tijekom zime imaju snježni pokrivač dovoljan za višemjesečni boravak turista.
- Termalno–kupališni turizam vrsta je turizma koja se odvija na prostorima uz termalne izvore, a pogodan je za aktivnosti vezane uz preventivno liječenje reumatskih, stresnih i drugih oboljenja.
- Jezerski turizam je zbog svojih lijepih prirodnih pejsaža i širokih mogućnosti provođenja aktivnog odmora privlačna vrsta turističkih odredišta bez obzira na godišnja doba.
- Seoski turizam karakterističan je po očuvanju kulturno–povijesnog identiteta, običaja i tradicije ruralnih krajeva, privlačan je i domaćim i inozemnim turistima te obiluje prirodnim okolišem, zdravomh ranom, čistim zrakom i vodom.
- Gradski turizam relativno je novija vrsta turizma, a najčešće uključuje boravak u mjestima koja su specifična po urbanističkim rješenjima, kulturno-povijesnim vrednotama te brojnim manifestacijama i izložbama.

➢ Prema načinu organizacije putovanja:

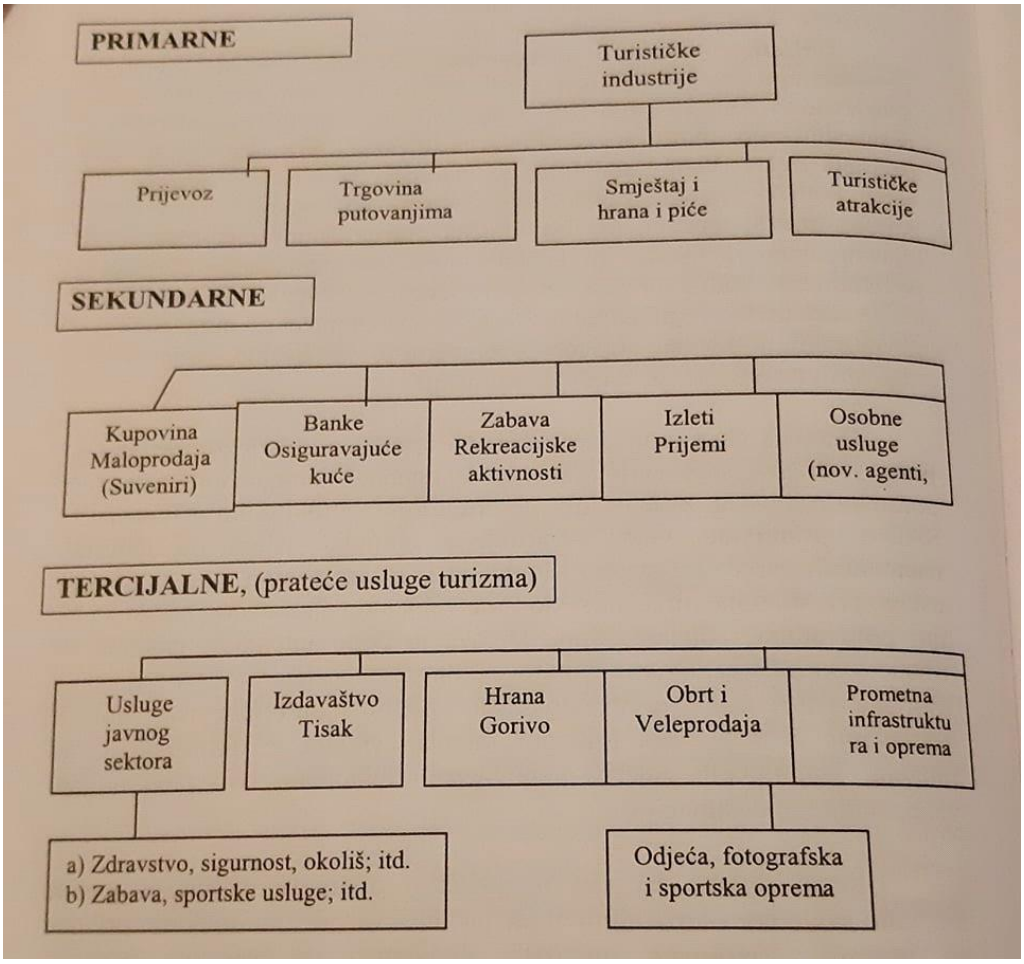
- Individualni način organizacije uključuje turiste koji kreću na putovanje u vlastitom aranžmanu, prema vlastitim spoznajama, bez ikakve posredničke pomoći.
- Organizirani način organizacije obuhvaća grupu turista koji su organizaciju svog odmora potpuno prepustili turističkom posredniku, a karakteriziraju ih približno iste želje i očekivanja.
- Mješoviti način organiziranja označava putovanje u kojem pojedinac ili grupa turista putuju u vlastitoj režiji, ali pritom se koriste informacijama putničke agencije.

Svaka turistička destinacija podvrgava se potražnjom svojih turista: kako bi bila što više posjećena, država mora pratiti potražnju na tržištu turizma. No, postoji i druga strana: kako se mijenja populacija turista, tako se može mijenjati i turistička ponuda neke turističke destinacije s ciljem privlačenja drugačije klijentele (Weber, Mikačić, 1999.).

2. Specifičnosti pružanja usluga u turizmu

Sam pojam turizma odnosi se zapravo na pružanje usluga gostima, posebno u doba globalizacije kada je svaka destinacija postala dostupna i dovoljno blizu svim ljudima. Sam turizam nije jedinstvena industrija, nego uz sebe podrazumijeva primarni, sekundarni i tercijarni sektor, a ovisi o potražnji i potrošnji turista unutar tih sekotra, odnosno ovisi o uslugama koje turisti koriste (Lickorish, Jenkic, 2006.).U literaturi se pod pojmom pružanja usluga najčešće misli na ugostiteljske usluge pružanja hrane i pića, pružanje usluge smještaja, ali i usluge trgovine i servisa, interneta, lokalnog prijevoza, pošte, poštansko rezervacijskog sustava, itd. (Berc Radišić, 2009.; Lickorish, Jenkic, 2006.; Weber, Mikačić, 1999.). Lickorish i Jenkic (2006.) strukturirali su usluge i ponude u turizmu na 3 dijela: primarne, sekundarne i tercijarne, prikaz na slici 1. Za potrebe ovog rada fokusirat ćemo se na primarnu ponudu usluga u turizmu. Primarna turistička ponuda sastoji se od 4 glavne sastavnice, a to su: prijevoz, trgovina putovanjima, smještaj, hrana i piće te turističke atrakcije (Lickorish, Jenkic, 2006., str. 138). Ova četiri područja su ovisna jedno o drugom pa dok smještaj, hrana i piće čine glavninu turizma, touroperateri i turističke agencije te atrakcije potiču turizam odnosno korištenje istih.

Slika 1: Struktura turističke ponude



Izvor: Likorish, L., J. i Jenikc, C., L., „Uvod u turizam“, Split, Ekokon, 2006.

Nuđenje šire i kvalitetnije ponude čine određenu destinaciju zanimljivijom i češće posjećenom. Njena popularnost raste, a samim time mijenja se i socijalna i ekonomska struktura grada, jer što je veća i kvalitetnija ponuda, raste broj smještajnih kapaciteta, broj kuća, povećava se broj zaposlenih, veće su plaće, a raste i kvaliteta ponude za domaće stanovništvo, jer ako primjerice u destinaciji nije postojao taxi prijevoz, dolaskom turista ono je sada dostupno i domaćim stanovnicima. Međutim kako bi se osigurali navedeni pozitivni učinci bez narušavanja kvalitete, turizam se ne smije razvijati stihijski već planirano i odgovorno kako bi se destinacija razvijala na održiv način. Isto kako razvoj mjesta u turističku destinaciju može doprinijeti kvaliteti života lokalnog stanovništa, ako dođe do smanjenja turističke potražnje i potrošnje, dolazi do opadanja vrijednosti turističke destinacije, time i do većih nezaposlenosti, lošije

infrastruktre, programa i atrakcija u gradu i nižih prihoda u ukupnom gospodarstvu (Lickorish, Jenkic, 2006.).

Zbog toga je od presudne važnosti turistima ponuditi širok spektar usluga od smještajnih kapaciteta, ugostiteljskih obrta za hranu i piće, prijevoznih usluga, primamljivih atrakcija, parkirnih mjesta, dovoljno trgovina, poštanske usluge, hitne pomoći, itd. Posebno u doba kapitalizma, slobodnog natjecateljskog tržišta, ponude turistima i usluge koje se nude turistima moraju biti na vrhunskoj razini, posebno npr. u doba pandemije corona virusa, kada se svatko bori za gosta, jer u kvaliteti usluge leži i zadovoljstvo gosta. Svaka ozbiljnija turistička destinacija, ali i zemlja, ima u cilju ostaviti pozitivan dojam kod gosta pružanjem kvalitetne usluge te prolaznog gosta učiniti stalnim gostom. To se može postići upravo uslugom, jer zadovoljan gost će se možda opet vratiti, dok se nezadovoljan gost sigurno neće vratiti (Galičić, Ivanović, 2008.).

Kako turizam postaje najjača svjetska grana, a putovanja dostupna više manje svima, tako je postalo od iznimne važnosti privući i zadržati goste. Zbog toga je i Sabor Republike Hrvatske 2020. godine donio novu inačicu Zakona o pružanju usluga u turizmu. Upravo zbog velike važnosti turizma, usluge koje se u turizmu nude se definirane zakonom. Prema Članku 4. iz istoga zakona, usluge u turizmu su sljedeće: *„usluge u turizmu u smislu ovoga Zakona su: pružanje usluga turističke agencije, turističkog vodiča, voditelja putovanja, turističkog animatora, turističkog predstavnika, usluge u posebnim oblicima turističke ponude (turističke usluge u nautičkom turizmu, turističke usluge zdravstvenog turizma, turističke usluge u kongresnom turizmu, usluge aktivnog i pustolovnog turizma, turističke usluge ribolovnog turizma, turističke usluge na poljoprivrednom gospodarstvu, uzgajalištu vodenih organizama, lovištu i u šumi šumoposjednika, usluge iznajmljivanja vozila (rent-a-car), usluge turističkog ronjenja) i usluge iznajmljivanja opreme za šport i rekreaciju turistima.“*

Prema istom zakonu iz članka 5., usluge u turizmu pružaju trgovačka društva, zadruge, trgovci pojedinci, obrtnici, ali i javne ustanove, sindikati, crkve, škole, zdravstvene ustanove i trgovačka društva za pružanje zdravstvenih usluga, ustanove u kulturi, poljoprivrednici, fizičke osobe - građani, te pravna i fizička osoba koja ima registriranu djelatnost za pružanje turističkih usluga. Prema članku 6. svaki pružatelj usluga ima i svoje obaveze, a neke od njih su: pružati usluge na hrvatskom jeziku, ali

iste usluge prilagoditi jeziku koji putnik razumije s tim da zadrži istu cijenu i ponudu, izdavati račun za svoje usluge te korisniku usluge omogućiti mogućnost pisane primjedbe na pruženu uslugu.

U drugom dijelu ovog zakona definiraju se usluge turističkih agencija, koje su ove dužne dati. Prema tome zakonu, drugi dio, članak 12., usluge koje nude turističke agencije su:

1. *„organiziranje, prodaja i provedba paket-aranžmana*
2. *omogućavanje kupnje putovanja u povezanom putnom aranžmanu*
3. *organiziranje, prodaja i provedba izleta*
4. *posredovanje u prodaji paket-aranžmana*
5. *posredovanje u prodaji izleta*
6. *prodaja, posredovanje i rezervacija ugostiteljskih usluga*
7. *prodaja, posredovanje i rezervacija usluga prijevoza*
8. *organiziranje, prodaja i provedba usluga turističkog transfera*
9. *prodaja, posredovanje i rezervacija usluga u posebnim oblicima turističke ponude*
10. *prodaja, posredovanje i rezervacija usluga turističkih vodiča, voditelja putovanja i usluga upravljanja plovnim objektima nautičara (skipera)*
11. *zastupanje domaćih i stranih putničkih agencija*
12. *organiziranje, prodaja i provedba turističkih usluga u kongresnom turizmu*
13. *prihvat i ispraćaj gostiju te ostala asistencija gostima za vrijeme boravka, izdavanje računa, naplata, obračun i uplate boravišne pristojbe i drugih pristojbi, vođenje popisa gostiju, prijava boravka i vođenja drugih evidencija temeljem posebnih propisa, a u ime i za račun pružatelja ugostiteljskih usluga u domaćinstvu i/ili poljoprivrednom gospodarstvu*
14. *organiziranje i obavljanje usluga vezanih uz održavanje i čišćenje smještajnih objekata pružatelja ugostiteljskih usluga čiju uslugu posreduju*
15. *posredovanje u sklapanju ugovora o osiguranju putnika i prtljage*
16. *pomoć u pribavljanju putnih isprava, viza i drugih isprava potrebnih za prijelaz granice i boravak u inozemstvu, isprava za lov, ribolov, ronjenje, plovidbu nautičara te drugih isprava potrebnih za organizaciju i provođenje različitih oblika turističke ponude*
17. *prodaja, posredovanje i rezervacija ulaznica za sve vrste priredbi, muzeja i dr.*

18. *prodaja robe vezane za potrebe putovanja (razne putne potrepštine, suveniri, turističke publikacije i slično)*
19. *pružanje usluga u vezi s poslovanjem karticama i putničkim čekovima te pružanje mjenjačkih usluga sukladno posebnim propisima*
20. *prodaja, posredovanje i rezervacija usluga iznajmljivanja vozila (rent-a-car, rent-a-scooter i slično), letjelica i plovnih objekata (rent-a-boat)*
21. *agencijsko-pomorske usluge za prihvat i otpremu jahti i brodica sukladno posebnim propisima.*

Usluge iz stavka 1. točaka 1. – 13. ovoga članka može pružati samo turistička agencija, ako ovim Zakonom ili drugim propisima nije drugačije propisano.“

Osim toga, Zakon navodi kako turistička agencija mora imati svoj poslovni prostor, mora obavijestiti ministarstvo o svom poslovanju i početku pružanja usluga, mora imati barem jednu zaposlenu osobu. Prilikom registracije tvrtke mora imati istaknuto svoje ime, sjedište, adresu, direktora, imati jasno napisano ime i vrstu agencije koju predstavlja, mora nuditi mogućnost podnošenja prigovora, istaknut OIB i opće uvjete poslovanja, itd. Svaka putnička agencija pri pružanju usluga paket putovanja dužna je osigurati licenciranog prijevoznika i vozača, osigurati voditelja putovanja i turističkog vodiča. Svaki detalj i uslugu paket putovanja putnička agencija mora transparetno predstaviti kupovatelju usluga.

U petom dijelu Zakona, članku 69. definiran je i pojam turističkog vodiča, a on podrazumijeva: *“(1) Turistički vodič je osoba koja pruža turistima usluge pokazivanja i stručnog tumačenja prirodnih ljepota i vrijednosti, kulturno-povijesnih spomenika, umjetničkih djela, etnografskih i drugih znamenitosti, povijesnih događaja, ličnosti, legendi o tim događajima i ličnostima, gospodarskih i političkih tijekova i zbivanja.” Turistički vodič nije isto što i voditelj putovanja. Turistički vodič je osoba koja ima položen stručni ispit za turističkog vodiča te posjeduje licencu, dok voditelj putovanja vodi ogranizacijski postupak te pazi na putnike, pa npr. ako se radi o izletu učenika onda je učitelj voditelj putovanja.”*

2.1. Usluge prijevoza

Ovaj dio primarnog sektora obuhvaća prijevoz ljudi i robe cestovnim, željezničkim, pomorskim i zračnim linijama. Kada je u pitanju cestovni promet i usluge koje se na njima nude, prvenstveno se misli na prijevoz putnika autobusima, iznajmljivanje auta u rent-a-car-u, iznamljivanje bicikla te u najnovije doba romobila na struju. Pod željezničkim prometom podrazumijeva se prijevoz vlakom na međunarodnim i lokalnim linijama, iako je takva vrsta prijevoza oslabila barem na području Hrvatske. Osim toga, tu spada i metro te tramvaji. Pomorski promet uključuje trajektne i brodske linije te prijevoz katamaranom. Zračni promet, koji se danas čini najznačajnijim u prijevozu putnika, odnosi se na redovne letove, čarter linije te privatne letove (Lickorish, Jenkic, 2006.). Prijevoz najčešće osigurava dolazak putnika u turističku destinaciju, no ponekad je ono dio turističkog sadržaja, npr. kružno putovanje na kruzeru. Zračni promet omogućio je putovanja na udaljena mjesta. Zračni promet posebno je jak u otočnim destinacijama. Kada je u pitanju Europska unija, ukupan broj svih putnika ipak se najviše prevozi osobnim automobilom. No, kada su u pitanju međunarodni turisti, tu ipak dominira zračni način prijevoza.

Prijevozne kompanije ubiru poreze od putnika pa je njihovo prometovanje uvjetovano turističkim tokovima i kretanjima, potražnjom i potrošnjom. Upravo na taj način maksimizira se profit od prijevoza putnika, npr. u zrakoplovnim linijama ubire se zrakoplovna pristojba. Zračni promet dominira u prijevozu turista nad ostalim vrstama prijevoza, no postoji problem prenapučenosti zračnog prometa i gužvi u zračnim linijama. Osim prenapučenosti zrakoplovima i ljudima, ograničavajući faktor zračnog prometa jest buka koju stvara, ali i upitan utjecaj na okoliš (Lickorish, Jenkic, 2006.). Na odabir načina putovanja utječe vrijeme putovanja, kvaliteta te njegova cijena. Na cijene putovanja određenom vrstom prometa utječe cijena goriva, pa kako raste cijena goriva raste i cijena npr. autobusne karte. Osim toga, na cijenu karte može utjecati i potražnja, pa tako svaka sljedeća karta može biti skuplja, kao na primjer u Flixbusu, dok karta može biti jeftinija ako se rezervira preko interneta ili kupi dosta ranije.

Kada je u pitanju cestovni promet, putovanje autobusom je najprihvatljiviji način putovanja jer ima nisku cijenu, a ne zagađuje okoliš kao ostala prometala. No, kako su veliki i neudobni, nisu omiljeni među putnicima. Pomorski, brodski promet u prošlosti je predstavljao jedini način putovanja između kontinenata, no njegova

važnost danas slabi. Danas postoje dvije dominantne vrste pomorskog prometa: krstarenja gdje je prijevozno sredstvo ujedino i smještaj, te trajektne linije između dva mjesta koja nisu jako udaljena (Lickorish, Jenkic, 2006.). Iako opada važnost broda kao prometala koje spaja dva kontitenta, danas je sve veća važnost kružnih putovanja, odnosno krstarenja, posebno na sjevernoameričkom prostoru. Klijenti u turizmu promet doživljavaju ovisno iz kojeg turističkog motiva putuju. Ukoliko je glavni motiv doživljaj novih i različitih okruženja uživat će u ležernijoj vrsti prijevoza koji je ujedno atrakcije te povećati ukupan doživljaj putovanja. Ukoliko se putuje zbog odmora i relaksacije transport će biti samo pomoćni element ponude za koji je važno da je siguran i pomaže u skraćivanjju udaljenosti područja. U slučaju sudjelovanja u sportskim/rekreacijskim aktivnostima važna će biti dobra organizacija prijevoza unutar destinacije radi praćenja odvijanja sportskih događaja (Gržinić, 2019., str. 113).

2.2. Touroperatori i turističke agencije

Svako putovanje, bilo ono poslovno ili za odmor, iziskuje planiranje. Planiranje putovanje može pojedincu stvarati velike probleme zbog neiskustva, manjka vremena, straha od pogreške, itd. Zbog toga u turizmu postoje posrednici koji se bave prodajom putovanja, odnosno oni pružaju usluge posredovanja (smještaja) i organizacije izleta i aranžmana. Dijele se na dvije skupine, a to su touroperateri i turističke agencije koje kasnije angažiraju podskupine trgovine uslugama putovanja, a to su turistički vodiči, voditelji putovanja, brokeri i druge sepcijalizirane agenije (Lickorish, Jenkic, 2006.). Touroperateri i turističke agencije su proizvođači i promotori turističke ponude. *„Touroperater ogranizira prijevoz, smještaj prehranu, razgledavanja i ostale pogodnosti u „paketu“, te je ujedno i veletrgovac koji preuzima rizik.“* (Lickorish, Jenkic, 2006., str. 153). Turističke agencije su „*posrednici između turističke ponude* (smještaj, prehrana, zabava, kultura, prijevoz i dr.) *i turističke potražnje* (pojedinci ili različite grupe zainteresirani za određena putovanja)”. (Vukonić, 2003). Putničke agencije smještene su na povoljnim mjestima u gradu, a njihov posao sastoji se od prikupljanja brošura koje su pripremili touroperateri te svoju zaradu ubiru preko posredovanja prodaje paket aranžmana (Lickorish, Jenkic, 2006.). Turoperatori i turističke agencije čine operativni sektor u turizmu na koji se nadograđuju javni i privatni zajedno s raspoloživom infrastrukturom i resursnom osnovom (Gržinić, 2019.).

Turističke agencije kao posrednici djeluju na dvije strane i to predstavljaju i prodaju turističku ponudu potrošačima, te s druge strane zastupaju i potrebe turističke potražnje i predstavljaju one povoljnije ponuđače. Postoji nekoliko razloga za putovanje preko turističkih agencija, a značajnije su te da paket putovanje na kraju ispadne jeftinije, nego što bi bilo kad bi se turist sam obraćao ponuđačima smještaja i prijevoza. Osim toga, turisti mogu imati problema pri stupanju u vezu s ponuđačima zbog premalo vremena, nesigurnosti, udaljenosti, neznanja jezika, itd., pa se putovanjem preko agencija smanjuje rizik putovanja pri ogranizaciji koju bi potrošač imao kada bi sam organizirao svoje putovanje (Weber, Mikačić, 1999.). Osim prodaje paket aranžmana, koji su namijenjeni masovnom međunarodnom tržištu, „*te uključuju putovanja na velike udaljenosti i specijalna područja*“ (Lickorish, Mikačić, 2006., str. 152), turističke agencije se bave prodajom avionskih, autobusnih, željezničkih, pa čak i kazališnih karata i krstarenja, a zaradu vrše preko prozivije na prodaju.

Touroperateri su kreatori paketa turističke ponude, te ponekad i sami prodaju svoje proizvode. Zbog toga su oni i tvorci proizvoda i trgovci na veliko, jer svoju ponudu prodaju putničkim agencijama, kojima plaćaju proviziju na prodane pakete. Autobusni prijevoznici se nekad znaju ponašati kao touroperateri, koji sastavljaju svoje ponude te nude potrošačima, ali i prodaju ih. Kako se kupnjom usluge putovanja smanjuje rizik putovanja za potrošača, tako raste i odgovornost touroperatera, jer Direktive koje je izdala EU za paket putovanja naređuje odgovornost prema putniku i to u smislu da mora ispuniti sve što je u brošuri i reklami napisano, točnije ono što su prodali potrošačima. Oni moraju garantirati sve što je napisano pa čak i kad nemaju kontrolu nad autobusima, zrakoplovima, hotelima, restoranima ili nekim drugim ugovorenim davateljima iz brošure (Lickorish, Jenkic, 2006.).

Iako putničke agencije imaju veliku važnost u trgovini usluga putovanja, većina putovanja, posebno u Europi se odvija po vlastitom aranžmanu putem vlastitog automobila, pa čak i u Velikoj Britaniji koja je otočna zemlja, većina putovanja je organizirana individualno (Weber, Mikačić, 1999.). Prema podacima iz 2015. godine na svjetskoj razini čak 54% svih posjetitelja putovalo je prema destinacijama zrakom dok je ostatak putovao kopnenim putevima i to 39% cestama, 2% željeznicom te 5% vodom. Najviše turista se odlučuje za putovanje zrakom prvenstveno iz razloga što se ovdje radi o najbržem načinu putovanja koji je u današnje vrijeme i cjenovno pristupačan. Kontrola putovanja te odabir vlastitih ruta pridonosi tome da se turisti

odlučuju na putovanje automobilom, a posljednjih godina raste trend odmora u kamperima ili kamp prikolicama iako cestovni promet nije nužni i najjeftiniji zbog raznih naknada i varirajuće cijene goriva (Meštrović, 2016.).

Međutim možemo reći da 3 vrste putnika ipak preferiraju usluge putničke agencije i to: poslovni putnici, putnici željni odmora te putnici specijalnih interesa. Poslovni putnici imaju specifičan način putovanja te se fokusiraju na praktičnost i točnost dok su putnici željni pauze od svakodnevnog života fokusirani na rekreaciju, zabavu i zadovoljstvo, a putnici specijalnih interesa žele iskustvo koje će obogatiti njihove interese (Hotelmize, 2021.) Međutim, primjerice u SAD-u, u 95% slučajeva krstarenja su kupljena preko putničkog posrednika. Osim toga, razvojem europskog tržišta, dolazi do porasta putovanja na udaljenija područja: u SAD te na Daleki istok. Putovanja na Daleki istok zadovoljavaju potrebu potrošača za nečim novim, egzotični i drugačijim, a odvijaju se preko čarter letova, dok se putovanja u SAD odvijaju preko redovnih linija (Lickorish, Jenkić, 2006.).

Još jedan bitan agens promocije putovanja čine destinacijske menadžment organizacije, koje mogu biti nacionalne i regionalne. Kao što je već navedeno, njihova glavna uloga jest promocija određenog područja, najčešće ciljne zemlje, tako što informira potrošače o ponudama, o načinu prijevoza u određenom mjestu, trenutnoj zdravstvenoj situaciji, ali i izdaje brošure i priručnike u svrhu privlačenja turista. Iako se npr. turisti rijeđe odlučuju na kupovinu paket putovanja, oni svejedno u velikoj mjeri koriste turistički informativni centar gdje se raspituju za događanja u destinaciji, ali tamo se nude i usluge rezervacije smještaja, rentanja auta ili bicikla, itd. Turistički centri danas imaju sve veći značaj, jer prodaju usuge razgledavanja atrakcija, kulturne baštine, karte za događaje, organiziraju vodiče, prodaju suvenire, planove grada, mape, itd. (Lickorish, Jenkic, 2006.). Osim destinacijskih menadžment organizacija veliku ulogu u trgovini putovanja imaju i turistički vodiči s obzirom da su u izravnom kontaktu s potrošačima, odnosno turistima te prvi imaju uvid u stvarnu situaciju i probleme te negodovanja turista.

Svaka destinacijska menadžment organizacija trebala bi uspješno predstaviti svoju državu kao dobru turističku destinaciju. Upravo zbog toga, od velike su važnosti odnosi s javnošću, a ti se odnosi ostvaruju preko medija. Danas je ta komunikacija najčešće zastupljena preko interneta i web stranica preko koje se destinacijske menadžment

organizacije oglašavaju, a turist, i prije nego stvarno posjeti neko mjesto, najprije virtualno obiđe to isto mjesto i istraži što ga sve zanima u određenom mjestu. Upravo zato destinacijske menadžment organizacije moraju na najbolji način prezentirati svoju zemlju, dok turističke destinacije moraju stalno raditi na svojoj turističkoj ponudi usluga i atrakcija koje nudi turistima, ne bi li pobijedila u borbi za turista i privukla što više njih (Jakovljević, 2011.). Svaka država koja želi pratiti turističke tokove čini to putem destinacijske menadžment organizacije, a u Hrvatskoj je to Hrvatska turistička zajednica. Hrvatska turistička zajednica ima najveću ulogu u marketingu predstavljanja Hrvatske kao poželjne destinacije, a osim toga u stalnoj je suradnji sa Ministarstvom turizma. Suradnja s medijima od presudne važnosti za ostvarivanje imidža destinacije, kako na domaćem tako i na inozemnom tržištu, jer se na taj način uvode nove destinacije, proizvodi, ponude, kreira se mišljenje i javni stav o državi i destinaciji pa na kraju i na dolazak turista te njihovu potrošnju.

Rad Hrvatske turističke zajednice, pod sloganom *Hrvatska puna života*, može se pratiti na web stranici, ali i na facebook i instragram profilu. Kod mlađe populacije od posebnog je značaja ova stranica na instagram profilu, gdje mladi stavljaju *hashtag* #croatiafulloflife kako bi se promovirao hrvatski turizam i sve ljepote naše države među jako širokom populacijom povezanom ovom vrstom medija. Upravo preko takve vrste sponzoriranja, promoviranja naše države kao lijepe, Hrvatska kao destinacija dobiva publicitet koja se širi velikom briznom na široka područja. Osim dijeljenja slika na svom službenom instagram profilu od korisnika koji su označili tu istu stranicu na slici i time dali privolu da se njihova slika podijeli javno, Hrvatska turistička zajednica ulazi u interakciju s turistima. Osim instagram profila, zanimljiva je i službena stranica Hrvatske turističke zajednice gdje se predstavlja Hrvatska u brojevima, nudi se smještaj, daju se informacije poput trenutnog epidemiološkog stanja, temperature zraka po gradovima, zanimljivosti i atrakcije koje se mogu posjetiti, festivali i predstave koje se mogu pohoditi, ali predstavlja i programe ljetnih dana određenih gradova. Sve informacije na stranici mogu se prilagoditi na 15 jezika, a osim informacija potencijalnim posjetiteljima predstavljena je Hrvatska u obliku slika. Najnovijim projektom Hrvatske turističke zajednice, Stay safe in Croatia, osmišljeni su protokoli poslovanja i postupanja s korisnicima u svim turističkim i s turizmom povezanih djelatnostima. Nacionalna oznaka sigurnosti dodjeljuje se besplatno dionicima hrvatskog turističkog sektora te ostalima koji su dio lanca putovanja, a koji prijavom

potvrđuju i jamče poštivanje i provođenje aktualnih zdravstvenih i sigurnosnih preporuka Hrvatskog zavoda za javno zdravstvo (Hrvatski informativni centar, 2021.).

2.3. Ugostiteljske usluge (smještaj, hrana i piće)

Smještaj i prehrana čine osnovne turističke usluge (Weber, Mikačić, 1999.). Ugostiteljski objekti se dijele na ugostiteljske objekte za prehranu i ugostiteljske objekte za smještaj. Kada su u pitanju ugostiteljski objekti za smještaj, glavni pružatelji takvih usluga su hoteli, iako doduše, glavnina noćenja europskih turista nije ostvarena u hotelima, nego u kampovima, bungalovima ili odsjedaju kod prijatelja i rodbine (Lickorish, Jenkic, 2006.). Važno je napomenuti kako smještajni objekti osim smještaja mogu ponuditi i usluge pansiona i polupansiona, zabave, mogućnost kupnje suvenira, te druge usluge poput pošte, rent-a-car-a, promijene novca u drugu valutu i sl.. Objekti za smještaj dijele se na dva dijela: osnovne i dopunske. U osnovne smještajne objekte spadaju hoteli i hotelska naselja, moteli, pansioni, apartmanska naselja, dok u dopunske smještajne objekte spadaju kampovi, bungalovi, apartmani, prenočišta, odmarališta, kuće za odmor, sobe za iznajmljivanje, itd. Skupinu hoteli čine sljedeće vrste ugostiteljskih objekata: hotel, hotelsko naselje, aparthotel, apartmansko naselje, pansion i motel (Gržinić, 2019.)

„Hoteli su *ugostiteljski objekti u kojima se turistima pružaju usluge smještaja (i zajutraka), a mogu se pružati usluge prehrane, točenje pića i druge usluge*.” (Weber, Mikačić, 1999., str. 115). Smještaj je temeljna usluga koju hotel nudi, ali što više odražava kvalitetu ostalih usluga, kao na primjer kvaliteta hrane i pića, ponuda ostalih usluga kao što je obrazovano i pristupačno osoblje itd, te što više odražava lokalnu arhitekturu, životni stil mjesta i običaje, to će biti konkuretniji na tržištu te će imati veću šansu za uspješno poslovanje (Weber, Mikačić, 1999.). Većina hotela nalazi se u Europi i objema Amerikama, točnije preko 80% njih. Na svjetskoj razini najveći hotelski lanci, prema količini smještajnih objekata, su Wyndham Hotel Group, Marriott International, Choice Hotels International, Hilton Worldwide, InterContinental Hotels Group (IHG) te Best Western Hotels & Resorts (Statista, 2020.). Ukoliko promatramo na razini Hrvatske, najveća kompanija na turističkom tržištu je Valamar Riviera d.d. Svi spomenuti hotelski lanci kontinuirano rade na kvaliteti pružanja usluge kako bi zadržali konkurentsku prednost. Imamo različite tipove hotela koji sežu od cjenovno

pristupačnih do visoko kvalitetnih i luksuznih. Osim toga, hoteli mogu biti poslovno orijentirani, odmarališno, mogu biti zdravstveni ili prometni centri. Hoteli se i tematiziraju pa tako imamo hotel na temu James Bonda, na temu Batmana, gangsterski hotel, Lego hotel te drugo. (Buro, 2014.) Danas su sve popularniji heritage hoteli, poput primjerice hotela San Rocco kod Brtonigle. Jedan od novijih trendova su i takozvani difuzni i integralni hoteli, a radi se o novom i inovativnom turističkom proizvodu. Primjerice Valamar Riviera je 2016. godine razvila projekt difuznog hotela u Poreču te time doprinijela revitalizaciji starogradske jezgre. Kako postoji velika konkurencija hotela, ali i drugih oblika smještaja, tako se hoteli moraju orijentirati na točno određenu klijentelu koju žele privući te u odnosu na to i osigurati svoju ponudu i usluge, pa tako na primjer postoje hoteli koji nude teniske terene, bazene, knjižnice, golf-terene, škole tenisa i plesa, ali i mogućnost iznajmljivanja skutera, bicikla, jedrilica i sl. Bitno je spomenuti da je popunjenost luksuznih hotela u 2021. godini dosegla čak 95% s obzirom da se radi o vrlo traženim objektima koji ostvaruju bolju popunjenost zbog luksuznog smještaja, ekskluzivnosti i privatnosti te sveobuhvatne više razine kvalitete usluge (Tportal, 2021).

Moteli su smještajni objekti-hoteli, smješteni uz prometnicu. Njihova kategorizacija nije visoka, te najviše doseže tri zvjezdice, no hrana koju nudi mora biti zadovoljavajuće i visoke kvalitete. Razlog nastajanja ovakvih smještajnih objekata je činjenica da motorna vozila ne mogu proći velike udaljenosti pa se tijekom putovanja mora stati i odmoriti. Apartmanska naselja su skup smještajnih kapaciteta koji mogu nuditi i ostale usluge, a zbog svoje niske gradnje i povezanosti s prirodom ostvaruju veliku potražnju. U apartmanu se ne iznajmljuje soba, nego cijeli apartman koji mora sadržavati sobu, kuhinju s blagovaonicom te odvojenu kupaonicu. Na taj način mogu sami sebi kuhati hranu ili se mogu hraniti u restoranu koji se nalazi u sklopu apartmanskog naselja. “Odmarališta *su ugostiteljski objekti zatvorenog tipa u kojima se pružaju usluge smještaja i prehrane djelatnicima, članovima udruženja i organizacija osnivača odmarališta*.” (Weber, Mikačić, 1999., str. 121). Postoje odmarališta za djecu i mladež i radnička odmarališta te su financirana uz državnu potporu.

Kampovi su ugostiteljski objekti koji se baziraju na iznajmljivanju zemlje i prostora turistima za kampiranje, a postoji mogućnost i druge ponude. Nastalo je kao odgovor na želje sve većeg povezivanja s prirodom, a prvenstveno je bio namijenjen turistima slabije kupovne moći. Unatoč tome kampiranje je više određeno životnim stilom, pa

tako Nizozemci iako imaju visok životni standard, u Hrvatskoj najčešće kampiraju, dok drugi gosti odsjedaju u hotelima i apartmanima (Weber, Mikačić, 1999.). Kampiranje se u zadnjem desetljeću značajno promijenilo te su kampovi od livada s jednostavnim sanitarijama postali moderne oaze raznolikog smještaja bogate trgovačkim, ugostiteljskim i sportskim sadržajima. Povećali su se zahtjevi za udobnošću i opremljenošću kampa, komforom smještaja u kampu, visokom kvalitetom sanitarnog prostora, usluge i raspoloživosti, programima i događajima te visokom tehničkom opremljenošću (Cvelić Bonfačić, 2012.). Tako primjerice današnji luksuzni kampovi imaju u ponudi bazene i wellnesse, poput kampa Krk Premium Camping Resort na otoku Krku koji je ujedno i prvi kamp s wellnessom na Kvarneru. U kampu Mon perin nalazimo i tematski park odnosno vodeni i paleo park koji s bazenima u obliku dinosaura nudi zabavu, ali i edukaciju. Bitno je spomenuti i novo preuređeni kamp Istra Premium Camping Resort u kojem je implementiran novi koncept s glavnom recepcijskom zgradom u kojoj se nalazi dvorana, igraonice za djecu različitih uzrasta, game room te lobby bar. Osim toga kamp ima i vlastiti vodeni park te centralni trg s raznim trgovačkim i ugostiteljskim sadržajima.

Privatni smještaj predstavlja dopunu osnovnom smještaju, nastao u doba omasovljenja turizma i zbog popunjavanja smještajnih kapaciteta. Osim toga, ovakvi smještaji nastali su iz želje za osobnom zaradom. Privatni smještaj vrlo je raznolik u različitim državama, pa tako se u Italiji iznajmljuju vile, u Hrvatskoj apartmani i sobe u primorskom dijelu države, u Švedskoj su to drvene kuće. Odsjedanje u privatnom smještaju omogućavaju turistima upoznavanje domaćeg stanovništva te njihov način i stil života i običaje (Weber, Mikačić, 1999.).

Ugostiteljski objekti za prehranu se najčešće očituju u obliku restorana. U restoranima se poslužuje topla i hladna jela, te pića, a gosta usluzuje restoransko osoblje. U kafićima se gost može usluživati za šankom ili barom. Restorani čine sljedeće vrste ugostiteljskih objekata: restoran, gostionica, zdravljak, zalogajnica, pečenjarnica, pizzeria, bistro, slastičarnica i objekt brze prehrane (Gržinić, 2019.). Restorani se mogu nalaziti u sklopu hotela, apartmanskog naselja, ali i u centru grada neovisno o smještajnoj jedinici, te uz prometnicu. Bitno je napomenuti kako su ugostiteljski objekti za prehranu izrađeni i prema željama i potrebama domaćih gostiju, jer i oni čine

njegovu potražnju (Weber, Mikačić, 1999.). Iako pri samom spomenu putovanja turisti navode kako žele upoznati lokalnu kuhinju i isprobavati nove stvari, većina njih „igra" na sigurno te jede već poznatu hranu i traže njenu sigurnost, pa tako nije neuobičajeno da su španjolska odmarališta zasićena restoranima koji nude njemačku, grčku, talijansku i kinesku kuhinju (Lickorish, Jenkic, 2006.). U Hrvatskoj su prethodno najzastupljeniji ugostiteljski objekti bili niže kvalitete poput gostionica, zalogajnica i restorana brze prehrane. Međutim u posljednje vrijeme gastro scena se itekako razvija i to u segmentu streetfooda, ali i u segmentu fine dininga. Samoj popularizaciji hrvatske gastro scene doprinose i razni gastro projekti poput onog našeg popularnog chefa Mate Jankovića, poput Croatia: The Cookbook, monografija hrvatske gastronomije i kulture. Hrvatska danas ima nekoliko restorana s Michelinovom zvjezdicom poput restorana Pelegrini u Šibeniku, 360 u Dubrovniku, Boškarinac u Novalji na Pagu, Noel u Zagrebu, Draga di Lovrana u Lovranu, Monte u Rovinju te restoran LD u Korčuli (Adriatic luxury villas, 2021.). Osim navedenih restorana Hrvatska ima još mnogo vrhunskih restorana poput Spinnakera u Poreču, ali i tematiziranih restorana poput raznih wine barova, cheese bar, tuna grillova i slično.

2.4. Turističke atrakcije, rekreacija i aktivnosti u destinaciji

Turističke atrakcije predstavljaju temeljni razlog turističkog putovanja. Određena destinacija mora imati ono nešto zanimljivo ne bi li privukla goste iz različitih dijelova svijeta. *„Turistički atraktivni dijelovi prostora i prostorne relacije među drugim turističkim atrakcijama i sadržajima određuju moguće značajke turističke ponude te mogući razvoj pojedinih vrsta turizma u svakoj turističkoj destinaciji."* (Kušen, 1999., str. 68 navedeno u Kušen, 2001., str. 3). Upravo se na turističkim atrakcijama, koje se smatraju temeljnim turističkim resursom, razvio turizam. Različiti autori različito klasificiraju turističke atrakcije, a najosnovnija je podjela na prirodne i one nastale od strane čovjeka, te se one još nazivaju kulturne ili društvene atrakcije, a u posljednje vrijeme uvodi se i treća vrsta, a to su manifestacije ili događanja (Kušen, 2001.). Kulturne atrakcije odnose se na mostove, zgrade, gastronomiju, tematske parkove i umjetnička djela. Prirodne atrakcije podrazumijevaju klimu, zaštićenu vegetaciju, parkove prirode, spomenike prirode, pejzaž, itd. (Lew, 2000. navedeno u Kušen, 2001.). Kušen (2001.) navodi kako Lew razlikuje i kognitivne atrackcije koje se onda

dijele na rekreacijske, avanturističke, autentične i obrazovne. (prema Lew, 2000. navedeno u Kušen, 2001.).

Kušen (2001.) sastavlja tablicu u kojoj navodi sljedeće atrakcije koje privlače goste: geološke značajke prostora, klima, voda, biljni svijet, životinjski svijet, zaštićena prirodna baština, zaštićena kulturno povijesna baština, kultura života i rada, znamenite osobe i povijesni događaji, manifestacije, kulturne i vjerske ustanove, prirodna lječilišta, sportsko-rekreacijske građevine i tereni, turistička staze, putovi i ceste, atrakcije zbog atrakcija te turističke paraatrakcije (Lickorish, Jenkic, 2006.). Svaka destinacija razvija ponude usluga koje postaju proizvod i na taj način odgovaraju na stalno promjenjive potražnje, ali i potrebe i očekivanja turističkog tržišta. U početku je turizam bio zasnovan na toplicama, gdje su se ljudi mogli okupati i opustiti, a osim toga toplice su pružale i lječilišne usluge bolesnim osobama. Nakon nekog vremena, turizam postaje masovan, pa se i atrakcije koje privlače goste mijenjaju. Kako bi se produžila sezona, ili kompletno izbjegla sezonalnost (pošto je u Hrvatskoj najrazvijeniji kupališni turizam tijekom ljetnih mjeseci) sve češće se osnivaju zabavni tematski parkovi. U Parizu postoji Disneyland, u Orlandu na floridi Disney World, a u Italiji Gardaland. U Istri je ponuda tematskih parkova poprilično raznolika te tako nalazimo vodene parkove poput Istralandie kod Novigrada te Aquacolors kod Poreča, Dino park u Funtani zabavni park na temu dinosaura, Papago park kod Poreča s 30 različitih vrsta ptica te edukativnim radionicama, srednjovjekovni Kaštel kod Savičete s multimedijalnim centrom, ali i brojni adrenalinski parkovi diljem poluotoka. Tematski parkovi osim što obogaćuju turističku ponudu te time podižu kvalitetu destinacije i privlače goste izvan kupališne sezone, nerijetko doprinose i lokalnom stranovništvu kroz mogućnosti raznih edukativnih ili kreativnih radionica. Osim tematskih parkova i središta vjerskih hodočašća su postala turistička atrakcija i destinacija, a najpoznatije u našoj blizini je Međugorje u Hercegovini te hodočašća prema Sinju (Lickorish, Jenkic, 2006.).

Različite stvari pokreču različite ljude. Neke ljude privlače kazališta, opere, festivali i koncerti, sportski događaji. Zato ne čudi veliki broj pridošlih ljudi u krajeve gdje se odvijaju nogometne utakmice; na primjer Svjetsko nogometno prvenstvo u Rusiji, 2018. godine znatno je povećao broj turističkih dolazaka u tu zemlju. Neka mjesta uz more, kako bi prevladali sezonalnost, razvijaju i poslovni turizam ne bi li se privukli turisti i izvan sezone. No, razvoj i stvaranje atrakcija (barem onih nastalih ljudskim

djelovanjem) mora se kretati u pravcu održivog razvoja. Njihov utjecaj te posljedice koje ostavljaju posjetitelji nikako ne bi smjeli uništavati okoliš, stari oblik grada, prirodne resurse, kulturnu baštinu. Atrakcije za privlačenje turista osmišljavaju se u interakciji s lokalnom zajednicom, poslovnim ljudima i industrijom. Gradnja bazena, parkirališta, sportskih sadržaja osigurava država, a brigu o travnjacima, nasadima, čistoći ulica i plaža održavaju državne firme komunalca i nasada. Osim održavanja izvornog habita, nužne su i stalne inspekcije ugostiteljskih obrta ne bi li se održala kvaliteta i ne bi li rad bio u skladu s održivim razvojem (Lickorish, Jenkic, 2006.).

3. Kvaliteta usluga u turizmu

Danas se pojmu kvalitete pristupa na sveobuhvatniji način te ima vrlo široku i svakodnevnu upotrebu. Međutim kroz povijest se pojam kvalitete različito tumačio te se ona prije definirala kao usklađenost karakteristika proizvoda sa specifikacijama proizvoda koji su bili definirani u ugovoru ili tehničkoj dokumentaciji, a aktivnosti za postizanje kvalitete povezivale su se s kontrolom kvalitete tijekom proizvodnje (Maglić, 2021.). Primjerice opća kvaliteta ovisi o mnogo komponenta i u tom kontekstu govorimo o kvaliteti prirodnih resursa i ostalih aktivnosti, a posebno onih kojima se transformacijskim procesima proizvode različiti proizvodi ili usluge. Osim kvalitete resursa govorimo i o kvaliteti proizvodnih i poslovnih procesa kao sastavnih dijelova sustava, te ovisno o tome i kvaliteti gotovih proizvoda i njihovih outputa (Skoko, 2000.). Kvaliteta proizvoda je rezultat naraslih i dalje rastućih te sve raznovrsnijih potreba potrošača što treba dovesti u vezu s snažnim jačanjem konkurencije kroz globalizaciju svjetskog tržišta i razvoja moderne tehnologije.

Ukoliko promatramo kvalitetnu uslugu u turizmu i ugostiteljstvu onda je to ona koja ostavlja osjećaj zadovoljstva i želju za ponovnim dolaskom. Upravljanje tom vrstom kvalitete označava dugoročno usmjerenje na cilj i ljude koji to zadovoljstvo omogućuju. Jedini evaluatori kvalitete usluge su gosti, ali oni koji isporučuju kvalitetu moraju imati jedinstvenu sliku što je to uopće kvalitetna usluga te kako je isporučiti gostima. Pojam kvalitete prolazan i varira o novim saznanjima te novim događajima koji zajednički čine očekivanja za gosta iako potraga za vrijednostima individualnoga gosta nema

definiran kraj procesa već je to kontinuitet koji dokazuje izvrsnost usluge i želju da se unaprijedi svaki njegov susret s ugostiteljskim objektom.

Problematika kvalitete pruženih usluga i odnosa u uslužnim djelatnosima je puno složenija nego u proizvodnim djelatnostima iz razloga osnovnih karakteristika usluga. Često uz usluge imamo povezane proizvode pa se kvaliteta usluge i mjeri pomoću kvalitete proizvoda koji prati tu uslugu. Subjektivni dio kvalitete odnosi se na zadovoljstvo gosta odnosom i uslugom s aspekta njegova prihvaćanja, njegovih očekivanja i značajki koje pridaje tom odnosu te predstavlja stav, mišljenje i odnos gosta prema usluzi. S druge strane objektivni dio kvalitete se odnosi na kvalitetu tehničkih sredstava i uslužnog osoblja i može se utvrditi različitim mjernim instrumentima iako sama za sebe ne održava kvalitetu cjelokupnog procesa (Laškarin Ažić, 2018.). Viša razina kvalitete rezultira većim zadovoljstvom potrošača, a istovremeno podržava više cijene i često manje troškove. Jedan od načina diferencijacije poduzeća jest da ono kontinuirano isporučuje višu kvalitetu usluge od konkurencije kako bi ispunili ili nadmašili kvalitetu proizvoda i usluga koju potrošači očekuju (Brdar i Živković, 2018.)

3.1. Definiranje kvalitete usluge

Iako ne postoji jasna definicija kvalitete zbog nemogućnosti točnog definiranja iz razloga širokog obuhvata, gotovo sve današnje definicije kvalitete navode da je kupac taj koji određuje kvalitetu robe ili usluge (Medić, 2019.). Primjerice prema autoru Lazibat, kvaliteta je pokazatelj iznosa uporabne vrijednosti nekog proizvoda ili usluge za zadovoljenje određene potrebe na određenom mjestu u određenom trenutku (Lazibat, 2009.). Dok prema autoru Kotler kvaliteta je sposobnost proizvoda ili usluga da ispuni ili nadmaši potrošačeva očekivanja (Brdar i Živković, 2018.). S obzirom na navedeno kvaliteta usluge se može definirati kao rezultat usporedbe očekivanja i dobivenog u trenutku pružanja usluge. Za opstanak na tržištu ili proširenje poslovanja potrebno je zadovoljiti marketinški aspekt kvalitete koji sadrži i tehnički aspekt, a odnosi se na karakteristike proizvoda, poslovni aspekt koji buhvaća ekonomski i organizacijski aspekt kvalitete te društveni aspekt koji uključuje moralni i etički aspekt kvalitete (Kondić, 2002.).

Kvaliteta usluge ima tri dimenzije i to:

- Fizička kvaliteta usluge,
- Interaktivna kvaliteta usluge,
- Korporativna kvaliteta usluge odnosno imidž.

Fizička kvaliteta usluge su svi opipljivi aspekte usluge u te ju je moguće jednostavno izmjeriti mjernim instrumentima i odrediti funkcionalnost za gosta. Interaktivna kvaliteta predstavlja dimenziju koju gost realizira prije dolaska te tijekom boravka u ugostiteljskom objektu susrećući se s osobljem ili informacijsko-komunikacijskom tehnologijom. Korporativna kvaliteta predstavlja dimenziju koja nastaje dugoročnim radom ugostiteljskog objekta, a odnosi se na imidž pružatelja usluge među potencijalnim i stvarnim gostima te ostalima na tržištu.

Gosti očekuju i percipiraju tehničku, funkcionalnu i emocionalnu kvalitetu. Tehnička kvaliteta je materijalna kvaliteta te predstavlja osnovu za ostvarivanje usluga, poput primjerice prostora i tehnike. Funkcionalna kvaliteta je pak proces isporuke usluge od prvog kontakta s hotelom dok je emocionalna kvaliteta osjećaj gosta u hotelu te predstavlja dodatnu vrstu kvalitete koju gost nesvjesno očekuje i teško je procjenjuje, ali sasvim sigurno osjeća. Pericpirana kvaliteta odražava razliku između očekivanja i pružene usluge. Među temeljnim zadaćama kvalitete usluge ističe se poticanje interesa gostiju, omogućavanje prodaje usluge, utjecaj na postizanje zadovoljstva gostiju pruženom uslugom i izgradnja te održavanje lojalnosti korisnika. Gosti prilikom procjenjivanja kvalitete kao kriterij za procjenu kvalitete najčešće primjenjuju sljedeće: pouzdanost u pružanju usluge, poslovnost i odgovornost, kompetentnost radnika, pristupačnost, susretljivost, komunikacija s gostom, kredibilitet i sigurnost (Laškarin Ažić, 2018., str. 75-77).

Karakteristike kvalitete možemo svrstati u tri osnovne skupine:

- Pokazatelji koji određuju fukcionalnost proizvoda,
- Pokazatelji koji određuju pouzdanost i trajnost proizvoda,
- Pokazatelji koji predstavljaju hedonistički dodatak. (Kondić, 2002.)

Kvaliteta usluge može se objasniti pomoću pet pokazatelja koji se odnose na sposobnost pružatelja usluga. Prvi pokazatelj je pouzdanost i opisuje sposobnost pružanja usluga u točno određeno vrijeme, odgovorno i besprijekorno. Sljedeći

pokazatelj je znanje i ljubaznost pružatelja usluga koji je od velike važnosti kupcu zbog stvaranja povjerenja, želje za kupnjom, a time i zadovoljstva kupca. Treći pokazatelj je povjerenje koje se može povezati s još jednim pokazateljem i to osiguranjem i pružanjem pažnje svakom korisniku usluga ponaosob. Spomenuti pokazatelji su atributivni te se teško mogu mjeriti (Medić, 2019.).

Unutarnja kvaliteta usluge se definira kao usluge koje pružaju prepoznatljive organizacijske jedinice ili ljudi koji rade u tim odjelima prema drugim organizacijskim jedinicama ili zaposlenicima unutar organizacija. Ideja o unutarnjim uslugama nastala je iz interne marketinške perspektive koja zaposlenike poduzeća gleda kao interne klijente te predlaže da će zadovoljavanje njihovih potreba pomoći organizacijama da ostvare svoje ciljeve. Kvaliteta usluge u hotelskom poduzeću je ključ za postizanje konkurentske prednosti te ovisi o kvaliteti onoga tko je pruža i o kvaliteti načina na koji se ona pruža, a ostvaruje se obučavanjem djelatnika i standardiziranjem usluga u poduzeću. Od iznimne je važnosti da su turistički djelatnici zadovoljni kako bi mogli pružiti kvalitetnu uslugu i proizvode (Gjurašić, 2019., str. 30-33). Involviranjem zaposlenika s jedne strane suradnici dobivaju motivirajuće i izazovno područje rada dok s druge strane poduzeće dobiva autentične informacije i know-how koji su proistekli iz praktičnog iskustva. Organizacije koje svoje procese upravljanja pokreću u tom smjeru te u centru lanca vrijednosti drži ljude sa svojim radnim potencijalima i kreativnim sposobnostima, postižu na tržištu značajnu i dugoročnu konkurentsku prednost (Perkov, 2005.).

Kako bi izgradili kvalitetnu uslugu u objektu ključno je poznavanje gosta, poznavanje želje gosta, razvijanje postupaka koji će hotelu omogućiti da udovolji željama gosta, stalno obučavanje djelatnika, davanje ovlasti nemenadžerskim djelatnicima te stalno ocjenjivanje i dorađivanje sustava kvalitete (Fox, 2019.). Kvaliteta je ključ za postizanje zadovoljstva potrošača i nužan uslov za ostvarivanje poslovnog uspjeha poduzeća u turizmu (Ilić i Živković, 2008.). Ako je zadovoljstvo prethodnik lojalnosti onda je kvaliteta usluge posrednik u osiguravanju zadovoljstva gosta te se uz kvalitetu usluge ističe i vrijednost za gosta koja je subjektivna varijabla i temelji se na percepciji kvalitete dobivene usluge.

3.2. Zadovoljstvo potrošača u turizmu

Informacije o ponašanju potrošača u različitim situacijama u kupovini i korištenju turističkog proizvoda ili usluge omogućuju realnu osnovu planiranja marketing strategija u poduzećima poput diferenciranje proizvoda, pozicioniranja ili repozicioniranja proizvoda, segmentacija tržišta te drugo. Kako bi se smanjio rizik pri donošenju odluka, saznanja o ponašanju potrošača u turizmu treba stalno povećavati i poboljšavati, a to zahtjeva postavljanje novih i modificiranje postojećih marketing strategija i taktika poduzeća. O potrošačima se prvenstveno uči utvrđivanjem činjenica, odnosno prikupljanjem i analizi podataka o njihovim prošlim i sadašnjim kupovinama te stupnju u kojem su zadovoljni izborom i kvalitetom proizvoda ili usluge. Danas imamo brojne definicije zadovoljstva koje ukazuju na složenost tog pojma. Kako bi se opisalo ukupno zadovoljstvo generalno se usmjerava na ukupnu ocjenu gosta, a koja je posljedica obilježja usluga, osobne komunikacije sa zaposlenima i drugih situacijskih faktora (Laškarin Anžić, 2018.).

Ključna poveznica različitih definicija zadovoljstva jest promatranje zadovoljstva kao rezultat subjektivne procjene o tome je li određena usluga ispunila ili premašila očekivanja (Varga, 2016.). Odnosno bi se pojavilo zadovoljstvo potrebni minimum jest da očekivanja potrošača budu ispunjena, a po mogućnosti i nadmašena. Sama očekivanja temelje se na prijašnjim iskustvima, mišljenju obitelji i prijatelja te informacijama i obećanjima promocijskih instrumenata poduzeća i konkurenata. Uz očekivanja, čimbenici koji uvjetuju zadovoljstvo su i kvaliteta usluge, percipirana vrijednost, brend ili imidž hotela. Zadovoljstvo se događa nakon kupovine i konzumiranja proizvoda, odnosno korištenja i doživljaja usluga, zadovoljstvo koje potrošač doživi je rezultat međudjelovanja korisnika i proizvoda u određenom kontekstu primjene. Pojam zadovoljstva mjeri koliko proizvod ili usluga koja je ponuđena dostiže ili premašuje očekivanja potrošača. Međutim radi se o relativnom pojmu koji se razlikuje od potrošača do potrošača te svaka osoba definira kvalitetu prema svojim potrebama (Lazibat, 2009.). Zadovoljstvo potrošača je ključni pokazatelj uspješnosti u poslu, a posebice na današnjem konkurentnom tržištu jer je ključno za zadržavanje postojećih i privlačenje novih potrošača (Busch, 2019.). Koncept zadovoljstva zasniva se na konceptu vrijednosti te se koncept vrijednosti i koncept kvalitete donekle preklapaju u literaturi, a slično je i s zadovoljstvom i kvalitetom (Vranešević, 2000.)

Zadovoljstvo gostiju u ispunjavanju njihovih želja je trenutno nakon čega odnos pružatelja usluga i gostiju može izazvati gubljenje povjerenja u mogućnost hotelijera da zadovolji dodatne zahtjeve gostiju. Na duže vrijeme gubljenje povjerenja može se negativno odraziti na uspjeh poslovanja te hotelijeri moraju učiniti sve da poprave defektne odnose i usput razviju nove planove o otklanjanju uočenih nedostataka u cjelini proizvodno-uslužnog procesa. Zadaća hotelskog menadžmenta jest osiguranje adekvatnog procesa pružanja kvalitetnih usluga jednake razine u svim razdobljima godine i u okviru svakog radnog dana. Niže prikazani zlatni krug kontinuiranog zadovoljstva gostiju na shemi 1 je proces, a svi njegovi navedeni dijelovi su potprocesi. U okviru svakog od navedenih procesa treba razlučiti aktivnosti čijom realizacijom će se ispuniti osnovna svrha kvalitetnog izvršenja pojedinog potprocesa, a tako i cjelokupnog procesa kontinuiranog zadovoljstva gosta u cjelini (Galičić i Ivanović, 2008).

Shema 1: Zlatni krug kontinuiranog zadovoljstva gostiju



Izvor: Galičić, V. i S. Ivanović, „Menadžment zadovoljstva gosta“, Opatija, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, 2008.

Pri razvoju turizma treba težiti osiguranju kvalitetne turističke usluge u cjelini jer to osigurava i optimalno zadovoljenje potreba domaćih i stranih turista te ostvarivanje povoljnih rezultata poslovanja sudionika u zadovoljenju turističkih potreba (Brdar i Živković, 2018.). Koncept totalnog zadovoljstva potrošača predstavlja sposobnost i napor poduzeća da u konkurentskim tržišnim uvjetima što bolje zadovolji zahtjeve i želje potrošača. Ovdje se radi o višem stupnju zadovoljavanja potreba i želja potrošača što se u razvijenom društvu provodi pod pojmom povećane kvalitete života. U praksi se na tržištu događa da ponuđeni proizvodi budu tehnički i funkcionalno savršeni dok ne ispunjavaju, ili u manjem stupnju zadovoljavaju, zahtjeve i želje potrošača. Stoga se od poduzeća traži da bude bolje od najboljeg u zadovoljavanju i ispunjavanju zahtjeva i želja potrošača (Brdar i Živković, 2018.).

3.2.1. Važnost zadovoljstva potrošača u turizmu

Zadovoljstvo potrošača uvjetuje da li će potrošač biti istinski lojalan ili nelojalan poduzeću, odnosno uvjetuje daljnju vrijednost koju poduzeće može imati od potrošača. Samo iznimno zadovoljan potrošač ostaje odan dok potrošač koji je zadovoljan nije nužno i odan, a onaj koji je djelomično zadovoljan nije uopće odan (Galičić i Ivanović, 2008.). Osim što je zadovoljstvo ključ za zadržavanje postojećih potrošača, važno je i privlačenje novih potrošača pa je kreiranje vrijednosti i zadovoljstva potrošača srž modernog marketinga. Zadovoljstvo potrošača kupljenim proizvodom ili uslugom za neko poduzeće rezultira u povećanju lojalnosti korisnika i pozitivnom usmenom propagandom koja, kao efikasan način uvjeravanja među referentnim grupama, dovodi do povećanja broja novih potrošača. Stoga zadovoljni potrošači dovesti će više novih potrošača koji će opet, ukoliko su zadovoljni, dovesti nove potrošače. Stupanj zadovoljstva potrošača obavljenom kupovinom nekog proizvoda ili usluge vidljiv je u shemi 2, a neposredno utječe na ponovni izbor iste marke proizvoda i usluga stvaranjem lojalnosti kod potrošača (Brdar i Živković, 2018.).

Shema 2: Stupanj zadovoljstva potrošača proizvodom i uslugom



Izvor: Brdar I. i R. Živković, „Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu“, Marietta, Beograd, Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, 2018.

Pokretač zadovoljstva potrošača je vrijednost dok je zadovoljstvo potrošačeva percepcija dobivene vrijednosti. Zadovoljstvo je osjećaj koji se događa u fazi poslije kupovine i konzumacije proizvoda, korištenja i doživljaja usluga. Zadovoljstvo potrošača u turizmu se ispoljava na više načina i to: kroz kupljen dobar turistički proizvod ili uslugu te kao zadovoljstvo performansama kupljenog turističkog proizvoda ili usluge. Da bi se pojavio osjećaj zadovoljstva potrebni minimum je ispuniti očekivanja potrošača, a može se ispoljiti i kao oduševljenje ukoliko karakteristike proizvoda i usluga značajno premašuju očekivanja potrošača (Busch, 2019., str. 18-19). Ukoliko postoje razlike između očekivanja ili percepcije između ljudi uključenih u pružanje i konzumiranje usluge moguća je pojava jaza u znanju, standardu, upravljanju očekivanjima ili komunikaciji (Gržinić, 2007.).

Osim očekivanja čimbenici koji uvjetuju zadovoljstvo su: kvaliteta usluge, percipirana vrijednost, brend i imidž poduzeća. Očekivanja potrošača pozitivno korespondiraju s kvalitetom proizvoda i usluga te pretpostavljaju da je potrošač sposoban da uči na osnovu iskustva te procjenjuje nivo kvalitete i vrijednosti koje dobiva kupovinom proizvoda i usluga na turističkom tržištu. S vremenom oduševljeni potrošači postavljaju sve rigoroznije standarde koji se očekuju kao normalni za određenu kvalitetu te očekuju prilagođenost turističkih proizvoda i usluga. Stoga je potrebno predviđati buduće tendencije ponude kako bi bili ispred zahtjeva potrošača i konkurencije. Svrha

orijentacije turističkog poduzeća na zadovoljstvo potrošača jest da im se ponudi veća vrijednost u proizvodima i uslugama što je istovremeno profitabilno za poduzeće. Rezultat istraživanja zadovoljstva potrošača nije zadovoljstvo samo po sebi već i uspješnost koju poduzeće tada ostvaruje pod određenim okolnostima jer će na takav način biti prepoznato i valorizirano na tržištu (Stephen, 2016., str. 43).

Utjecaj kvalitete usluge na vjernost kupaca u sektoru distribucije turističkih usluga rijetko se naglašava te postoje mnoge studije o kvaliteti usluga, zadovoljstvu i vjernosti u nekoliko industrija vezanih uz turizam i putovanja, poput avioprijevoza i hotelske industrije, međutim istraživanja kod turističkih agencija su relativno rijetka (Moisescu i Gica, 2014., str. 133). Kvaliteta je rezultat trenutnoga promatranja proizvoda ili usluga dok se zadovoljstvo ne temelji samo na sadašnjem trenutku uporabe proizvoda ili usluga nego na njihovoj uporabi u prošlosti, ali i očekivanoj koristi od uporabe u budućnosti. Razlike između zadovoljstva i kvalitete proizlaze iz razlika koncepta vrijednosti i koncepta kvalitete te su slične razlikama između vrijednosti za klijente i zadovoljstva klijenata (Vranešević, 2000., str. 187).

Ključne razlike između percepcije kvalitete proizvoda i usluge te zadovoljstva potrošača su:

- Dimenzije na osnovu kojih se procjenjuje kvaliteta su specifične dok zadovoljstvo može rezultirati iz bilo koje dimenzije, a koja ne mora biti isključivo vezana za kvalitetu.
- Očekivanja kvalitete se zasnivaju na idealu ili percepciji najboljih dok brojna pitanja koja nisu direktno vezana za kvalitetu mogu pomoći stvaranju zadovoljstva.
- Percepcija kvalitete ne zahtjeva iskustvo s proizvodima i uslugama ili prodavačem i pružateljem usluga dok ocjena zadovoljstva to zahtjeva. Osim toga zadovoljstvo je procjena orijentirana na određenu transakciju ili više uzastopnih transakcija dok je kvaliteta globalna procjena koja ne mora biti zasnovana na stvarnoj upotrebi (Brdar i Živković, 2018., str. 194).

Većina autora promatra zadovoljstvo kao mjerilo i rezultat mjerenja kvalitete usluge. Zadovoljstvo je moguće ispoljiti kao oduševljenost ako karakteristike proizvoda i usluga značajno nadmašuju potrošačeva očekivanja. Prema istraživanjima visoka razina kvalitete usluge rezultira povećanim zadovoljstvom klijenata dok s druge strane

kvaliteta usluge i zadovoljstvo značajno utječu na vjernost klijenata (Moisescu i Gica, 2014., str. 132).

3.2.2. Mjerenje zadovoljstva potrošača u turizmu

Zadovoljstvo se mjeri da bi saznali ukoliko naš proizvod ispunjava određene zahtjeve, je li potrebna dorada, poboljšanje ili pak proizvod nema budućnosti na turističkom tržištu. Cilj mjerenja je fokusirati se na potrošača, njegovo mišljenje i stavove spram kupljenog proizvoda ili usluge. Pri mjerenju zadovoljstva potrošača mjeri se svaki dio ponude te postprodajne aktivnosti (Franulović-Trenta, 2018., str. 15). Proces mjerenja zadovoljstva mora biti što jednostavniji, mora uključivati angažman zaposlenika te imati relevantne rezultate koji će se predočiti menadžmentu kako bi bio uspješan. Kod proučavanja utjecaja kvalitete na zadovoljstvo gostiju upotrebljavaju se modeli indeksa zadovoljstva koji stavljaju u odnos antecedente i konsekvente zadovoljstva korisnika prikazujući što je organizacija učinila za korisnike i kako isti mogu utjecati na poslovanje. Primjerice Europski indes zadovoljstva korisnika (ECSI), koji je prikazan u shemi 3, u prethodnice zadovoljstva uključuje: percipirani imidž, očekivanja, percipiranu kvalitetu hardware te percipiranu kvalitetu humanware.

Shema 3: Model Europskog indeksa zadovoljstva gostiju



Izvor: Laškarin Ažić, M., „Upravljanje odnosima s gostima u turizmu i ugostiteljstvu“, Opatija, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, 2018., https://bib.irb.hr/datoteka/953595.knjiga_UPRAVLJANJE_ODNOSIMA_S_GOSTIMA.pdf (01. kolovoz 2021.), str. 92

Mjerenje zadovoljstva potrošača uključuje: prikupljanje podataka, pohranjivanje i analiziranje (Stephen, 2016., str. 37-38), a razlikujemo indirektne i direktne metode mjerenja zadovoljstva potrošača u turizmu.

Od indirektnih metoda mjerenja zadovoljstva potrošača izdvajamo:

- Prihodi od prodaje – Moguća podjela na zemljopisna područja, vremenske periode te broj usluženih potrošača.
- Analiza reklamacija – Analiza broja i motiva nezadovoljnih potrošača u funkciji mjerenja zadovoljstva.
- Prikupljanje i analiza komentara – Korištenje formulara ili upitnika koji sadrže pitanja koja se odnose na zadovoljstvo potrošača kako bi se prikupili njihovi utisci.
- Alati web analitike – Web analitika obuhvaća mjerenje, prikupljanje, analizu i izvještavanje prikupljenih podataka sa interneta u cilju razumijevanja i optimizacije web iskustva.
- Indeks zadržanih potrošača – Izražava broj potrošača koji su ostali vjerni na kraju godine u odnosu na one koji su postojali na početku godine te na nove potrošače.
- Analiza izgubljenih potrošača – Promatra stopu gubitka potrošača koja ako je u porastu upućuje da poduzeće gubi sposobnost za ispunjenje potreba i očekivanja potrošača.
- Lažni kupci – Angažiranje osoba koje će se predstavljati kao potencijalni korisnici i podnijeti izvještaje poduzeću o utiscima, iskustvima te drugim aspektima koje su opazili (Brdar i Živković, 2018., str. 196-198).

Od direktnih metoda mjerenja zadovoljstva potrošača izdvajamo:

- Direktno mjerenje zadovoljstva potrošača – Mjerenje putem upitnika i drugih tehnika kojima se prikupljaju informacije o zadovoljstvu, indiferentnosti ili nezadovoljstvu potrošača.
- Metoda kritičnog događaja – Zasniva se na pretpostavci da je zadovoljstvo potrošača proizvodom ili uslugom rezultat kritičnih događaja odnosno međusobnog odnosa između zaposlenih i potrošača.

- Sistem otkrivanja problema – Polazi od otkrivanja problema sa kojima se potrošači susreću prilikom korištenja proizvoda ili usluge.
- Pregled zadovoljstva potrošača – Cilj je periodično mjerenje stupnja zadovoljstva potrošača te elaboriranje indikatora kvalitete proizvoda ili usluge uz usporedbu tokom vremena.
- Kano metoda – Model procjene stupnja zadovoljstva potrošača na neočekivanim svojstvima proizvoda ili usluge.
- Bazične potrebe – Performanse koje proizvod ili usluga mora posjedovati prema očekivanjima potrošača.
- Očekivane potrebe – Zasnivaju se na principu da je zadovoljstvo proporcionalno sa funkcionalnošću performansi proizvoda ili usluga.
- Neočekivane potrebe – Faktori koji trebaju iznenaditi i oduševiti potrošača te koje on nije očekivao u kupovini proizvoda ili usluga (Brdar i Živković, 2018., str. 198-200).

Među tehnike mjerenja zadovoljstva potrošača ubrajamo: ankete o zadovoljstvu gostiju, moderne tehnologije, tajni gosti i razgovor s gostima (Laškarin Ažić, 2018., str. 115). Ankete o zadovoljstvu gostiju su najraširenija praksa za prikupljanje komentara i pritužbi gostiju, takozvani reaktivni pristup. Ova tehnika je spora i nedovoljna da bi se moglo na vrijeme reagirati na promjene tržišta te kao izvor informacija obično dolazi od izrazito zadovoljnih ili izrazito nezadovoljnih gostiju u obliku pritužbi, sugestija te drugo, a koji u odnosu na šutljive goste čine manjinu (Laškarirn, 2015., str. 25). Moderne tehnologije omogućuju prikupljanje podataka o zadovoljstvu gostiju putem elektroničke pošte, ispunjavanjem obrazaca na internetskoj stranici, davanje povratnih podataka putem ipada i slično (Franulović-Trenta, 2018.). Tajna kupnja omogućuje poslovnom subjektu da provodi istraživanja na mjestima gdje kupac pokušava zadovoljiti svoje želje i potrebe. Tajna kupnja primjenjiva je u raznim uslužnim djelatnostima poput trgovine, bankarstva, turizma i zdravstva. Najčešća primjena tajne kupnje je u mjerenju kvalitete usluge koja se pruža klijentu, mjerenju efektivnosti programa i testiranju odnose li se zaposlenici prema svim kupcima jednako (Dobrača, 2010, str. 53-54). Zaposleni koji su u direktnom kontaktu s gostima imaju priliku putem razgovora prikupiti informacije o njihovom zadovoljstvu ili nezadovoljstu uslugom i predstavljaju najvjerodostojniji izvor informacija o zadovoljstvu gostiju te izvor ideja za nove proizvode i usluge (Laškarin, 2015., str. 26-17).

3.3. Lojalnost potrošača u turizmu

Osim potrebe njegovanja kvalitete usluge i zadovoljstva potrošača, najvažnije je njegovati njihovu lojalnost. Upravljanje lojalnošću je proces oblikovanja i održavanja visoke razine povjerenja potrošača u kojem sudjeluju različite razine menadžmenta, a kako se radi o složenom procesu isti mora uključivati planiranje, organiziranje, rukovođenje i kontrolu (Laškarin Ažić, 2018., str. 127). Dolazak svakog gosta je rezultat spleta događaja, a svodi se na uspoređivanje njemu svojstvenih vrijednosti za novac. S druge strane razina zadovoljstva ovisi o tome što je to vrijednost za pojedinačnog potrošača. Među najutjecajnije čimbenike koji utječu na pojedinačnu vrijednost za potrošača ubrajamo kulturu pojedinca, navike, obrazovanje, odgoj, sredinu u kojoj pojedinac živi te emocionalno stanje u određenom trenutku. Kako bi stvorili vrijednosti za novac važno je kreirati potrebu putem emocija, dodati emocionalnu vrijednost proizvodima i uslugama te isporučiti željenu razinu emocija putem usluge. Način na koji će se upravljati emocijama neizravno utječe na zadovoljstvo uslugom i lojalnost. Potrošači preferiraju proizvode i usluge koji potpuno zadovoljavaju njihove potrebe i želje, a pozitivno iskustvo potrošača obično vodi ponovnoj kupovini iste marke proizvoda i usluge. Ukoliko marka turističkog proizvoda ili usluge više zadovoljava specifične zahtjeve i želje biti će favorizirana od strane potrošača. Lojalnost potrošača marki proizvoda je posljedica formiranih navika i dugotrajne upotrebe konkretnog proizvoda i usluge (Brdar i Živković, 2018., str. 209).

Lojalnost potrošača kao posljedica zadovoljstva ima veću vrijednost za poduzeće, stoga brojni autori upravo zbog toga ističu njezinu važnost jer za razliku od zadovoljstva potrošača ima direktnu i mjerljivu financijsku vrijednost za poduzeće. Mjerenje zadovoljstva ne može biti vjerodostojan pokazatelj ponovnog dolaska jer je nemoguće, na temelju zadovoljstva kojim se mjeri koliko je objekt ispunio očekivanja potrošača, predvidjeti postotak potrošača koji će se i vratiti u objekt. Svoju lojalnost gosti iskazuju: usmenom predajom, pozitivnim mišljenjem i ponovnim dolaskom. Za objekt jedini mjerljivi pokazatelj zadovoljstva i lojalnosti gostiju je lojalnost ponašanjem (Laškarin, 2015., str. 40). S druge strane lojalnost predstavlja ponašanje koje se očituje ponovnim dolaskom u objekt te podrazumijeva da se isti često vraća, da često troši svoj novac koristeći se ponuđenim uslugama, da je sklon preporučiti taj objekt drugim gostima, da je sklon iskušavanju novih ponuda te da često pristaje biti objektom eksperimentiranja.

S današnjeg aspekta poslovanja potrošače možemo grupirati kao: lojalne potrošače, diskontne potrošače, impulzivne potrošače, potrošače s popisom i lutajuće potrošače (Busch, 2019., str.20). Imamo četiri faze procesa koji prolaze potrošači da bi postali lojalni marki proizvoda ili usluge. U prvoj fazi na osnovu raspoloživih informacija iz internih i eksternih izvora potrošač procjenjuje da se jedna marka više preferira u odnosu na alternativne marke. Druga faza je afektivna i tu dolazi do formiranja emocionalnog stava potrošača i to uglavnom na osnovu iskustva u korištenju određenog proizvoda i usluge. Treća faza je jasna orijentacija u ponašanju potrošača koja se manifestira ponovljenim kupovinama ili korištenju proizvoda i usluga. Četvrta faza je pak manifestacija orijentiranosti i preferencije potrošača da u svakoj situaciji kupuje istu marku proizvoda ili usluge što se naziva posvećenost brendu.

Lojalni stav potrebno je promatrati kao proces u kojem se najprije iskazuje lojalnost u kognitivnom smislu, potom afektivnom smislu te zaključno u konotacijskom smislu. To znači da se lojalnost stavom kod potrošača prvo stvara na temelju valorizacije dobivenih koristi, a zatim se uzastopnom upotrebom stvaraju posebni osjećaji povezanosti s brendom, destinacijom ili posebnim oblikom uživanja što se reflektira na pozitivne namjere za budućom suradnjom. Lojalnost stavom može mjeriti anketom, društvenom mrežom te na temelju povratne veze. Lojalnost ponašanjem pak predstavlja jedini mjerljivi pokazatelj zadovoljstva i lojalnosti potrošača. Izdvajamo tri ključne značajke lojalnih potrošača za objekt i to: utjecaj na profitabilnost, troškovi privlačenja potrošača te opraštanje greški. U nekim studijama lojalnost se mjeri putem stvarnog ponašanja korisnika kao učestalost ponovljenih kupnji ili volumen kupnje. Dok se s druge strane, u većem broju studija, mjeri kao namjeravano ponašanje poput namjere o ponovljenoj kupnji, namjere davanja preporuka, vjerojatnost mijenjanja poduzeća odnosno marke i namjera kupovanja većeg volumena (Busch, 2019., str. 45).

U definiranju mjerenja lojalnosti imamo dva pristupa: jedan temeljen na ponašanju te drugi temeljen na stavovima potrošača. Lojalnost ponašanjem važna je za određivanje profitabilnosti dok je lojalnost stavom važna za izgradnju nevidljive barijere. Oba pristupa se kombiniraju u sveobuhvatni model lojalnosti potrošača (Ilić i Živković, 2008., str. 4). Lojalnost se najčešće mjere uvažavajući način izražavanja lojalnosti i vrstu lojalnosti. Način izražavanja lojalnosti može biti namjera za preporukom, stvarni dolazak, kognitivna lojalnost, afektivna lojalnost te konotacijska lojalnost dok vrsta

lojalnosti može biti lojalnost destinaciji, lojalnost pružatelju usluga smještaja i hrane te lojalnost specifičnom obliku trošenja slobodnog vremena (Laškarin Ažić, 2018., str. 130). Lojalnost iskazujemo kroz dva temeljna načina i to stavom odnosno pozitivnim preporukama, pozitivnim mišljenjem i željom za budućim dolaskom te ponovnim dolaskom. Samo zadovoljni potrošači čine bazu lojalnih potrošača koji svojim dolascima i potrošnjom u objektu pozitivno utječu na poslovne rezultate odnosno povećanjem lojalnosti povećava se i profit tog poduzeća. Važnost lojalnih potrošača se može promatrati i kroz troškove, na privlačenje stalnog potrošača koji se vraća utrošit će se manje nego na potencijalnog potrošača za kojeg postoje pretpostavke da bi ga objekt mogao privući. Prema istraživanjima kompanije imaju 60-70% šanse da ponovno prodaju uslugu aktivnom korisniku, 20-40% šanse za ponovnom prodajom izgubljenom korisniku te samo 15-20% šanse da se usluga proda novom potrošaču.

Programi marketinga vezani za učestalost kupovine su kreirani da osiguraju nagrade potrošačima koji kupuju često ili u znatnim količinama (Laškarin Ažić, 2018., str. 143-144). Programi lojalnosti su kontinuirani te namjenjeni samo jednom segmentu, odnosno najboljim potrošačima, personalizirani i višedimenzionalni. Koraci za izgradnju, implementaciju i kontrolu efektivnog programa lojalnosti su: definiranje ciljeva programa lojalnosti, određivanje budžeta, utvrđivanje ciljnih segmenata, izbor nagrada za najvjernije potrošače, razmatranje partnerstva s drugim poduzećima, razvijanje i unapređenje baze podataka za potrebe programa lojalnosti, upravljanje bazom podataka, skladištenje informacija i analiza za potrebe programa, vrednovanje rezultata programa lojalnosti te poduzimanje korektivnih akcija (Brdar i Živković, 2018., str. 215). Najuspješniji programi lojalnosti kombiniraju elemente programa učestalosti i afinitetnih programa kako bi postigli snažnu racionalnu i emocionalnu povezanost sa svojim članovima, a plasiraju se putem suvremenih platformi. Sama ideja programa lojalnosti proizašla je iz postojanja različitih razina lojalnosti te potrebe njihova identificiranja i vrednovanja, a cilj nagrađivanja potrošača s obzirom na stupanj lojalnosti jest stvaranje dugoročnih odnosa temeljenih na povjerenju, partnerstvu i emocijama. Programi vjernosti ciljaju na najbolje potrošače, povezuju ih s markom putem nagrada, interakcije i priznanja i u tom procesu stvaraju lojalne korisnike. Principom paralelnog rasta članstva i ostvarenja pripadajućih privilegija, privlači se i psihološki utječe na zadržavanje potrošača (Mršić, 2019., str. 19).

Prepoznavanje potreba različitih razina segmenata pretpostavlja i različite načine njihova upravljanja. Najčešći temelj za lojalnost objektu je emocionalna povezanost s potrošačem, no na različitim razinama emocionalna povezanost ima različito značenje. Tako primjerice nižim razinama više odgovaraju financijske koristi i pogodnosti, dok na višim razinama emocionalna povezanost i povjerenje predstavljaju najviše koristi od programa. Znači upravljamo skupinom visokoprofitabilnih i skupinom niskoprofitabilnih potrošača. Lojalnost nastala kreirana posredstvom programa lojalnosti dijeli se u dvije skupine i to: lojalnost objektu te lojalnost programu lojalnosti. Često se bodovima i popustima stava ovisnost o programu no ne nužno i lojalnost objektu te se izravno ili neizravno javljaju posljedice u vezi s nedostatkom lojalnosti prema objektu. Stoga se u turizmu poticanje vjernosti programu odobrava jedino ako to za posljedicu ima održavanje lojalnosti objektu (Mršić, 2019.).

3.4. Povezanost kvalitete usluge i konkurentske prednosti

Kvaliteta je postala izuzetno važno sredstvo za ostvarenje konkurentske prednosti te se mnoge strategije turističkih poduzeća baziraju na kvaliteti. Uvažavajući značaj relacije kvalitete i zadovoljstva te zadovoljstva i lojalnosti potrebno je sprovoditi kontrolu kvalitete kako bi se spriječilo nastajanje greške i ulagati napore da bi se stalno uvećavala kvaliteta turističkih proizvoda i usluga koje poduzeće nudi (Stephen, 2016., str. 2). Za potrošača je kvaliteta prolazna te varira ovisno o novim saznanjima i događajima koji zajednički čine očekivanja. Kvalitetu usluge definiramo kao rezultat usporedbe očekivanja i dobivenog, odnosno percipiranog, u trenutku pružanja usluge. Percipirana kvaliteta usluge ključna je odrednica zadovoljstva s potencijalnim posljedicama za ponavljanjem kupnje i usmene preporuke, odnosno ako je potrošač bio zadovoljan kvalitetom usluge vjerojatno će ponoviti kupnju ili preporučiti drugima, a u najboljem slučaju učiniti oboje. Kada razina usluga više ne ispunjava ta očekivanja potrošač je u iskušenju da se prebaci drugim dobavljačima i da prekine aktivnosti sa dotadašnjim dobavljačem usluga (Najbauer, 2017., str. 54-55).

Kvaliteta se sastoji od objektivnog i subjektivnog. Subjektivna kvaliteta se odnosi na zadovoljstvo potrošača odnosom i uslugom s aspekta njegova prihvaćanja, njegovih očekivanja te značajki koje pridaje tom odnosu. Dok se objektivna kvaliteta odnosi na kvalitetu tehničkih sredstava i uslužnog osoblja te se može utvrditi raznim mjernim

instrumentima iako sama za sebe ne odražava kvalitetu cjelokupnog procesa. Kvaliteta usluge putem potrošača indirektno utječe na faktore koji se interpretiraju kao konkurentska prednost, odnosno sredstvo diferencijacije od konkurencije. Stoga se među temeljnim zadaćama kvalitete usluge ističe: potaknuti interes potrošača, omogućiti prodaju usluge, utjecati na postizanje zadovoljstva potrošača pruženom uslugom te izgrađivati i održavati lojalnost korisnika. Ukoliko usluge objekta osiguravaju spomenute zadaće, usluge će se smatrati kvalitetnima. S obzirom da kvalitetu procjenjuju isključivo gosti, značajke koje gosti primjenjuju kao kriterije za procjenu kvalitete su: pouzdanost u pružanju usluge, poslovnost i odgovornost, kompetentnost zaposlenika, pristupačnost, susretljivost, komunikacija s korisnikom, kredibilitet te sigurnost.

Mjeriti kvalitetu usluge znači usmjeravanje na tržište te utvrđivanje razine zadovoljstva potrošača i postotak lojalnih potrošača. U tom slučaju unapređivanje kvalitete usluge ovisi isključivo o: osviještenosti objeka o razini zadovoljstva uslugama te poznavanju potreba i želja stalnih potrošača. Imamo pet različitih pristupa poimanja koncepta kvalitete: apsolutno poimanje kvalitete, poimanje kvalitete temeljeno na proizvodu, poimanje kvalitete temeljeno na korisniku, poimanje kvalitete temeljeno na proizvodnji te poimanje kvalitete temeljeno na vrijednosti za korisnike (Najbauer, 2017., str. 21). Upravljačka koncepcija čiji je osnovni zadatak provođenje politike ukupne kvalitete u svakodnevnom poslovanju, a uključuje sve suradnike na svim razinama poslovanja poznata je kao potpuno upravljanje kvalitetom. Cilj je uz što je moguće niže troškove zajamčiti kontinuiranu kvalitetu proizvoda i usluga koja će zadovoljiti zahtjeve potrošača (Galičić i Ivanović, 2008., str. 153).

Lojalnost predstavlja dugoročni i zajednički cilj svih poslovnih funkcija objekta te predstavlja snažnu kontinuiranu povezanost potrošača s organizacijom pri ponovnoj kupnji preferiranog proizvoda ili usluge unatoč marketinškim i drugim utjecajima konkurencije (Laškarin, 2015. str. 22). Poduzeće se ne treba baviti i zadovoljavati sve potrošače već se orijentirati na najprofitabilnije potrošače koji zaslužuju najbolji tretman. Mnoga poduzeća nastoje izmijeriti stupanj zadovoljstva potrošača te i dalje veliki broj poduzeća zaboravlja utvrditi individualnu profitabilnost potrošača i posljedično skoro svako poduzeće gubi na opsluživanju nekog segmenta potrošača. Ipak uspjeh nije garantiran zadovoljavanjem potreba i zahtjeva samo takozvanih najvećih potrošača. Programi lojalnosti koji uključuju i male potrošače, koji su značajni

u broju, često su razlog poslovnog uspjeha mnogih poduzeća koja im posvećuju pažnju kao i velikih potrošačima (Brdar i Živković, 2018., str. 220).

Na današnjem tržištu turističkih usluga konkurencija je oštra i kvalitetna, stoga zadovoljstvo i lojalnost imaju bitnu ulogu počevši od poslovnih partnera pa do brojnih potrošača gdje je kvaliteta tog procesa osnovni pokretač (Busch, 2019., str. 19). Da bi konkurirali i svojoj ciljnoj skupini ponudili najbolju vrijednost za novac koja se može pronaći na tržištu neophodno je implementirati moderan marketinški koncept koji nije samo novi način upravljanja marketing miksom već disciplinu kojoj je glavni cilj utemeljiti dugoročno održiv proces definiranja vrijednosti, kreiranja vrijednosti i dostavljanja vrijednosti krajnjem korisniku. Suvremena potražnja pod direktnim je utjecajem svih promjena koje se odvijaju na tržištu (Stephen, 2016., str. 35). Poduzeća s vizijom i strategijom usmjerenom na korisnike mogu neprestano stvarati vrijednost za potrošače, dok za veću razinu vrijednosti usluge moraju stvoriti vezu s potrošačima. Upravo takvu priliku za stvaranjem kontinuirane veze između potrošača i poduzeća omogućuje program lojalnosti kao koncept poznat po stvaranju marketing odnosa s gostom (Laškarin, 2015., str. 43).

Većina poduzeća nastoji privući nove potrošače i u tom smjeru usmjerava i svoje marketinške aktivnosti, ali pridobivanje novih potrošača iziskuje više napora, vremena i novca s obzirom da se za iste potrošače obično bori više poduzeća i nije lako procijeniti uspjeh kreiranih aktivnosti. Zato je bitno fokusirati se na ono što se događa poslije prodaje i utvrditi na koji način su potrošači doživjeli proizvode i usluge te koliko su zadovoljni. Naime nekoliko puta je skuplje privući novog potrošača nego zadržati starog, a to pokazuje značaj lojalnih potrošača. Stoga zadržavanje potrošača je mnogo isplativije od privlačenja novih i postiže se na dva načina: isporučivanjem superiorne vrijednosti potrošačima i partnerskim odnosom s potrošačima (Brdar i Živković, 2018., str. 220).

Visoko konkurentno tržište prisiljava poduzeća u turizmu na uvođenje novih i inovativnih programa kako bi ostala prisutna i relevantna te imamo različite varijacije programa vjernosti s određenim karakteristikama. Prema kontekstu poslovanja u turizmu razlikujemo kriterij podjele: prema ciljnoj skupini programa lojalnosti te prema organizaciji programa lojalnosti. Programi lojalnosti pak se mogu podijeliti i prema tome kome su oni dostupni te na koji način odnosno kojim sredstvima su plasirani do

ciljane skupine i to: prema dostupnosti uključenja u program lojalnosti te prema načinu praćenja uspješnosti programa (Mršić, 2019., str. 20). Izgradnja lojalnosti potrošača dovodi do: povećanja prodaje, smanjenja troškova, povećanja konkurentskih prednosti što je najvažnije za opstanak tvrtke i njezin rast (Najbauer, 2017., str. 52).

4. Kvaliteta usluge na primjeru poduzeća Valamar Riviera d.d.

U ovom radu analizirat ćemo kvalitetu pružanja usluge poduzeća Valamar Riviera d.d., vodeće hrvatske turističke kompanije koja upravlja s 36 hotela i ljetovališta te 15 kamping ljetovališta u Istri, na otocima Krku, Rabu i Hvaru, u Makarskoj i Dubrovniku Hrvatskoj te Obertauernu u Austriji. Strategija poduzeća počiva na načelu da su ulaganja u turističku ponudu visoke dodane vrijednosti, razvoj talenata, inovativne usluge i razvoj destinacije glavni pokretači rasta i razvoja. (Valamar Riviera d.d., 2020.a, str. 48). Neizmjerno je bitno pratiti promjene u potrebama i željama gostiju, a u svrhu stvaranja i zadovoljavanja njihovih potreba. Poduzeće Valamar Riviera d.d. svoje marketinške aktivnosti usmjerava na stvaranje dugoročnog odnosa i veza s gostima odnosno na vjernost gostiju. Pomoć internog sustava za upravljanje odnosa s gostima detektiraju se klijenti, prikupljaju podaci o njima, izgrađuje odnos i tim načinom ostvaruju se prihodi zadržavanjem klijenata. Osim razvijanja bliskih odnosa s gostima radi se i na povećanju zadovoljstva te vjernosti gostiju što stvara prednost naspram konkurencije (Varga, 2016.).

4.1. Poduzeće Valamar Riviera d.d.

Valamar Rivera d.d. je lider u inovativnom upravljanju odmorišnim turizmom i partner destinacijama koji kroz odgovorno i održivo turističko poslovanje stvara novu vrijednost za goste, djelatnike, dioničare i lokalnu zajednicu. Poduzeće Valamar Riviera d.d. razvijala se na turističkom tržištu kroz više od 60 godina (Košeto, 2018.). Riviera Poreč, prethodnica Valamar Riviere d.d., osnovana je dana 20. studeni 1953. godine u Poreču te je upravljala hotelima, bungalovima i restoranima u Poreču te na otoku Sv. Nikola. Godine 2000. turističkim poslovanjem počinje upravljati tvrtka Valamar hotel i ljetovališta, a uvode se i prvi brendovi za hotele i kampove, Valamar

Hotels & Resorts i Camping Adriatic. Nadalje godine 2011. poduzeću se pripajaju trgovačka društva Zlatni otok d.d. iz Krka te Rabac d.d. iz Rapca, a 2013. godine i trgovačko društvo Dubrovnik-Babin kuk d.d. te 2014. godine Valamar Adria holding d.d. i Valamar grupa d.d. Zagreb. Nakon prethodno navedenih spajanja i preuzimanja konsolidirana kompanija od prosinca 2014. godine djeluje pod imenom Valamar Riviera d.d.. Već 2015. godine poduzeće preuzima i pripaja trgovačko društvo Hoteli Baška, a 2016. godine preuzima društvo Imperial d.d. uz strateško partnerstvo s AZ mirovinskim fondom. Godine 2018. preuzima društvo Hoteli Makarska d.d. i to u partnerstvu s AZ mirovinskim fondom te iste godine akvizira i počinje poslovanje u Obertauernu u Austriji po prvi puta izvan granica Hrvatske. Društvo Hoteli Makarska d.d. se 2019. godine pripaja Imperialu te postaje Imperial Riviera d.d. te se iste godine akvizira i društvo Helios Faros d.d. i to kroz partnerstvo Valamar Riviere d.d. i PBZ CO mirovinskih fondova (Valamar Riviera d.d., 2021.). Valamar Riviera d.d. danas posjeduje i upravlja s ukupno 10% kategoriziranih hrvatskih kapaciteta te se radi o trenutno najvećem turističkom portfelju pod jedinstvenim upravljanjem u Hrvatskoj (Hrvatin Vlahović, 2019.).

Valamar Riviera d.d. je vlasnik brenda Valamar All you can holiday, prvi hrvatski hotelski brend koji predstavlja kombinaciju međunarodnog standarda kvalitete usluge, mediteranskog gastronomskog užitka i elemenata hrvatskog gostoprimstva. Brend Valamar All you can holiday razvio se iz brenda Valamar Hotels & Resorts za hotele te Camping Adriatic za kampove. Navedeni krovni brend uključuje hotelske brendove Valamar Collection, Valamar Hotels & Resorts, PLACES by Valamar i Sunny by Valamar te brend za kampove Camping Adriatic by Valamar (Valamar Riviera d.d., 2021.). Prikaz brendova Valamar Riviere d.d. na slici 2.

Slika 2: Brendovi Valamar Riviere d.d.



Izvor: Valamar Riviera d.d., službena stranica, https://valamar-riviera.com/hr (01. kolovoz 2021.)

Valamar Riviera d.d. očituje se svojim proizvodnim asortimanom kroz kvalitetu, tradiciju, reputaciju te mnoge emocionalne vrijednosti. Vizija poduzeća je savršen odmor, svaki dan, za svakog gosta. Misija poduzeća je:

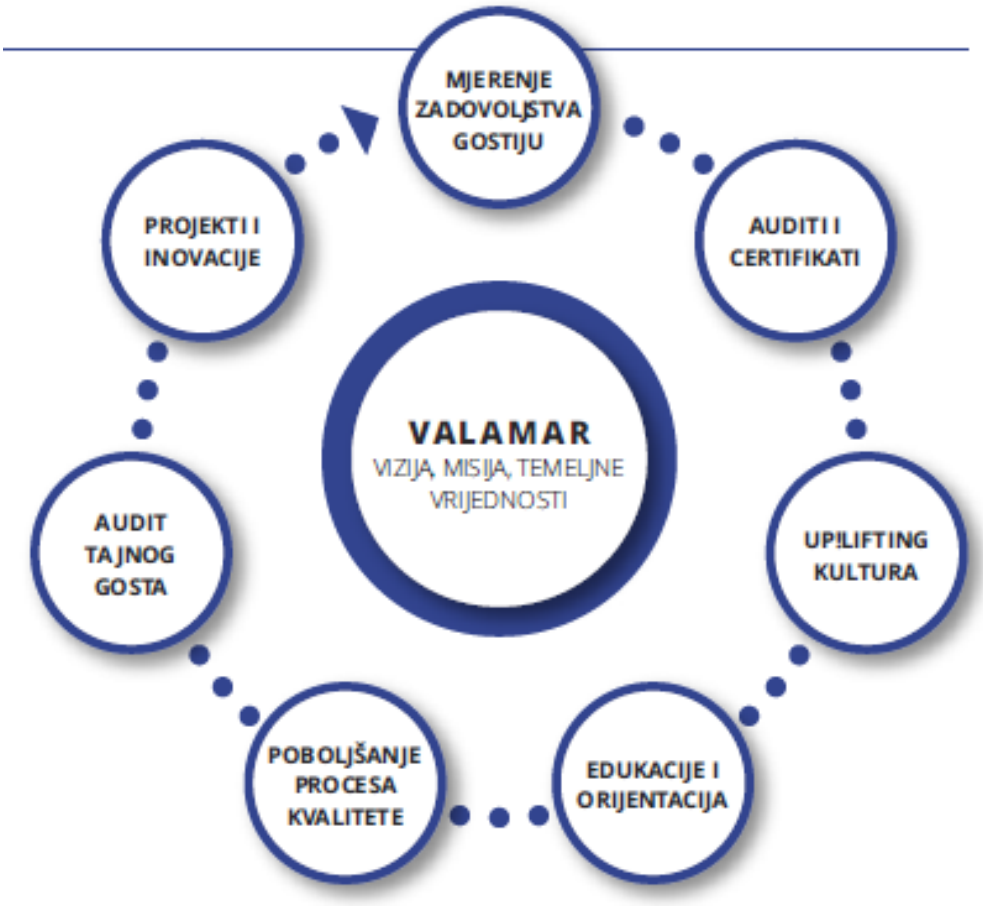
- Biti lider u odmorišnom turizmu i partner turističkim destinacijama u kreiranju autentičnih doživljaja.
- Stvarati poticajnu korporativnu kulturu u kojoj su gosti i zaposlenici na prvom mjestu.
- Odgovornim poslovanjem stvarati novu vrijednost za dioničare vodeći brigu o održivom razvoju i lokalnim zajednicama.

Temeljne vrijednosti poduzeća su: gostoljubivost, ambicioznost, odgovornost, inovativnost i ponos (Valamar Riviera d.d., 2021.). Konstantnim prilagođavanjem strategije poslovanja vodećim svjetskim trendovima u hotelijerstvu te intenzivnim ulaganjima postalo je najveće hotelijersko poduzeće u Republici Hrvatskoj. Poslovni model uključuje razvoj i održavanje hotelske imovine, operativni menadžment hotela, kampova i ljetovališta te upravljanje ostalim turističkim uslugama u pojedinoj destinaciji. Upravljanje cjelokupnim lancem vrijednosti u brojnim destinacijama, izvrsnost u poslovanju i partnerstvo s destinacijama stvorilo je visoku razinu kvalitete usluge, optimiziralo poslovanje te je posljedično s tim omogućeno i osiguranje visokog povrata ulaganja. Temeljne strateške inicijative su: fokus na gosta, briga o zaposlenicima, strategija rasta, inovativnost i digitalizacija, razvoj turističkih destinacija i odgovornost prema zajednici te odgovornost prema okolišu.

4.2. Principi kvalitete usluge poduzeća

Strateški model upravljanja kvalitetom u poduzeću Valamar Rivieri d.d. je dizajniran da bi se omogućio uspjeh čitave organizacije stavljanjem gosta na prvo mjesto i dosljednim isporučivanjem nevjerojatne usluge, prikaz slika 3. Ovaj model omogućava pristup od 360 stupnjeva što uključuje mjerenje zadovoljstva gostiju, implementaciju najviših internih i eksternih industrijskih standarda, provođenje kulture izvrsnosti usluge unutar cijele organizacije prema gostima i prema djelatnicima te kontinuirano poboljšavanje kvalitete usluge (Valamar Riviera d.d., 2020.a, str. 48).

Slika 3: Valamarov model upravljanja kvalitetom



Izvor: Valamar Riviera d.d., „Godišnji izvještaj za 2020. godinu – konsolidirani“, 2020., https://valamar-riviera.com/hr/investitori/financijska-izvjesca/?page=1&year=2020&type=1486 (01. kolovoz 2021.)

Usluge Valamar Riviera d.d. zadovoljavaju najviše standarde kvalitete, sigurnosti i zdravlja. Standardima ISO 9000 regulirani su različiti aspekti upravljanja kvalitetom te su vodič i alat za stalno udovoljavanje željama i potrebama potrošača uz istovremeno poboljšavanje. ISO 9001:2015 definira kriterije sustava upravljanja kvalitetom kroz postupke, testiranja, certificiranja i kontrole. Valamar Riviera d.d. primjenjuje sustav upravljanja kvalitetom sukladno normi ISO 9001 od 2002. godine. Sustav se više puta interno prosuđuje te se svake godine vrši revizija kako bi se uvidjelo jesu li potrebne izmjene u skladu s ISO normama (Hrvatin Vlahović, 2019.). Standard ISO 9001 je usmjeren na potrošača, motivira i angažira najviše razine menadžmenta te stalno poboljšava kvalitetu. Sve navedeno pomaže organizaciji da postigne i održava visoku

kvalitetu proizvoda i usluga iz čega razumljivo proizlaze konkretne materijalne koristi za organizaciju i njene zaposlenike (Fox, 2019.).

Poduzeće je 2005. godine usvojilo i HACCP sustav što znači analiza opasnosti i kritičnih kontrolnih točaka koji osigurava da hrana bude na siguran način proizvedena i poslužena. Provode se ankete zadovoljstva gostiju i kada je riječ o hrani te se nakon dobivenih rezultata pristupa analizi kako bi se uvidjela potencijalna potreba izmjena. Također od 2005. godine u skladu s normama ISO 14001 i ISO 18001 razvija se i sustav upravljanja okolišem te zaštitom na radu. Implementacijom sustava ISO 14001 potiče se i partnere da posredno utječu na poboljšanje kvalitete na korist cijele zajednice (Hrvatin Vlahović, 2019.).

Poduzeće posjeduju sljedeće standarde i certifikate:

- HACCP (Sustav upravljanja sigurnošću hrane)
- ISO 9001 (Sustav upravljanja kvalitetom)
- ISO 14001 (Sustav upravljanja okolišem)
- ISO 50001 (Sustav upravljanja energijom)
- ISO 45001 (Sustav upravljanja zaštitom zdravlja i sigurnošću pri radu)
- EN 14065 (Sustav kontrole bioonečišćenja tekstila u postupku pranja)
- Oznaka kvalitete „Q“ Ministarstva turizma Republike Hrvatske
- Plava zastava – FEE (Foundation for Environmental Education)
- Sustainable Hotels
- Travellife Gold Award
- EU Ecolabel

Valamar Riviera d.d. je 2014. godine započela s projektom Uplifting service u svrhu povećanja zadovoljstva gostiju tijekom boravka kroz motiviranje zaposlenika na pružanje više kvalitete usluge. Nakon pilot projekta 2013. godine, već 2014. godine projekt je implementiran u sve objekte poduzeća, a s obzirom na uspješnost 2016. godine uveo se i u centralne službe. Glavni cilj projekta je ne samo podizanje razine zadovoljstva gostiju već i zaposlenika u svrhu stvaranja sinergije i pozitivnog ozračja pri čemu je ključna proaktivnost za razumijevanje potreba svakog pojedinačnog gosta. Komunikacija s gostima se vrši dodatno i putem slogana na pločicama koje svaki

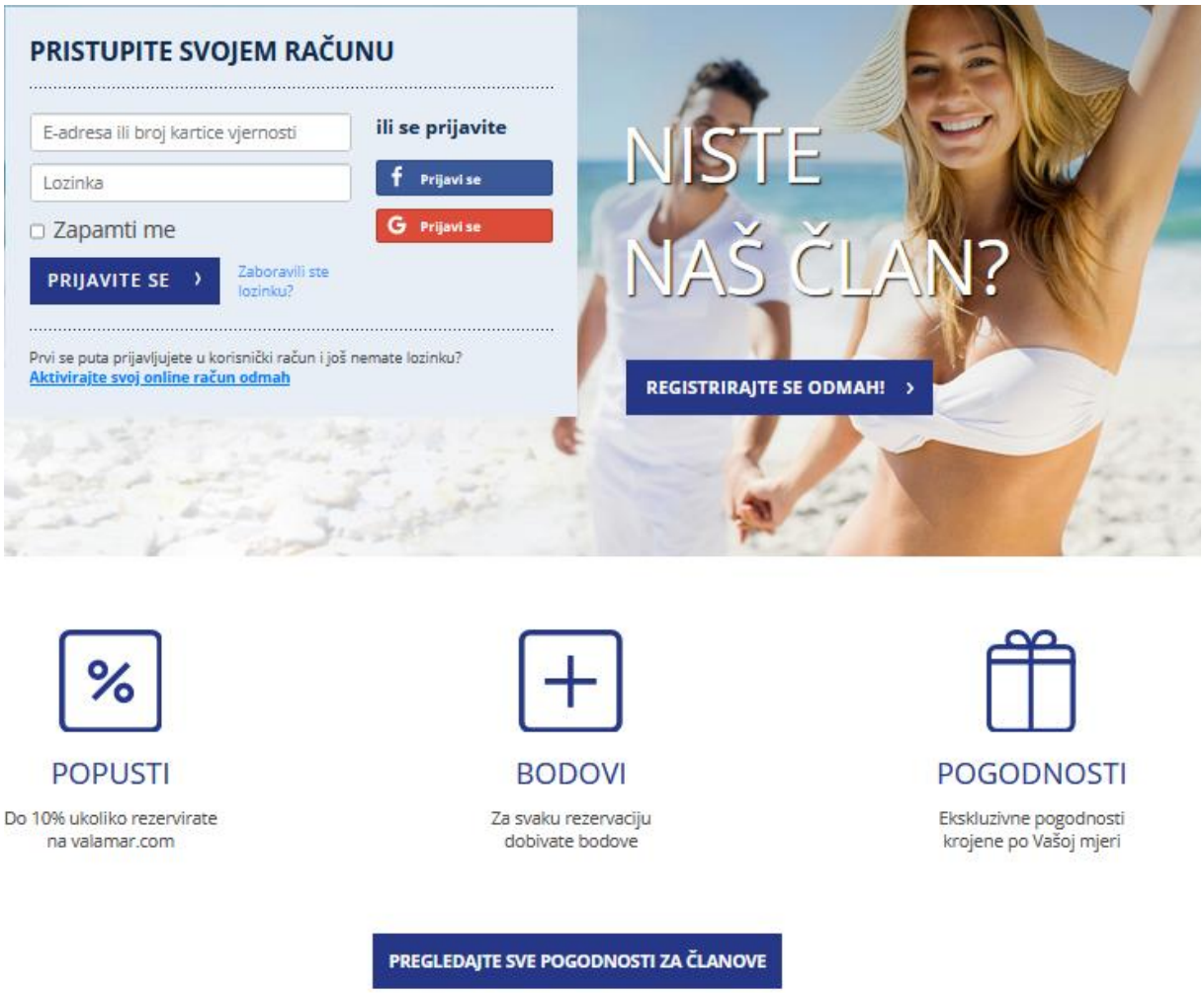
zaposlenik nosi, preko plakata s mjesečnim temama koje se nalaze na oglasnim pločama, bedževa s mjesečnim temama te mini blokova u sobama.

Prednosti Uplifting service projekta su:

- Gostima se odmah tijekom boravka može izići u susret jer se reagira na žalbu odmah bez procedure.
- Moguće je poboljšati uslugu putem preispitivanja aktivnosti sa svrhom poboljšanja u budućnosti.
- Vodi se briga i o željama i motivaciji radnika mjesečnim nagrađivanjem za najboljeg zaposlenika pod nazivom ValamArtist (Varga, 2016.).

Zaposlenike se potiče da uvijek daju svoj maksimum te se dodjeljuju razne mjesečne i godišnje nagrade kako bi im se pokazalo da se njihov trud isplati. Organiziraju se treninzi i radionice za zaposlenike dok se za nove i buduće zaposlenike organiziraju dani otvorenih vrata. Formiran je interni sistem praćenja iskustva najbolje prakse, pohvala, reklamacija i benchmarkinga gdje odjel kvalitete upisuje i pregledava kako su kolege iz drugih objekata i destinacija oduševili gosta ili riješili situaciju. Koncept Uplifting servica bazira se na izvrsnoj usluzi djelovanja koja stvara vrijednost za drugoga. Ključna razlika u usporedbi s dosadašnjim pristupom kvalitete usluge jest ne samo proaktivno i intuitivno stvaranje dodatne vrijednosti za gosta već i usluga prilagođena gostu. Uplifting indeks u Valamaru iznosi ukupno 96%, u hotelima je 96% te u kampovima 95%. Također u 2020. godini održano je više od 1000 Uplifting treninga u objektima poduzeća (Valamar Riviera d.d., 2020.a).

Slika 4: Program vjernosti Valamar plus klub



Izvor: Valamar Riviera d.d., službena stranica, https://valamar-riviera.com/hr (01. kolovoz 2021.)

Dodatna vrijednost za gosta stvara se i putem Valamar plus kluba odnosno programa vjernosti poduzeća, slika 4. Gosti imaju mogućnost učlaniti se u klub kako bi ostvarili mogućnosti popusta, skupljali bodove te ostvarili ostale ekskluzivne pogodnosti. Članovi kluba vjernosti segmentiraju se u tri kategorije: starter, insider i elite. Početna kategorije ista je za sve članove kluba te se ovisno o pojedinačnoj potrošnji mijenja dodijeljena kategorija koja donosi različite benefite sukladno ostvarenoj potrošnji.

4.3. Kontrola kvalitete usluga

Nalazimo se u razdoblju oštre i brojne konkurencije, novih aspekta kvalitete poslovanja, zahtjevnije i sofisticiranije turističke potražnje, održivog razvoja i slično. U tim uvjetima opstanak poduzeća sve više postaje upitan, a važnost kontinuiranog istraživanja nedvojbena. Poduzeće Valamar Riviera d.d. kontinuirano i kvalitetno istražuje turističko tržište kako bi analiziralo svoj položaj i opća kretanja na tržištu, a u svrhu osnove za planiranje, odlučivanje, nastavak poslovanja i viziju razvoja. Podjednako se provode i kvantitativna i kvalitativna istraživanja. Kvantitativna istraživanja se uglavnom provode putem marketinškog informacijskog sustava dok se za prikupljanje kvalitativnih podataka kontinuirano potražuju nove metode i tehnike.

Tehnike kontrole kvalitete su anketiranje, analiza žalbi gostiju i njihovog rješavanja, samoprocjena, benchmarking, interna revizija, metoda kritičnog incidenta i tajni gost. Kako bi očuvali pozitivan odnos s gostom način na koji se prigovor zaprimi jednako je važan kao i samo rješavanje tog prigovora. Također brzo rješavanje pritužbi gostiju pozitivno utječe na odanost gosta (Fox, 2019.). Metoda kritičnog incidenta se često kombinira s analizom žalbi gostiju i njihovog rješavanja, a oslanja se na postupke prikupljanja, analize i klasificiranja primjera ponašanja i situacija. Samoprocjena kao element upravljanja ukupnom kvalitetom daje menadžmentu mogućnost cjelovite procjene uspješnosti radnih operacija te pouzdan uvid u poslovanje i mogućnosti stalnog poboljšanja. Benchmarking uspoređuje radne procese objekta s najboljima te se obično mjeri kvaliteta, vrijeme i troškovi. Interna revizija je neovisna funkcija inspekcije, procjene, verifikacije i korekcije unutar samog poduzeća koja ispituje i evaluira djelatnosti organizacije. Posjet tajnog kupca kao metoda za istraživanja kvalitete usluge pruža uvid u poslovanje hotelskog poduzeća, odvijanje njegovih poslovnih procesa i interakciju djelatnika s gostom.

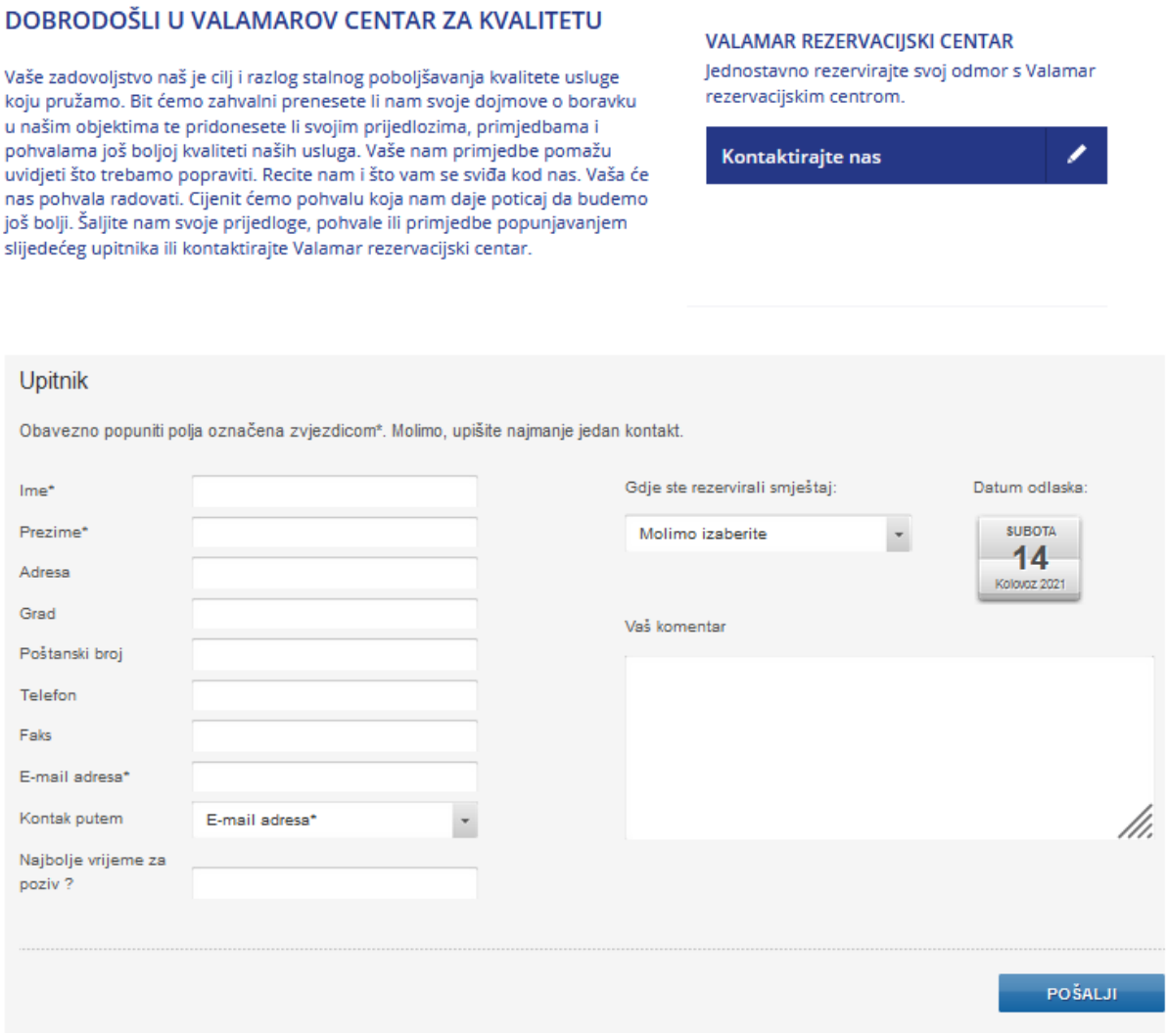
Osim standardnih izvora podataka kao što je istraživanje sekundarnih podataka, praćenje turističkih događaja, skupova i sajmova, implementiraju se i ostale metode. Ovdje se radi o anketnim upitnicima koji služe provjeri zadovoljstva gostiju te metodi tajnih kupaca koja nadopunjuje spomenutu prethodnu metodu. Ove metode su iznimno korisne i uspješno nadopunjuju ostale podatke koje poduzeće prikuplja jer izravnim kontaktom sa svojim gostima poduzeće dobiva objektivni uvid u realno stanje, uspješnost poslovanja i potrebne promjene (Košeto, 2018.). Poduzeću su bitna

očekivanja i zadovoljstvo korisnika usluga te istraživanjem tržišta dolaze do relevantnih tržišnih informacija koje im omogućuju ispravljanje nedostataka u poslovanju, a ujedno su presudne za poboljšanje cjelokupnog poslovanja poduzeća (Pećina, 2016.).

4.4. Mjerenje zadovoljstva gostiju

Iznimno je važno da poduzeće prikuplja podatke, provodi analizu te istražuje tržište u kojem se nalazi kako bi mogao utjecati na nastale promjene te utjecati i na pokretanje vlastite tendencije rasta čime će se uspješnost održati i u dužem vremenskom razdoblju. U poduzeću Valamar Riviera d.d. istraživanje zadovoljstva se provodi metodom ispitivanja putem anketnog upitnika te metodom promatranja putem tehnike tajnog kupca (Košeto, 2018.). Centar za kvalitetu objedinjuje sve povratne informacije koje dolaze od gostiju, a gosti imaju mogućnost prenijeti svoje dojmove, prijedloge, primjedbe i pohvale putem online upitnika na službenim stranicama Valamar Riviere d.d., prikaz na slici 5. Obradom informacija prikupljenih tehnikom upravljanja odnosa s gostima menadžment može brže i bolje reagirati i donijeti odluku na vrijeme čime se smanjuje vrijeme reagiranja na probleme koji mogu biti ispravljeni u kraćem roku. Osim toga buduće marketinške aktivnosti bolje se usmjeravaju na pojedine segmente gostiju te se povećava i efikasnost prodajnih aktivnosti zbog bolje procjene uspješnosti projekta (Varga, 2016.).

Slika 5: Upitnik Valamar centra za kvalitetu



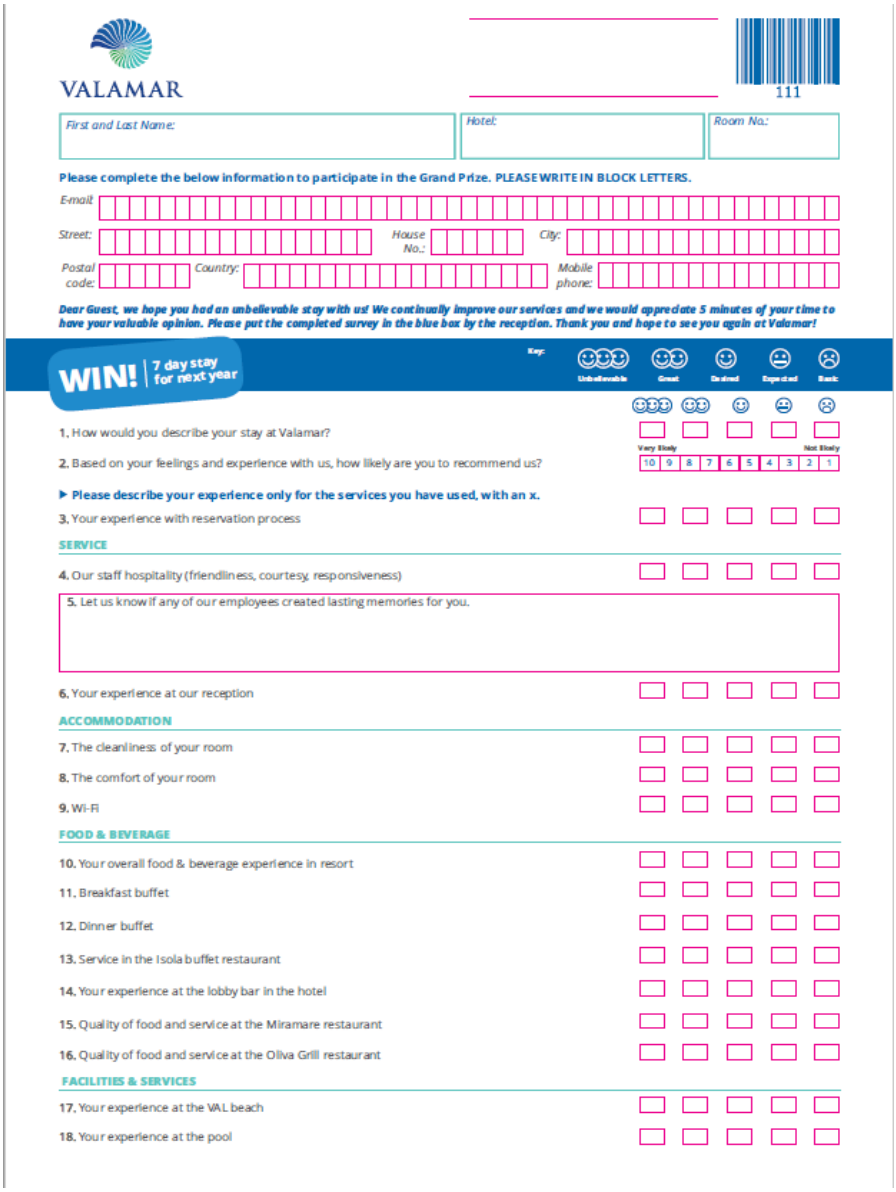
Izvor: Valamar Riviera d.d., službena stranica, https://valamar-riviera.com/hr (01. kolovoz 2021.)

Zadovoljstvo gostiju se mjeri indirektnim i direktnim metodama i instrumentima. Indirektne metode koje se koriste su: praćenje prodaje i profita, prikupljanje, analiziranje i odgovaranje na žalbe korisnika te naknade nezadovoljnim korisnicima. Direktne metode koje se koriste su: anketiranje, intervjuiranje, fokus grupe i tajna kupnja (Brumnjak, 2019.). Zadovoljstvo gostiju prati se kroz sustavno praćenje žalbi i sugestija od klijenata, ispitivanje klijenata o njihovu zadovoljstvu, tajanstvenom kupnjom te analizom izgubljenih klijenata. Navedeni načini istraživanja zadovoljstva gostiju nisu jednako zastupljeni već se ispitivanje o zadovoljstvu te praćenje žalbi i

sugestija primjenjuje češće od tajanstvene kupovine i analize izgubljenih kupaca (Brumnjak 2017.).

Godine 2020. 15% gostiju je ispunilo anketu o zadovoljstvu ili online recenziju te je ukupna ocjena zadovoljstva iznosila 89% za hotele i 87% za kampove, a djelatnici su ocijenjeni s najvišom mogućom ocjenom koja iznosi 77% (Valamar Riviera d.d., 2020.a). Istraživanje zadovoljstva gostiju u poduzeću provodi se anketiranjem gostiju kako bi se od samog gosta prikupili podaci o kvaliteti usluga koje mu se pružaju te utvrdile njegove potrebe (Pećina, 2016.). Korištene su papirnate ankete koje se gostima dostavljaju u sobu, ankete nakon boravka te anketiranje putem ipada postavljenog u predvorju objekata. Primjer izgleda papirnate ankete koja se dostavlja u sobu vidljiva je na slici 6, a anketa nakon boravka na slici 7. Anketiranje nakon boravka te ankete putem ipada prikupljaju se od 2014. godine. Anketni upitnik sastoji se od pitanja za ispitanika i od prostora za odgovore koje ispunjava ispitanik dok je sam anketni upitnik sastavljen od strane odjela za kvalitetu unutar poduzeća Valamar Riviere d.d..

Slika 6: Primjer papirnate ankete Valamar Riviere



VALAMAR

111

First and Last Name: | Hotel: | Room No.:

Please complete the below information to participate in the Grand Prize. PLEASE WRITE IN BLOCK LETTERS.

E-mail:

Street: | House No.: | City:

Postal code: | Country: | Mobile phone:

Dear Guest, we hope you had an unbelievable stay with us! We continually improve our services and we would appreciate 5 minutes of your time to have your valuable opinion. Please put the completed survey in the blue box by the reception. Thank you and hope to see you again at Valamar!

WIN! | 7 day stay for next year

Key: Unbelievable | Great | Desired | Expected | Basic

1. How would you describe your stay at Valamar?

2. Based on your feelings and experience with us, how likely are you to recommend us? (Very likely 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1 Not likely)

▶ Please describe your experience only for the services you have used, with an x.

3. Your experience with reservation process

SERVICE

4. Our staff hospitality (friendliness, courtesy, responsiveness)

5. Let us know if any of our employees created lasting memories for you.

6. Your experience at our reception

ACCOMMODATION

7. The cleanliness of your room

8. The comfort of your room

9. Wi-Fi

FOOD & BEVERAGE

10. Your overall food & beverage experience in resort

11. Breakfast buffet

12. Dinner buffet

13. Service in the Isola buffet restaurant

14. Your experience at the lobby bar in the hotel

15. Quality of food and service at the Miramare restaurant

16. Quality of food and service at the Oliva Grill restaurant

FACILITIES & SERVICES

17. Your experience at the VAL beach

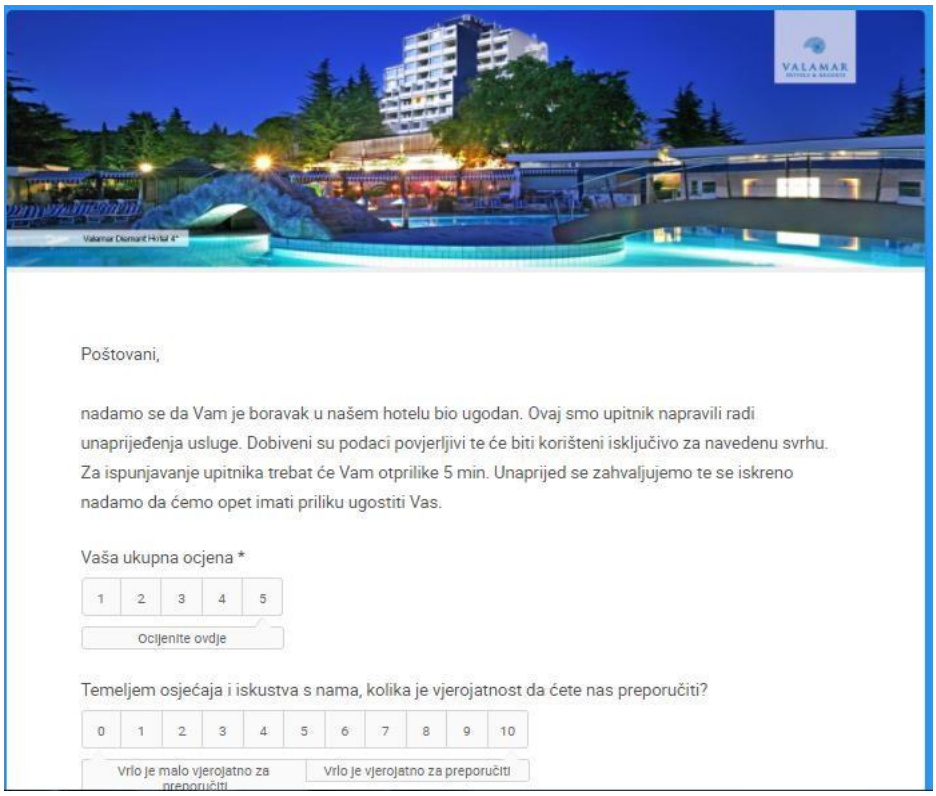
18. Your experience at the pool

Izvor: Interni materijali odjela za kvalitetu usluge poduzeća Valamar Riviera d.d.

Anketni upitnik ima četiri dijela te se prvi dio odnosi na pitanja koja pomažu pri izradi profila gosta, drugi dio od ocjenjivanja usluga pojedinih segmenata u hotelu ocjenama od 1 do 5, treći dio odnosi se na pitanja u kojima se utvrđuje lojalnost gosta i kanali prodaje dok se zadnji dio odnosi na tri pitanja koja su otvorenog tipa. Na ponuđenoj ljestvici stupanj slaganja sa svakom tvrdnjom se izražava brojčano pri s oznakama sljedećih vrijednosti: 1 = izvanredno, 2 = odlično, 3 = zadovoljavajuće, 4 = prihvatljivo

i 5 = razočaravajuće. Ovime dobivamo podatke o tome koliko pojedine usluge zadovoljavaju želje gostiju (Varga, 2016.).

Slika 7: Primjer ankete Valamar Riviere nakon boravka gosta



Izvor: Interni materijali odjela za kvalitetu usluge poduzeća Valamar Riviera d.d.

Prikupljanje i obradu anketnih upitnika te analizu i usporedbu s rezultatima iz prethodnog razdoblja vrši odjel za upravljanje kvalitetom u poduzeću. Obrada i analiza upitnika odvija se u programu za obradu podataka te se izračunava artimetička sredina kako bi se za svaku kategoriju navedenu u anketnom upitniku dobila prosječna ocjena koja se uspoređuje s ocjenama prethodnih razdoblja i utvrđuje odstupanja (Košeto, 2018.). Popravne radnje i aktivnosti vode se u akcijskom planu za uklanjanje uočenih nedostataka, a u okviru mogućnosti i ovlasti te sukladno standardnim operativnim procedurama. Ova metoda istraživanja je iznimno važna za provođenje i unapređivanje kvalitete usluge u poduzeću te osigurava kvalitetniju i uspješniju razinu poslovanja.

Istraživanja kvalitete usluge putem tehnike tajnog kupca pruža uvid u poslovanje hotelskog poduzeća, odvijanje njegovih poslovnih procesa i interakciju djelatnika s gostom. Za razliku od klasičnog istraživanja putem anketnih upitnika tajna kupnja daje informacije o tijeku izvedbe usluge, a ne o kasnijim implikacijama te se stavlja fokus na trenutak interakcije gosta i djelatnika (Pećina, 2016.). Osnovni cilj za provođenje ove metode je otkrivanje područja poslovanja koja zahtijevaju unaprjeđenje te koja predstavljaju temelj za unapređenje i kvalitetnu provedbu ciljeva organizacije i samog menadžmenta. Uloga tajnog kupca je prikupljanje informacija tijeka izvedbe usluge, a fokus je na interakciji gosta i djelatnika. Tajna kupnja daje nam informacije o tvrtki iz prve ruke, a to su najkvalitetnije informacije jer dobivamo uvid u ponašanje zaposlenika i kako to ponašanje djeluje na potrošačevu odluku o kupovini (Morović, 2020.). Posjet tajnog gosta je alat za evaluaciju kvalitete usluge koja ovisi o zaposlenicima koji su u direktnoj komunikaciji s gostima.

Koriste se usluge tajnog kupca koje pružaju agencije koje se bave posredovanjem te koje osobne karakteristike prilagođavaju hotelijerskom objektu u kojem se provodi istraživanje. Temeljem ugovora određuje se dolazak i razlog dolaska tajnog gosta u određeni objekt. Postupak prijave isti je kao i kod ostalih gostiju s razlikom ispostavljanja računa na odlasku. Tajni gost dužan je dostaviti izvještaj po čijem primitku se organizira predstavljanje rezultata. Zaposlenici poduzeća upoznati su s činjenicom da će se njihov rad s vremena na vrijeme ocjenjivati u svrhu unapređivanja kvalitete usluge koje pružaju te se imena zaposlenika ne iznose u rezultatima osim pri specifičnim istraživanjima pojedinačnih performansi. Tajna kupnja u promatranom poduzeću vrši se u objektima, ali i u određenim centralnim službama poput rezervacijskog centra kako bi se utvrdila kvaliteta usluge. Ova tehnikom može ukazati eventualne propuštene prilike u prodaji te pomaže pri definiranju i korigiranju problema kako bi se na vrijeme smanjio izgubljeni tržišni udio. Poduzeću se pružaju informacije koje su bitne za provedbu dosadašnjeg načina poslovanja, ali i za uvođenje eventualnih promjena s ciljem održavanja sve veće uspješnosti (Košeto, 2018.).

4.5. Pružanje usluge u vrijeme COVID-19 pandemije

Početkom pojave epidemije COVID-19 poduzeće Valamar Riviera d.d. je s iznimnom pažnjom pratilo razvoj situacije te razvijalo različite moguće scenarije prilagodbe

poslovanja ovisno prema trenutnim predviđanjima. Kada je epidemija prerasla u pandemiju poduzeće je angažiralo i usmjerilo sve svoje resurse na poduzimanje preventivnih mjera radi zaštite zdravlja gostiju i zaposlenika, aktivacije seobuhvatnih standardnih operativnih procedura kriznog postupanja te održavanja kontinuiteta poslovanja uz očuvanje radnih mjesta. U drugom tromjesečju 2020. godine modificirali su se proizvodi i ubrzao razvoj digitalizacije u cilju unaprjeđenja kvalitete i sigurnosti usluga. Ključne inovacije vezano za kvalitetu pružanja usluge uključuju V Health & Safety sveobuhvatan program zdravstvenih, sigurnosnih i ekoloških standarda te unaprjeđenje protokola čišćenja kojma je za cilj dodatno pojačati standarde higijene koje poduzeće primjenjuje u svojim objektima. V Health & Safety protokoli usklađeni su sa sigurnosnim preporukama Svjetske zdravstvene organizacije, Europskog centra za sprečavanje i suzbijanje bolesti, Hrvatskog zavoda za javno zdravstvo te relevantnim standardima i certifikatima poput HACCP i ISO standarda (Valamar Riviera d.d., 2020.a). V Health & Safety program uključuje protokole za čišćenje i dezinfekciju, osigurava zdravstvenu ispravnost ponude hrane i pića te procedure za ukupno upravljanje sigurnošću gostiju za vrijeme boravka u objektu, prikaz na slici 8.

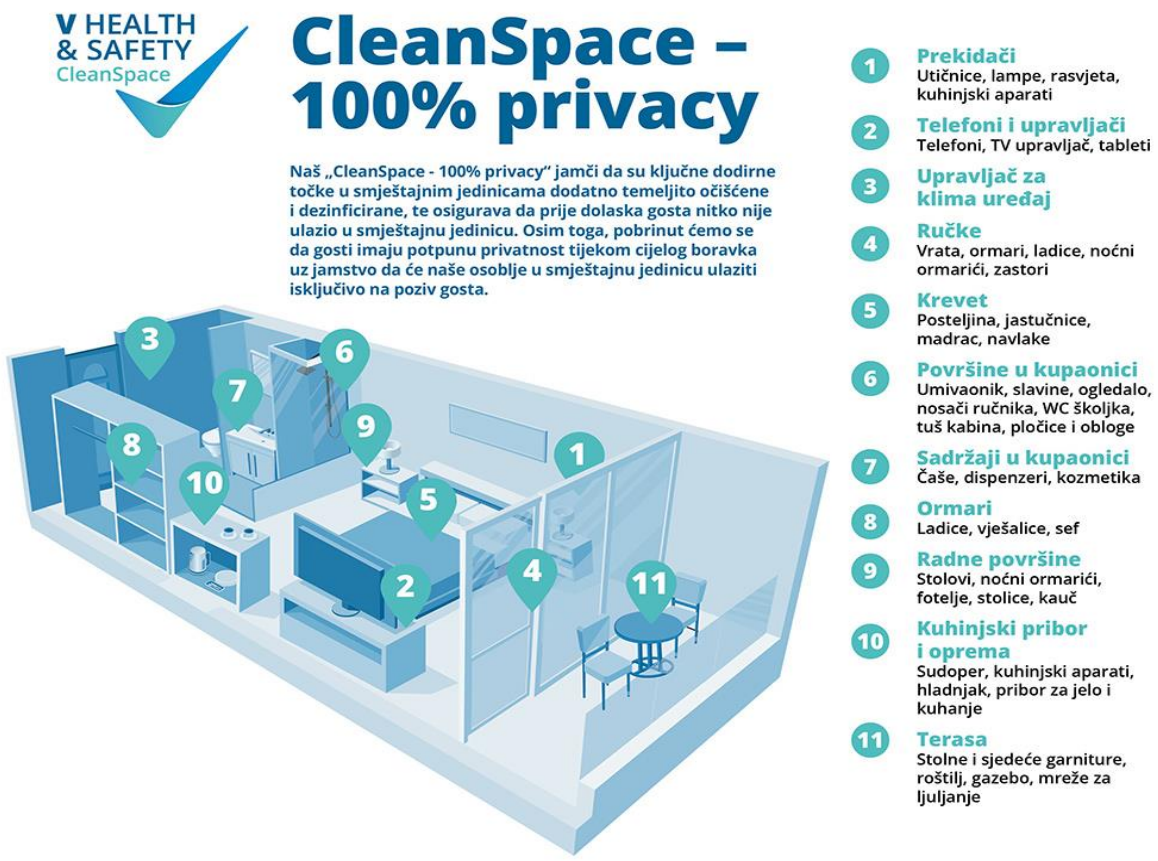
Slika 8: V Health & safety sveobuhvatni program zdravstvenih, sigurnosnih i ekoloških standarda



Izvor: Valamar Riviera d.d., „Godišnji izvještaj za 2020. godinu – konsolidirani“, 2020., https://valamar-riviera.com/hr/investitori/financijska-izvjesca/?page=1&year=2020&type=1486 (01. kolovoz 2021.)

Nastavno na V Heath & safety program uvedena je i CleanSpace – 100% privacy usluga prikazana na slici 9, koja osigurava da su ključne dodirne točke u sobama i mobilnim kućicama temeljito očišćene i dezinficirane kao i da prije dolaska gosta nitko nije ulazio u smještajnu jedinicu. Usluga nudi i potpunu privatnost u sobi tijekom cijelog boravka uz jamstvo da će osoblje u smještajnu jedinicu ulaziti isključivo samo na poziv gosta (Valamar Riviera d.d., 2020.b).

Slika 9: V Health & safety program – CleanSpace 100% privacy usluga



Izvor: Službeni info dopis „Health & safety - program zdravstvenih, higijenskih, sigurnosnih i ekoloških standarda", u primjeni od svibnja 2020. godine

Dodatno uz V Health & Safety program u 2021. godini uvodi se novi paket mjera zdravstvene zaštite s ciljem izbjegavanja nepredvidivih situacija kako se gosti ne bi morali dodatno brinuti o svojoj sigurnosti i zdravlju za vrijeme odmora, prikaz na slici 10. V-care garancija dio je V Health & Safety programa kojim Valamar pruža organizaciju svih potrebnih zdravstvenih usluga za vrijeme boravka gosta i u slučaju oboljenja od COVID-19 te vrijedi za sve osobe uključene u rezervaciju i od trenutka kada gost napravi prijavu u nekom od hotela ili kampova.

Slika 10: Paket mjera V-care garancija



Izvor: Službeni info dopis „V-care guarantee - Health care & assistance“, u primjeni od travnja 2021. godine

Osim navedenog programa i protokola te novo uvedenih procedura, poduzeće je uvelo dodatne prilagodbe usluge u svrhu podizanja sigurnosti, a time i kvalitete pružanja usluge. Primjerice prilagodili su se kapaciteti objekata, bazena, spa centara, fitness i dječjih klubova te ostalo, u restoranima se osiguralo više komfora i sigurnosti, omogućen je online check in, uvedena je mogućnost online narudžbe namirnica i gotovih jela kroz uslugu Valfresco direkt, omogućen je besplatan otkaz rezervacije i promjena datuma putovanja te se gostima garantira da su zaposlenici poduzeća cijepljeni ili redovno testirani. Prezentacija prilagođenih i inoviranih usluga vidljiva je na slici 11. Dodatno za članove kluba programa vjernosti poduzeća omogućeno je pauziranje isteka bodova te produljenje valjanosti statusa vjernosti.

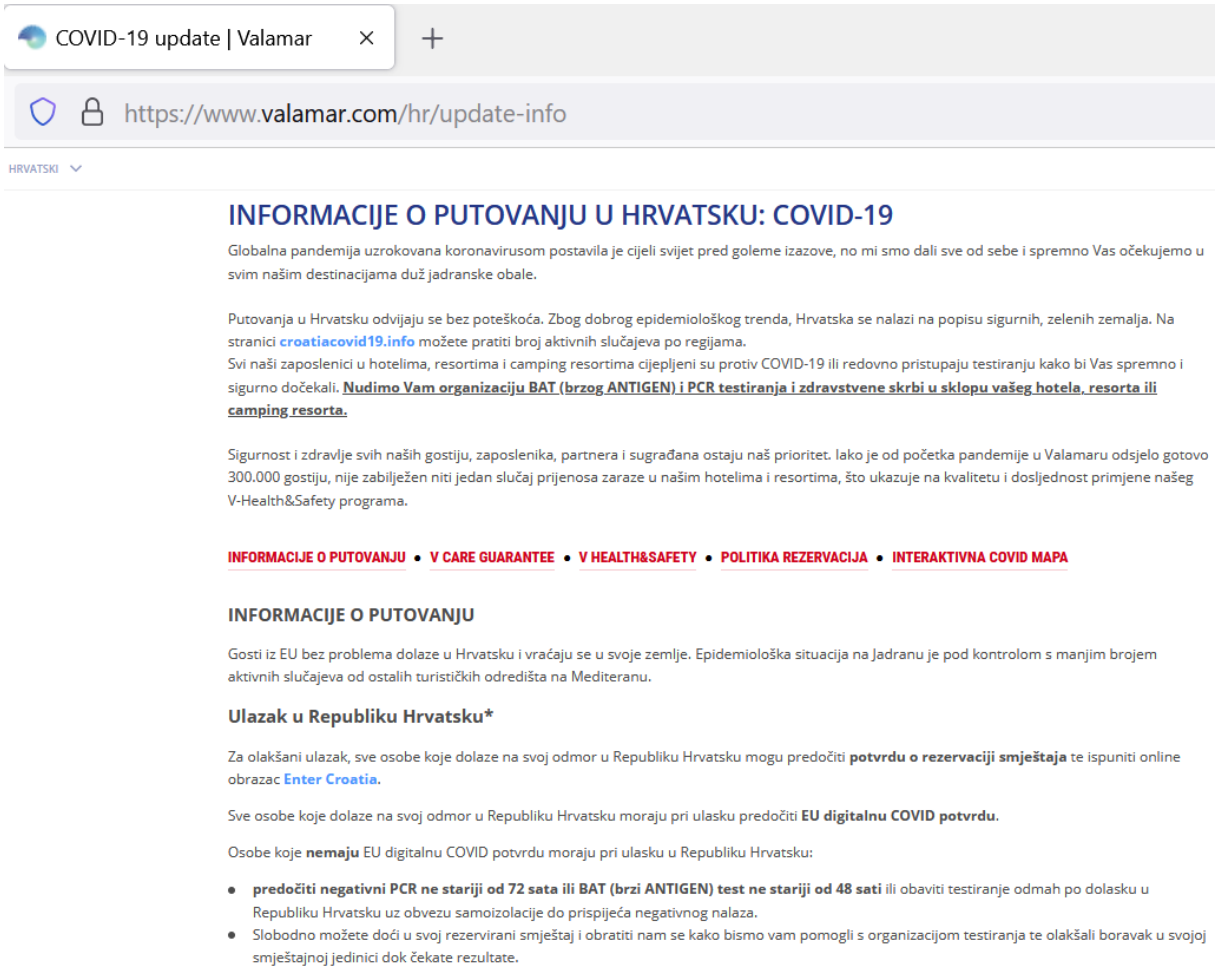
Slika 11: Prilagođena ponuda poduzeća Valamar Riviera d.d.



Izvor: Valamar – all you can holiday, https://www.valamar.com/hr (01. kolovoz 2021.)

Poduzeće je prepoznalo važnost komunikacije s tržištem u novonastaloj situaciji te pravilnog i pravovremenog informiranja koje predstavlja jednog od ključnih motivatora za rezerviranje u vrijeme trajanja pandemije COVID-19. S obzirom na mnogobrojne restrikcije te njihove česte izmjene, posebice uzimajući u obzir različite politike prelaska granica koje su zemlje donosile pojedinačno, potencijalnim gostima izrazito je otežan pristup informacijama potrebnim za odluku o mogućim putovanjima. Stoga je unutar poduzeća došlo do reorganizacije rada kako bi određeni zaposlenik preuzeo zadaću dnevnog praćenja svih relevantnih podataka vezanih za pandemiju, njihovo evidentiranje i sortiranje te interno izvještavanje za postupanje prema daljnjim potrebama poduzeća. Shodno tome kreirana je posebna web stranica u sklopu službene stranice poduzeća s informacijama o putovanju u Hrvatsku za vrijeme COVID-19 koja objedinjuje sve relevantne prikupljene podatke, slika 12.

Slika 12: Web stranica s informacijama o putovanju u Hrvatsku za vrijeme COVID-19



Izvor: Valamar – all you can holiday, https://www.valamar.com/hr (01. kolovoz 2021.)

Komunikacijom s klijentima odvija se putem web stranice društva, putem newslettera i putem kanala društvenih medija. Komunikacija putem newslettera se pretežito koristi za komunikaciju s bazom postojećih klijenata dok se komunikacija putem web stranice i društvenih medija koristi za komunikaciju sa svim potencijalnim klijentima. Sigurnost i zdravlje gostiju, zaposlenika, partnera i sugrađana u Valamar Rivieri d.d. je postavljen kao prioritet. Od početka pandemije u hotelima i resortima poduzeća je odsjelo gotovo 300.000 gostiju te nije zabilježen niti jedan slučaj prijenosa zaraze u objektu što ukazuje na kvalitetu i dosljednost primjene V Health & safety programa (Valamar Riviera d.d.).

Zaključak

Turizam kao najbrže razvijajuća grana gospodarstva igra temeljnu ulogu u životu svih nas, posebno u Hrvatskoj gdje se cjelokupno gospodarstvo ponajviše oslanja upravo na njega. Većina zaposlenih ljudi radi u turizmu, a njihov posao je sezonalan, orijentiran na ljetne mjesece. Najveći broj poduzeća odnosi se na iznajmljivanje smještaja turistima ili pak povezanih djelatnosti. Upravo su zbog toga razmatranja o turizmu jako važna, jer cijela jedna država ovisi o njima. Zbog toga je od presudne važnosti planirati usluge i ponude, ali i odlučiti koja je ciljana skupina zanimljivija našem turizmu. Iz toga će proizaći i usluge smještaja koji iz godine u godinu sve više rastu. Radnici koji se zapošljavaju u turizmu sve su obrazovaniji i nerijetko imaju završeno visoko obrazovanje te su govornici više stranih jezika. Kroz godine se razvijala i hrvatska gastro scena koja je od nisko kvalitetne ponude brze hrane uvelike napredovala te sad imamo raznovrsnu ponudu visoko kvalitetne hrane.

Iako postoje problemi hrvatskog turizma, to je grana koja se i dalje razvija i ostavlja mjesta svome daljnjem napretku. Najprije bi se trebao riješiti problem sezonalosti, a kasnije i dodatne usluge koje se nude gostima. Unatoč svim problemima, Hrvatska pruža kvalitetnu uslugu koju svake godine prepoznaje sve više zadovoljnih turista diljem svijeta. Hrvatska ima brojna prirodna i kulturna bogatstva i atrakcije koje mogu zadovoljiti svakoga gosta i sve populacije turista, samo se trebaju orijentirati na pravo mjesto. Svakako planiranje usluga turizma trebalo bi ići u smjeru održivog razvoja ne bi li se zardržala autentičnost, kultura, tradicija te resursi koje smo dužni prenijeti na svoje potomke. Taj održivi razvoj bi se trebao kretati u smjeru koji ne narušava staru gradsku jezgru, u smjeru green-friendly projekata, koji ne iskrčuju stabla i prirodna staništa životinja za potrebe parkinga i sl. Samo će na taj način turizam biti i dalje na vrhu gospodarskih grana, a lokalno stanovništvo i turisti zadovoljni.

Kvaliteta je u turizmu nezaobilazna što dokazuju i brojni propisi i standardi definirani od strane poslodavca, a koji se moraju poštivati u poslovanju. Kvaliteta nam je neophodna kako bi spriječili negativna iskustva i doživljaje gostiju te da se osigura što veće zadovoljstvo s ciljem uspješnog poslovanja u budućnosti. Ovdje je iznimno bitno zadovoljstvo gostiju te povezano s time i vjernost gostiju kako bi poduzeće zadržalo konkurentsku prednost i povećalo profit. Primjerice, promatrano poduzeće Valamar Riviera, prepoznaje koliko je kvaliteta pružene usluga važna te poklanja veliku pažnju

kontinuiranoj organizaciji praćenja i unaprijeđivanja kvalitete usluge. S obzirom da je poduzeće u prošlosti iznimno raslo odnosno širilo se novim akvizicijama nametnuli su se mnogi izazovi u sustavima upravljanja. U tom slučaju bilo je neophodno razraditi učinkovit sustav kako bi se pratilo zadovoljstvo gostiju i kontrolirala kvaliteta pružene usluge. Poduzeće kontinuirano implementira nove procedure te inovativne programe, a sve u svrhu podizanja kvalitete usluge. Ovdje se posebice ističu koncepti uvedeni nakon pojave pandemije koja je značajno utjecala na turističku potražnju, a time posljedično i na prihode poduzeća.

Popis literature

Knjige i e-knjige

1. Berc Radišić, B., “Marketing turističkog proizvoda destinacije”, Opatija, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, 2009.
2. Brdar I. i R. Živković, „Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu“, Marietta, Beograd, Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, 2018.
3. Cvelić Bonifačić, J., „Kamping – osnove hrvatskog i europskog kamping turizma“, Poreč, KUH – Kamping udruženje Hrvatske, 2012.
4. Galičić, V. i S. Ivanović, „Menadžment zadovoljstva gosta“, Opatija, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, 2008.
5. Golja, T., „Odabrane teme suvremenog menadžmenta u kulturi i turizmu“, Pula, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, 2017.
6. Gržinić, J., „Međunarodni turizam“, Pula, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, 2014., a
7. Gržinić, J., „Uvod u turizam - povijest, razvoj, perspektive“, Pula, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, 2019.
8. Kondić, Ž., „Kvaliteta i ISO 9000: primjena“, Varaždin, TIVA, 2002.
9. Laškarin Ažić, M., „Upravljanje odnosima s gostima u turizmu i ugostiteljstvu“, Opatija, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, 2018., dostupno na: https://bib.irb.hr/datoteka/953595.knjiga_UPRAVLJANJE_ODNOSIMA_S_GOSTIMA.pdf (pristupljeno: 01. kolovoz 2021.)
10. Lazibat, T., „Upravljanje kvalitetom“, Zagreb, Znanstvena knjiga: M.E.P, 2009.
11. Likorish, L., J. i Jenikc, C., L., „Uvod u turizam“, Split, Ekokon, 2006.
12. Pirjevec, B. i Kesar O., „Počela turizma“, Mikrorad, Zagreb, 2002.
13. Skoko, H., „Upravljanje kvalitetom“, Zagreb, Sinergija, 2000.
14. Vranešević, T., „Upravljanje zadovoljstvom klijenata“, Zagreb, Golden Marketing, 2000.
15. Vukonić, B., „Turističke agencije“, Mikrorad d.o.o., Zagreb, 2003.
16. Weber, S., Mikačić, V. (1999). Osnove turizma, Zagreb: Školska knjiga.

Akademski članci

1. Dobrača, I., „Otkrivanje i unapređivanje kvalitete pružanja usluge putem tajne kupnje“, Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta, Vol. 1, No. 1, 2010., dostupno na: https://hrcak.srce.hr/67841 (pristupljeno: 01. kolovoz 2021.)
2. Dujmović, M., “Komercijalizacija kulturne baštine u turizmu”, Socijalna ekologija: časopis za ekološku misao i sociologijska istraživanja okoline, vol. 28, no. 2, 2019., str:145-161., dostupno na: https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak HYPERLINK "https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=327225"& HYPERLINK "https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=327225"id_clanak_jezik=327225 (pristupljeno: 23.8.2020.)
3. Gržinić, J., „Koncepti mjerenja kvalitete usluga u hotelskoj industriji“, Ekonomska misao i praksa, No. 1, 2007., dostupno na: https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=27064 (pristupljeno: 01. kolovoz 2021.)
4. Jakovljević, M., “Odnosi s medijima u promociji nacionalne turističke organizacije (NTO)". Informtologia, vol. 44, no. 4, 2011, str: 347-352., dostupno na: https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak HYPERLINK "https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak HYPERLINK "https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=113060"& HYPERLINK "https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=113060"id_clanak_jezik=113060" HYPERLINK "https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=113060"& HYPERLINK "https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=113060" HYPERLINK "https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak HYPERLINK "https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=113060"& HYPERLINK

"https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=113060"id_clanak_jezik=113060"id_clanak_jezik=113060 (pristupljeno: 27.8.2020.)
5. Kušen, E., „Turizam i prostor, Klasifikacija turističkih atrakcija“, Prostor: znanstveni časopis za arhitekturu i urbanizam, Vol. 9 No. 1(21), 2001., str: 1-12.
6. Moisescu O.I. i O.A. Gica, „Istraživanje kvalitete usluga i njezin utjecaj na potencijalnu vjernost kupca u tradicionalnim turističkim agencijama“, Acta turistica, Vol. 26, No. 2, 2014., dostupno na: https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=199433 (pristupljeno: 01. kolovoz 2021.)

Znanstveni i ocjenski radovi

1. Brumnjak, D., „Obilježja kvalitete usluge i zadovoljstvo korisnika u poduzeću DM-Drogerie Markt d.o.o.“, diplomski rad, Pula, 2019., dostupno na: https://dabar.srce.hr/islandora/object/unipu%3A5191 (pristupljeno: 01. kolovoz 2021.)
2. Brumnjak, D., „Ponašanje potrošača i zadovoljstvo korisnika kvalitetom proizvoda i usluga sa primjerom hotela Sol Umag“, završni rad, Pula, 2017., dostupno na: https://repozitorij.unipu.hr/islandora/object/unipu%3A2049/datastream/ (pristupljeno: 01. kolovoz 2021.)
3. Busch, I., „Mjerenje zadovoljstva potrošača ponudom usluga u turističkim smještajnim kapacitetima Hrvatske“, diplomski rad, Maribor, studeni 2019., dostupno na: https://grin.com/documents/503430 (pristupljeno: 20. srpanj 2021.)
4. Fox, I., „Kvaliteta u hrvatskom hotelijerstvu: želje i stvarnost“, završni rad, Rijeka, 2019., dostupno na: https://repozitorij.veleri.hr/islandora/object/veleri%3A1846/datastream/ (pristupljeno: 01. kolovoz 2021.)
5. Franulović-Trenta, M., „Lojalnost i zadovoljstvo krajnjih potrošača podravkinih proizvoda“, završni rad, Split, 2018., dostupno na:

https://core.ac.uk/download/pdf/270095224.pdf (pristupljeno: 01. kolovoz 2021.)

6. Gjurašić, M., „Koncept i mjerenje unutarnje kvalitete usluga u hotelijerstvu“, doktorska disertacija, Opatija, 2019., dostupno na: https://repository.fthm.uniri.hr/islandora/object/fthm%3A1573/datastream/ (pristupljeno: 01. kolovoz 2021.)
7. Hrvatin Vlahović, M., „Upravljanje kvalitetom u turizmu“, završni rad, Pula, 2019., dostupno na: https://dabar.srce.hr/islandora/object/unipu%3A5293 (pristupljeno: 01. kolovoz 2021.)
8. Košeto, T., „Istraživanje turističkog tržišta za potrebe hotelijerskih poduzeća“, završni rad, Pula, 2018., dostupno na: https://dabar.srce.hr/islandora/object/unipu%3A2592 (pristupljeno: 01. kolovoz 2021.)
9. Laškarin, M., „Menadžment zadovoljstva gosta u hotelijerstvu primjenom programa Loyalty“, doktorska disertacija, Rijeka, 2015., dostupno na: https://repository.fthm.uniri.hr/islandora/object/fthm%3A1261/datastream/ (pristupljeno: 01. kolovoz 2021.)
10. Maglić, L., „Istraživanje efektivnosti sustava upravljanja kvalitetom“, doktorska disertacija, Zagreb, 2008., dostupno na: https://dabar.srce.hr/islandora/object/fsb%3A6576 (pristupljeno: 01. kolovoz 2021.)
11. Medić, M., „Istraživanje kvalitete pružanja hotelskih usluga na primjeru hotela Vestibul“, završni rad, Split, 2019., dostupno na: https://repozitorij.efst.unist.hr/islandora/object/efst%3A2557/datastream/ (pristupljeno: 01. kolovoz 2021.)
12. Meštrović, L., „Najvažnija prometna sredstva hrvatskih inozemnih turista“, završni rad, Zadar, 2016., dostupno na: https://zir.nsk.hr/islandora/object/unizd:724 (pristupljeno: 06. rujan 2021.)
13. Morović, P., „Tajna kupnja“, završni rad, Dubrovnik, 2020., dostupno na: https://dabar.srce.hr/islandora/object/unidu%3A1468 (pristupljeno: 01. kolovoz 2021.)
14. Mršić, L., „Programi vjernosti u poslovanju turoperatora“, završni rad, Zagreb, rujan 2019., dostupno na:

https://repozitorij.efzg.unizg.hr/islandora/object/efzg%3A3842/datastream/ (pristupljeno: 20. srpanj 2021.)

15. Najbauer, I., „Učinak kvalitete usluge u jedinicama privatnog smještaja na vjernost turista“, završni specijalistički rad, Split, 2017., dostupno na: https://zir.nsk.hr/islandora/object/efst%3A973 (pristupljeno: 01. kolovoz 2021.)
16. Pećina, A., „Istraživanje tržišta za potrebe hotelijerskih poduzeća na primjeru poduzeća Maistra d.d.“, završni rad, Pula, 2016., dostupno na: https://dabar.srce.hr/islandora/object/unipu%3A550 (pristupljeno: 01. kolovoz 2021.)
17. Perkov, D., „Kvaliteta hotelske usluge je odraz organizacijske kulture“, stručni rad, Beograd, 2005., dostupno na: http://www.perkov-savjetovanje.hr/dokumenti.asp?id=2&n=5 (pristupljeno: 01. kolovoz 2021.)
18. Stephen, M., „Potrošačko ponašanje u turizmu na primjeru poduzeća Istraturist Umag d.d.“, diplomski rad, Pula, lipanj 2016., dostupno na: https://repozitorij.unipu.hr/islandora/object/unipu:650 (pristupljeno: 20. srpanj 2021.)
19. Telišman-Košuta, N., „Turizam nakon doba korone: Što će biti drugačije? Što može biti bolje?“, stručni rad, Institut za turizam, Zagreb, 2020., dostupno na: http://www.iztzg.hr/files/file/RADOVI/2020/COVID-19/Teli%C5%A1man-Ko%C5%A1uta-N_2020.pdf (pristupljeno: 01. kolovoz 2021.)
20. Varga, N., „Istraživanje zadovoljstva gostiju u hotelu Valamar Zagreb u Poreču“, diplomski rad, Pula, 2016., dostupno na: https://dabar.srce.hr/islandora/object/unipu%3A2183 (pristupljeno: 01. kolovoz 2021.)
21. M. Ilić i R. Živković, „Trijada kvalitet-satisfakcija-lojalnost u turizmu“, stručni rad, Kragujevac, 2008., dostupno na: http://www.cqm.rs/2008/pdf/35/28.pdf (pristupljeno: 01. kolovoz 2021.)

Online izvori i web stranice

1. Adriatic luxury villas, Restorani u Hrvatskoj s Michelin zvijezdom, dostupno na: https://www.adriaticluxuryvillas.com/hr/blog/restorani-u-hrvatskoj-s-michelin-zvijezdom (pristupljeno: 06. rujan 2021.)

2. Buro, Top 5 tematskih hotela diljem svijeta, 2014., dostupno na: https://www.buro247.hr/lifestyle/putovanja/top-5-tematskih-hotela-diljem-svijeta.html (pristupljeno: 07. rujan 2021.)
3. Hotelmize, Top 3 types of travelers that use travel agencies, 2021., dostupno na: https://www.hotelmize.com/blog/top-3-types-of-travelers-that-use-travel-agencies/#Business_Travelers (pristupljeno: 01. kolovoz 2021.)
4. Hrvatska enciklopedija, leksikografski zavod Miroslava Krleže, 2020., dostupno na: https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=28042 (pristupljeno: 30.8.2020.)
5. Hrvatski informativni centar, Turistička kampanja za 2021 Stay safe in Croatia., dostupno na: http://www.hic.hr/turisticka-kampanja-za-2021-Safe-Stay-in-Croatia.html (pristupljeno: 06. rujan 2021.)
6. Hrvatska turistička organizacija, službena stranica, dostupno na: https://croatia.hr/hr-HR (pristupljeno: 27.8.2020.)
7. Statista, Leading hotel companies worldwide 2020, by number of properties, dostupno na: https://www.statista.com/statistics/197869/us-hotel-companies-by-number-of-properties-worldwide/ (pristupljeno: 07.09.2021.)
8. Tportal, Najluksuzniji hoteli na Jadranu rasprodani i prije špice sezone, pandemija je promijenila trendove, traži se više luksuza, ekskluzivnosti i privatnosti, 2021., dostupno na: https://www.tportal.hr/biznis/clanak/najluksuzniji-hoteli-na-jadranu-rasprodani-i-prije-spice-sezone-pandemija-je-promijenila-trendove-trazi-se-vise-luksuza-ekskluzivnosti-i-privatnosti-foto-20210731 (pristupljeno: 07. rujan 2021.)
9. Valamar – all you can holiday, dostupno na: https://www.valamar.com/hr (pristupljeno: 01. kolovoz 2021.)
10. Valamar Riviera d.d., službena stranica, dostupno na: https://valamar-riviera.com/hr (pristupljeno: 01. kolovoz 2021.)
11. Valamar Riviera d.d., „Godišnji izvještaj za 2020. godinu – konsolidirani“, 2020.a, dostupno na: https://valamar-riviera.com/hr/investitori/financijska-izvjesca/?page=1&year=2020&type=1486 (pristupljeno: 01. kolovoz 2021.)
12. Valamar Riviera d.d., „Integrirano godišnje izvješće i društveno odgovorno poslovanje 2020. godina“, 2020.b, dostupno na: https://valamar-riviera.com/hr/mediji/integrirana-godisnja-izvjesca/ (pristupljeno: 30. srpanj 2021.)

13. Zakon o pružanju usluga u turizmu, 2017.,Narodne novine, dostupno na: https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2017_12_130_2982.html (pristupljeno: 24.8.2020.)

Interni materijali poduzeća Valamar Riviera d.d.

1. Interni časopis Valamar Riviere, „Vijesti iz Valamara“, izdanje travanj 2021.
2. Interni materijali odjela za kvalitetu usluge poduzeća Valamar Riviera d.d.
3. Službeni info dopis „Health & safety - program zdravstvenih, higijenskih, sigurnosnih i ekoloških standarda“, u primjeni od svibnja 2020. godine
4. Službeni info dopis „V-care guarantee - Health care & assistance“, u primjeni od travnja 2021. godine

Popis shema

Shema 1: Zlatni krug kontinuiranog zadovoljstva gostiju.....29

Shema 2: Stupanj zadovoljstva potrošača proizvodom i uslugom.....31

Shema 3: Model europskog indeksa gostiju.....33

Popis slika

Slika 1: Struktura turističke ponude.....10

Slika 2: Brendovi Valamar Riviere d.d.....43

Slika 3: Valamarov model upravljanja kvalitetom.....45

Slika 4: Program vjernosti Valamar plus klub.....48

Slika 5: Upitnik Valamar centra za kvalitetu.....51

Slika 6: Primjer papirnate ankete Valamar Riviere.....53

Slika 7: Primjer ankete Valamar Riviere nakon boravka gosta.....54

Slika 8: V Health & safety sveobuhvatni program zdravstvenih, sigurnosnih i ekoloških standarda.....57

Slika 9: V Health & safety program – CleanSpace 100% privacy usluga.....58

Slika 10: Paket mjera V-care garancija.....59

Slika 11: Prilagođena ponuda poduzeća Valamar Riviera d.d.....60

Slika 12: Web stranica s informacijama o putovanju u Hrvatsku za vrijeme COVID-19.....61

Sažetak

Oko definicije turizma postoje prijepori i neslaganja među autorima, jer ga nije moguće jednoznačno predstaviti kao industriju, jer pod sebe podrazumijeva više djelatnosti. Turizam podrazumijeva privremeno napuštanje mjesta prebivališta u neko drugo mjesto, iz različitih razloga poput odmora, rekreacije, opuštanja, zabave itd., a podrazumijeva ostanak u tom mjestu najmanje 24 sata i jedno noćenje. Kako bi se turizam razvijao potreban je rad puno agenasa, prvo turističke organizacije koja predstavlja svoju državu na drugim tržištima, onda razne ponuđače usluga poput putničkih agencija i touroperatera koji nude paket putovanja potencijalnim potrošačima. Potrebna su brojna reklamiranja u medijima i na društvenim mrežama, a osim toga, nužno je pružanje kvalitetnih usluga kao što su smještaj, hrana i piće, usluga prodaje putovanja te posrednici u putovanjima, usluge prijevoza te usluge atrakcija u mjestima destinacijama. Kvalitetna ponuda usluga u turizmu privlači i zadržava gosta stoga je dan primjer iz prakse u pružanju kvalitete usluge u turizmu kako bi se shvatila kompleksnost te grane.

Ključne riječi: *turizam, usluge u turizmu, kvaliteta usluga, turist*

Summary

There are controversies and disagreements among the authors about the definition of tourism, but it is possible to unambiguously present it as an industry, because it implies more activities. Tourism implies temporarily leaving the place of residence to stay at another place for various reasons such as vacation, recreation, relaxation, entertainment, etc. Moreover, it entails staying there for at least 24 hours, including overnight stay. A lot of work is required from different agents for tourism to develop, firstly from tourism organization that represents its country in other markets, then various service providers such as travel agencies and tour operators that offer travel packages to potential consumers. Numerous advertisements in the media and on social networks are necessary. In addition, it is important to provide good quality services such as accommodation, food and drink, travel sales services and travel agents, transportation services and other attractions in the place of destination. The good quality services in tourism attract and retain the guest, therefore, a practical example of quality service in tourism has been provided to understand the complexity of this branch.

Key words: *tourism, tourism services, quality of services, tourist*