

# Istraživanje zadovoljstva korisnika u hotelskoj industriji

---

**Kolak, Mara**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:597465>

*Rights / Prava:* [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-13**



*Repository / Repozitorij:*

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



**Sveučilište u Zagrebu**

**Ekonomski fakultet**

**Sveučilišni integrirani preddiplomski i diplomski studij Poslovne ekonomije**

## **Istraživanje zadovoljstva korisnika u hotelskoj industriji**

**Diplomski rad**

**Mara Kolak**

**Zagreb, 2023.**

**Sveučilište u Zagrebu**

**Ekonomski fakultet**

**Sveučilišni integrirani preddiplomski i diplomski studij Poslovne ekonomije**

**Istraživanje zadovoljstva korisnika u hotelskoj industriji**

**Customer satisfaction research in the hotel industry**

**Diplomski rad**

**Ime i prezime: Mara Kolak**

**JMBAG: 0067567941**


**Mentor: izv. prof. dr. sc. Miroslav Mandić**

**Zagreb, 2023.**

## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je diplomski rad isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog rada, te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

U Zagrebu, 18.09.2023.

Studentica: 

## SAŽETAK

Zadovoljstvo korisnika u hotelskoj industriji je zadovoljstvo koje se postiže zadovoljenjem pet najčešće analiziranih čimbenika, a radi se o opipljivim elementima, neopipljivim elementima, očekivanom vrijednosti, imidžu marke i upravljanju odnosima s klijentima. Svaki od navedenih elemenata smatra se vrlo bitnim u poslovanju hotela pa samim time hotelski menadžment pridaje veliku važnost svakome od navedenih. Temeljni cilj ovog bio je istražiti jesu li korisnici hotela na području Republike Hrvatske zadovoljni prilikom svog boravka u hotelu, odnosno utjecaj konkretnih čimbenika koji najviše utječu na zadovoljstvo korisnika pri njihovom boravku. Zadovoljstvo hotelskim uslugama na području Republike Hrvatske je zadovoljavajuće, no svakako da postoje čimbenici na kojima je nužno poraditi kao što je upravljanje odnosima s klijentima (CRM). Republika Hrvatska ima vrlo snažan imidž marke kada su u pitanju hoteli pa je samim time njihova prepoznatljivost neupitna.

Ključne riječi: zadovoljstvo korisnika, kvaliteta usluge, hotel

## **SUMMARY**

Customer satisfaction in the hotel industry is the satisfaction achieved by satisfying the five most frequently analyzed factors, which are tangible elements, intangible elements, expected value, brand image and customer relationship management. Each of the mentioned elements is considered very important for the hotel business, so the hotel management attaches enormous importance to each of the mentioned. The main goal of this was to investigate whether hotel users in Croatia are satisfied during their stay in the hotel, that is, the influence of specific factors that most influence user satisfaction during their stay. Satisfaction with hotel services in the Republic of Croatia is satisfactory, but there are certainly factors that need to be worked on, such as the management of client relations. The Republic of Croatia has a very strong brand image when it comes to hotels, so their recognition is unquestionable.

Keywords: user satisfaction, service quality, hotel

## SADRŽAJ:

SAŽETAK .....	I
SUMMARY .....	II
1. UVOD.....	1
1.1. Predmet i cilj rada .....	1
1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka.....	2
1.3. Sadržaj i struktura rada.....	2
2. ZADOVOLJSTVO KORISNIKA .....	4
2.1. Pojmovno određenje zadovoljstva korisnika .....	4
2.2. Čimbenici zadovoljstva korisnika.....	6
2.3. Mjerenje zadovoljstva korisnika .....	9
3. HOTELSKA INDUSTRIJA .....	12
3.1. Pojam i ključna obilježja hotelske industrije.....	13
3.2. Specifičnosti zadovoljstva hotelske industrije .....	15
3.2.1. Opipljivi elementi.....	15
3.2.2. Neopipljivi elementi.....	16
3.2.3. Percipirana vrijednost.....	16
3.2.4. Imidž marke .....	17
3.2.5. Upravljanje odnosima s klijentima (CRM).....	18
3.3. Trendovi u hotelskoj industriji.....	19
3.3.1. Poslovanje hotela i trendovi u Hrvatskoj .....	20
3.3.2. Analiza hotela na području Istre i Dalmacije.....	21
4. ISTRAŽIVANJE ZADOVOLJSTVA KORISNIKA U HOTELSKOJ INDUSTRIJI.....	24
4.1. Definiranje problema i ciljeva istraživanja .....	24
4.2. Metodologija istraživanja.....	24
4.3. Rezultati istraživanja .....	25
4.4. Rasprava rezultata istraživanja.....	62
4.5. Ograničenja i preporuke za buduća istraživanja .....	64
4.6. Preporuke za menadžere.....	65
5. ZAKLJUČAK.....	66
POPIS LITERATURE .....	67
POPIS SLIKA: .....	71
POPIS TABLICA:.....	71

POPIS GRAFOVA:.....	71
---------------------	----



# 1. UVOD

## 1.1. Predmet i cilj rada

Predmet istraživanja diplomskog rada je zadovoljstvo korisnika u hotelskoj industriji u Republici Hrvatskoj. Pregledom istraživanja iz područja zadovoljstva korisnika u hotelskoj industriji, izdvojeno je pet najčešće analiziranih čimbenika koji su se pokazali izrazito utjecajnim na zadovoljstvo korisnika; opipljivi elementi (Mai i sur., 2015; Dražen i sur. 2016; Nguyen i sur., 2020), neopipljivi elementi (Mai i sur., 2015; Dražen i sur., 2016), očekivana vrijednost (Prameka i sur. 2016; Górska-Warsewicz i sur., 2020), imidž marke (Prameka i sur. 2016; Górska-Warsewicz i sur., 2020) i upravljanje odnosima s klijentima, tj. CRM (Mai i sur., 2015; Dražen i sur., 2016; Prameka i sur. 2016).

U istraživanju Mai i sur. (2015), zaključeno je da su empatija, sigurnost, imidž hotela te opipljivi elementi važni čimbenici koji utječu na zadovoljstvo gostiju. Rezultati istraživanja su pokazali da je gostima iznimno važna atraktivnost hotela te činjenica je li moderno opremljen ili ne, jer je to prvo što vide i što kreira njihovu sliku o hotelu. Nadalje, ističe se važnost neopipljivih elemenata koje je usko povezano s CRM-om, tj. upravljanjem odnosima korisnika hotela.

Korisnici su naveli da im je važna empatija, ljubaznost i efikasnost osoblja hotela uz što ide razumijevanje i stručnost. S time se slažu i rezultati istraživanja prema Draženu i sur. (2016) gdje se navodi da se zadovoljstvo korisnika može ostvariti kvalitetnim opipljivim i neopipljivim elementima uz naglasak da ne bi trebalo biti prevelike razlike između te dvije komponente. Uz stručno upravljanje odnosima s korisnicima te čiste, udobne i atraktivne sobe, utvrđeno je da uprava hotela može pozitivno i izravno utjecati na ovaj aspekt očekivanja korisnika hotela. Rezultati istraživanja (Nguyen i sur., 2020) pokazali su da među brojnim čimbenicima, raznovrsnost sadržaja i ponude, što čini dio opipljivih elemenata, ima čak najveći utjecaj na zadovoljstvo gostiju hotela. Uočen je i veliki utjecaj imidža marke hotela te očekivane vrijednosti. Tako Prameka i sur. (2016) navode da će se korisnici osjećati zadovoljno ukoliko hotel raspolaže s kvalitetnim i kvalificiranim uslugama, a zbog kojih je hotel prepoznat te ima impresivan imidž.

Nadalje, ističe se važnost kvalitetnog odnosa između osoblja i korisnika hotela jer on vodi do povjerenja. To dalje može utjecati na stvaranje pozitivne slike hotela, kao i prema ranije

spomenutom istraživanju (Dražen i sur., 2016). Uz sam imidž je usko vezana i očekivana vrijednost jer svijest o marki, cijena te usmena predaja imaju blagotvoran učinak na nju. S navedenim se slaže i istraživanje (Górska-Warsewicz i Kulykovets, 2020) gdje je također utvrđeno da imidž i očekivana vrijednost utječu izravno ili neizravno na zadovoljstvo korisnika. Svijest o marki i očekivana vrijednost imaju utjecaj na imidž, koji je povezan sa zadovoljstvom jer između ostalog, povećava povjerenje korisnika.

Glavni cilj ovog rada bio je istražiti jesu li korisnici hotela zadovoljni prilikom svog boravka u hotelu, tj. utjecaj određenih čimbenika koji ponajviše utječu na zadovoljstvo korisnika prilikom njihovog boravka. Također, cilj je istražiti kakvu percepciju imaju korisnici hotela o svakom čimbeniku i koliko pojedini čimbenik, prema njima, ima utjecaja na njihovo zadovoljstvo.

## **1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka**

Za potrebe pisanja diplomskog rada, koristili su se izvori podataka koji su primarni i sekundarni. U prvom dijelu rada koristili su se sekundarni izvori budući da se radi o teorijskom dijelu. Izvori se odnose na različite stručne i znanstvene knjige te članke, časopise i razne značajne internetske stranice. Navedeni izvori su se iščitavali i analizirali radi jasnije slike i boljeg razumijevanja teorijskog dijela koji se odnosi na zadovoljstvo korisnika u hotelskoj industriji.

Kvantitativno (opisno) istraživanje je provedeno u drugom dijelu rada, a izvor je primarnih podataka. Instrument istraživanja je bio anketni upitnik čiji su rezultati bili podaci za analizu, a radi se o stavovima, tj. (ne)zadovoljstvu ispitanika prilikom boravka u određenim hotelima. Uzorak je bio namjerni, prigodni od 113 ispitanika, a istraživanje je provedeno u kolovozu 2023. godine.

## **1.3. Sadržaj i struktura rada**

Diplomski rad s naslovom strukturno je podijeljen u pet dijelova.

Prvi, uvodni dio sastoji se od postavljenih ciljeva i svrhe, tj. objašnjava područje i cilj rada, izvore i metode prikupljanja podataka te uključuje sadržaj i strukturu rada.

U drugom dijelu „Zadovoljstvo korisnika“ analizira se pojmovno određenje zadovoljstva korisnika, čimbenici zadovoljstva korisnika te mjerenje zadovoljstva korisnika.

U trećem dijelu pod naslovom „Hotelska industrija“ analizira se pojam i ključna obilježja hotelske industrije, specifičnosti zadovoljstva hotelske industrije - opipljivi elementi, neopipljivi elementi, percipirana vrijednost, imidž marke, upravljanje odnosima s klijentima te trendovi u hotelskoj industriji - poslovanje hotela i trendovi u Hrvatskoj te analiza određenih hotela koji imaju 3-5 zvjezdica: Hotel Anex Slaven – Selce; Hotel Palace Bellevue – Opatija; Hotel Lone – Rovinj; Hotel Imperial – Vodice, Hotel Eden – Rovinj, Hotel Amarin – Rovinj, Hotel Molindrio Plava Laguna – Poreč i Places by Valamar – Hvar.

U četvrtom dijelu, definirani su problemi i ciljevi istraživanja, metodologija i ograničenja istraživanja koja su popraćena s preporukama za buduća istraživanja. Također, ovaj dio uključuje i najvažnije – analizu rezultata provedenog istraživanja, raspravu te preporuke za menadžere.

Zadnji, peti dio diplomskog rada odnosi se na zaključak o provedenom istraživanju te uključuje popis literature, slika, grafikona i tablica.

## **2. ZADOVOLJSTVO KORISNIKA**

Zadovoljstvo i lojalnost korisnika smatraju se presudnima za bilo koji proizvod ili bilo koju uslugu na tržištu s obzirom da se na taj način nastoji zadržati, odnosno povećati broj kupaca. U nastavku rada usmjerit će se prema pojmovnom određenju zadovoljstva samog korisnika, temeljnim čimbenicima zadovoljstva korisnika, ali ujedno i postupcima mjerenja zadovoljstva samog korisnika.

### **2.1. Pojmovno određenje zadovoljstva korisnika**

Gledajući današnju modernu ekonomsku znanost naglašava se kako navedena u središte svoje filozofije postavlja upravo samog korisnika i sve njegove potrebe. Iz navedenog slijedi kako se vrlo velika pažnja posvećuje područjima osiguranja kvalitete, smanjenja troškova i slično, ali isto tako da se sve te sastavnice dovode ujedno u direktnu vezu sa samim korisnikom (Mrvica Mađarac i Jelica, 2015). Za očekivati je kako korisnici imaju različite potrebe koje su individualne, odnosno uočava se kako svaki korisnik ima svoje različite preferencije i različita očekivanja. Temeljni cilj poslovanja svakako je ostvariti profit, no ovo će biti isključivo moguće ukoliko poduzeće kao takvo ima svoje korisnike koji će osigurati donošenje profita (Mađarac i Jelica, 2015).

Samo ponašanje potrošača i njihovo zadovoljstvo određenim proizvodom ili uslugom može se promatrati iz procesa pribavljanja i konzumacije određenih proizvoda i usluga gdje na istog utječu različiti čimbenici. Ove čimbenike sačinjava čitav niz različitih psiholoških i ujedno fizičkih aktivnosti koje se poduzimaju od strane jednog pojedinca pri procesu odabira, kupovine ili pak konzumacije proizvoda ili usluge (Srbiljnović, 2012).

Zbog svoje opće prihvaćenosti, zadovoljstvo korisnika se promatra s mnogo različitih stajališta. Tako postoji mnogo različitih objašnjenja i definicija koje opisuju koncept zadovoljstva korisnika. U nastavku su izdvojene i citirane samo neke od najpopularnijih definicija ovog koncepta u moru svih drugih, počevši od najstarijih do najnovijih. Ukoliko bi se krenulo kronološki s teorijskom obradom u posljednjih tridesetak godina tada se navodi kako Fornell (1992) zadovoljstvo korisnika definira kao ukupnu ocjenu same kupovine.

Kotler (2000) tumači kako je zadovoljstvo korisnika konkretno sam osjećaj njegova zadovoljstva ili pak razočaranja s druge strane, a koje proizlazi iz segmenta usporednog

percipiranog učinka. Zeithaml i Bitner (2003) su proširili definiciju te je prema njima zadovoljstvo korisnika njihova subjektivna ocjena proizvoda ili usluge o tome, ispunjavaju li ti proizvodi ili usluge njihova očekivanja i potrebe.

Zadovoljstvo predstavlja iznimno bitan element u cjelokupnom hotelijerskom sektoru. Zadovoljstvo je zapravo područje koje predstavlja određeni emocionalni odgovor samog potrošača, a može se definirati kao mišljenje koje je kao takvo proizašlo s usporedbom očekivanja potrošača s jedne strane i s percipiranim performansama proizvoda. Isto tako naglašava se kako je zadovoljstvo osjećaj koji konkretno nastaje nakon procesa kupovine proizvoda ili usluge, odnosno nakon konzumacije istih. Kako bi se ovaj osjećaj mogao dogoditi nužno je da se ispune očekivanja potrošača, a čak i nadmaše (Gnanapala, 2012).

Nadalje, koncept zadovoljstva korisnika se ujedno može promatrati i kao mjera kojom se današnji proizvodi i usluge koji se isporučuju ispunjavaju ili pak nadmašuju očekivanja samog kupca. Jedan od prvih modela koji je korišten u segmentu istraživanja zadovoljstva bio je kognitivno-afektivni model iz godine 1993. Na temelju navedenog modela istraživalo se kako konkretno na samo područje zadovoljstva utječu različite kognitivne procjene korisnika, njegova očekivanja i ujedno afektivne ocjene poput primjerice emocija (del Bosque i sur., 2006). Zadovoljni korisnik je korisnik koji će ispuniti svoja očekivanja (Kotler i Armstrong, 2010).

Elvira i Shpetim (2016) definiraju zadovoljstvo korisnika kao odgovor klijenta na percipiranu uslugu koja se temelji o osobnim očekivanjima i stvarnoj izvedbi usluge. S druge strane, Khan i sur. (2017) definiraju naveden koncept kao evaluacijsku reakciju klijenta u odnosu na uslugu ili učinak proizvoda na temelju njihovih predviđanja prema usluzi. Štoviše, Farooq i Salam (2018) navode da se zadovoljstvo korisnika odnosi na to kako percipirana izvedba usluge odgovara ili nadmašuje očekivanja kupaca. U idealnom slučaju, nemogućnost usluge da ispuni očekivanja korisnika dovodi do nezadovoljstva. Ove definicije raznih autora opisuju zadovoljstvo kao općenitu naknadnu procjena od strane kupca. Elvira i Shpetim (2016) navode da na zadovoljstvo korisnika mogu utjecati razna pitanja, uključujući značajke usluge, emocije potrošača, percepciju kupaca, kolege na radnom mjestu, prijatelji i obitelj. Hapsari i sur. (2017) vjeruju da zadovoljstvo kupaca najviše utječe primjere korisničke službe koju određena organizacija nudi kao i cijenu koju naplaćuje. Nadalje, Askar i sur. (2020) zadovoljstvo vide kao stanje do kojeg je dovelo to da određeni proizvod ili usluga zadovolje njihovu potrebu,

želju ili zahtjev te bi prema tome taj korisnik trebao ponoviti kupnju. Na kraju, zadovoljstvo korisnika, iako ne donosi nikakve izravne prihode niti ima direktan utjecaj na poziciju kompanije na tržištu, dobiva na važnosti jer je važan indikator ponuđene vrijednosti koje njezini korisnici percipiraju.

## **2.2. Čimbenici zadovoljstva korisnika**

Želje i potrebe korisnika su različite, oni se razlikuju prvenstveno po poduzeću čiji su klijenti iz njima poznatih razloga. Zbog toga postoji mnogo čimbenika koji imaju različite utjecaje na zadovoljstvo ovisno o želji i potrebi korisnika. Ipak, u dosta istraživanja se protežu jedni te isti čimbenici pa se samim time može reći da su oni univerzalni čimbenici koji su povezani te utječu na zadovoljstvo korisnika.

Kako je ranije navedeno u radu, prema istraživanju Mai i sur. (2015) najutjecajniji čimbenici na zadovoljstvo korisnika su empatija, sigurnost te imidž marke uz materijalne elemente koji su opipljivi. Štoviše, istraživanje prema Draženu i sur. (2016) je pokazalo isto; empatija i ljubaznost te stručno i kvalitetno obavljanje usluge od strane osoblja uz naravno samu kvalitetu proizvoda i usluge imaju veoma pozitivan utjecaj na zadovoljstvo.

Fida i sur. (2020) opisali su nekoliko značajki koje utječu na zadovoljstvo korisnika. To uključuje fizičke objekte, usluge, vremenske odrednice, prezentacija hotelskog osoblja, dostupne vrste opreme, komunikacijske tehnike, odgovor na pritužbe korisnika, učinkovitost, točnost podataka, dosljednost usluge, problem trajanja rješenja, pozornost na detalje, fleksibilnost osoblja, pozitivnost prema ponudi kupca, podrška, ponašanje osoblja, sigurnost kupaca, ljubaznost, kompetentnost osoblja, pozornost, dostupnost usluge u svim trajanjima i razumijevanje specifičnih preferencija gosta. Iz svega nabrojanog može se zaključiti kako je stručno i educirano osoblje važna komponenta zadovoljstva.

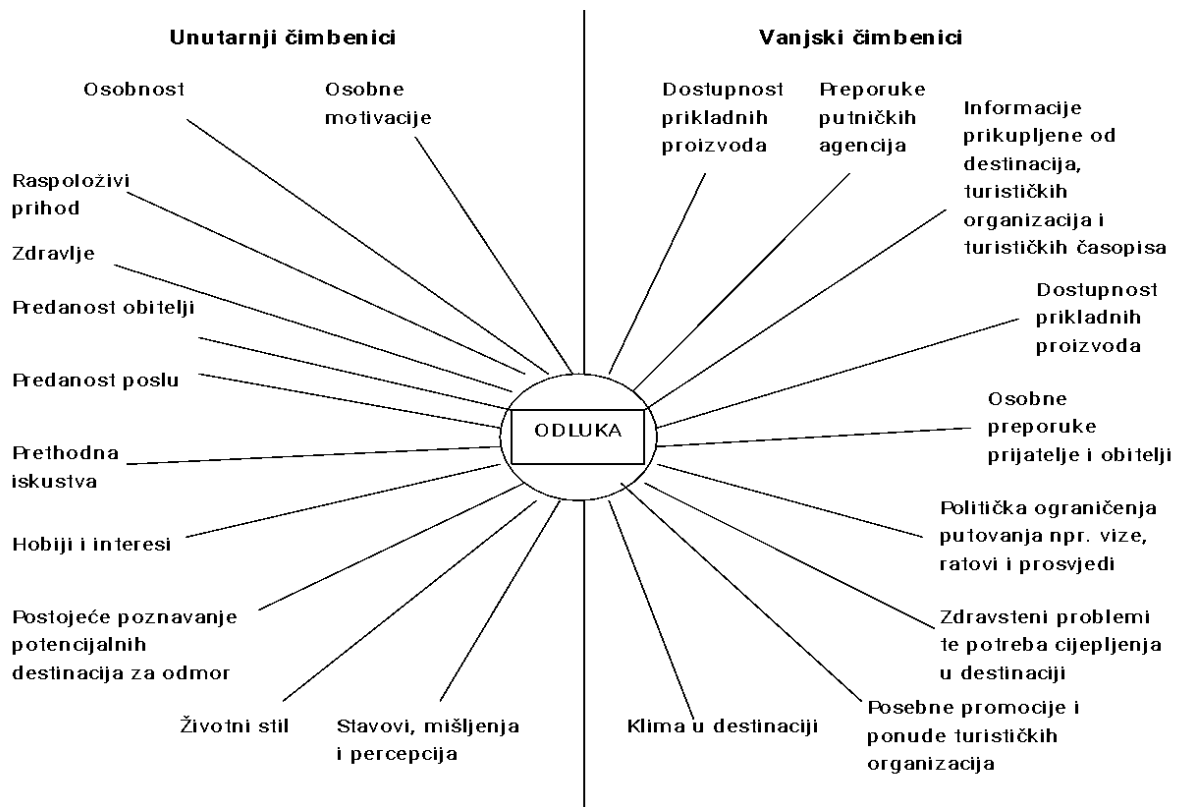
Dalje, kvaliteta usluge, kvaliteta proizvoda te vrijednost za novac imaju direktan utjecaj na zadovoljstvo korisnika. Tu se također ističe i zadovoljstvo zaposlenika koje je na neki način također jedan od čimbenika koji utječu na zadovoljstvo korisnika. Ako zaposlenici imaju pozitivan utjecaj onda mogu imati važnu ulogu u povećanju zadovoljstva korisnika.

Nadalje, jedan od ključnih čimbenika koji utječu na zadovoljstvo je zasigurno ranije spomenuta vrijednost za novac. Korisnici kupuju proizvod ili uslugu kako bi ispunili njihova očekivanja i u pogledu novca, a ne samo radi zadovoljenja potrebe. Kompanije trebaju osigurati da cijene odgovaraju kvaliteti proizvoda ili usluge koju nude kako bi privlačili korisnike i tako održavali dugoročne veze. (Chattopadhyay, 2019) Prema tome, očekivana vrijednost je važan čimbenik koji bi poduzeća trebala uzimati u obzir prilikom određivanja cjenovne strategije. Nadalje, prema nekim istraživanjima je utvrđeno da osim što su utjecajni i vezani uz zadovoljstvo korisnika, imidž marke i očekivana vrijednost idu jedno uz drugo, točnije svijest o marki, cijena i usmena predaja imaju blagotvoran učinak na očekivanu vrijednost. (Gorska - Warsewicz i Kulykovets, 2020).

Samo zadovoljstvo ili s druge strane nezadovoljstvo korisnika nakon kupovine određenog proizvoda ili usluge u ovisnosti je od same karakteristike ponude i to u odnosu na njegova vlastita očekivanja. Primjerice, tvrtke danas u svoje središte pozornosti stavljaju upravo korisnika prilikom čega nastoje stvoriti vrlo visoko zadovoljstvo istog, ali ipak ne treba zaboraviti da to nije jedini cilj. Ako određena kompanija uspije povećati zadovoljstvo korisnika tako što smanji cijene ili s druge strane se fokusira na poboljšanje usluge, tada ishod može biti smanjena ukupna dobit poduzeća. Upravo iz tog razloga poduzeća moraju upravljati na ispravan način gdje teže u isporučenju vrlo visoke razine zadovoljstva za samog korisnika, no isto tako uz isporučivanje prihvatljive razine zadovoljstva i drugim interesnim skupinama kao što su primjerice vlasnici udjela (Kotler i sur., 2014).

Čimbenici koji mogu utjecati na zadovoljstvo korisnika i na njegovo ponašanje se ponajviše mogu podijeliti u dvije kategorije, a to su osobni ili unutarnji čimbenici, odnosno eksterni ili s druge strane vanjski čimbenici što je ujedno prikazano na sljedećem slikovnom prikazu.

Slika 1 . Prikaz čimbenika koji utječu na odluku o kupovini/korištenju proizvoda ili usluge i zadovoljstvu krajnjeg potrošača



Izvor: autor rada prema Živković, 2013., str. 186

Ovdje je moguće uočiti kako obje navedene kategorije čimbenika predstavljaju one kategorije koje na konkretan način sadrže različite aspekte koji kao takvi imaju iznimnu ulogu u samom segmentu donošenja odluka o kupovini nekog proizvoda, odnosno usluge. Determinante koje je moguće vidjeti na slikovnom prikazu su determinante koje će se razlikovati među pojedincima pa samim time moguće je očekivati kako navedene zapravo neće imati jednaku težinu pri samom donošenju određene odluke o procesu kupovine proizvoda, odnosno usluga, tj. zadovoljstvu navedenim.



### 2.3. Mjerenje zadovoljstva korisnika

Zadovoljstvo korisnika i njegovo mjerenje igraju vitalnu ulogu kod kompanija u njihovim naporima da zadrže konkurentnost i opstanu na tržištu. (Ramlawati i sur. 2018) Kada se radi o mjerenju zadovoljstva korisnika, riječ je o različitim tehnikama koje se upotrebljavaju s temeljnom svrhom da se na bolji način mogu razumjeti iskustva koje korisnici doživljavaju prilikom korištenja određenog proizvoda ili usluge.

Na ovaj način istražuju se ujedno i očekivanja samih korisnika. Temeljni cilj mjerenja zadovoljstva korisnika u fokus postavlja dakle kupca, odnosno korisnika, njegovo mišljenje o samom proizvodu ili usluzi, ali ujedno i stavove o navedenim. Uočava se stoga kako postoji mnoštvo razloga iz kojih se pristupa prema mjerenju zadovoljstva korisnika.

Kako bi se mogla izmjeriti kvaliteta određene usluge, a samim time i zadovoljstvo samog korisnika moguće je u praksi uvidjeti različite ljestvice za mjerenje zadovoljstva korisnika ili pak za mjerenje kvalitete pružene usluge. Primjerice, neke od takvih ljestvica su SERVQUAL i HOLSERV Plus. Što se tiče prvog navedenog modela, riječ je o modelu koji se odnosi na najčešći primjer mjerenja subjektivnih elemenata kvalitete usluge. Ovdje se putem anketnog upitnika od korisnika potražuje da sam prema svom subjektivnom stajalištu ocjeni isporučenu uslugu i to u odnosu na njegova očekivanja. Prema navedenoj stavci moguće je navesti pet osnovnih dimenzija koje SERVQUAL model sadržava (Parasurman, 1988):

- opipljivost,
- pouzdanost,
- odgovornost,
- povjerenje i
- susretljivost.

U svrhu boljeg uvida u navedenu ocjenu dimenzija, tumači se kako korisnici ocjenjuju neke od sljedećih stavki u hotelijerskoj industriji, a prikazane na sljedećem tabličnom prikaz

Tablica 1 Prikaz SERVQUAL dimenzije namijenjene za mjerenje zadovoljstva i ocjeni kvalitete usluge u hotelijerstvu

Dimenzija	Objašnjenje
<b>Opipljivost</b>	Izgled hotela i osoblja, sobe, oprema, namještaj, čistoća, pristupačnost.
<b>Pouzdanost</b>	Sposobnost pružanja pouzdane i dosljedne usluge.
<b>Odgovornost</b>	Spremnost osoblja na pružanje brze usluge.
<b>Povjerenje</b>	Sposobnost osoblja na pružanje stručne usluge i pridobivanje povjerenja.
<b>Susretljivost</b>	Spremnost osoblja da pomogne gostima u specifičnim situacijama, obzirnost i briga prema gostima

Izvor: autor rada prema Parasuraman, A. (1988) A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality, *Journal of Retailing*, 64(1), str. 12–44.

Na temelju navedenog uočava se kako sam koncept mjerenja uočava razlike koje se odnose na očekivanja korisnika i njegove konačne percepcije u obliku rezultata koji se mogu ostvariti. Primjerice dimenzija opipljivosti je dimenzija kojom se nastoji mjeriti zadovoljstvo korisnika samim izgledom hotela, osobljem, sobama, opremom, namještajem, čistoćom samog hotela kao i pristupačnosti. Potom dimenzija pouzdanosti je dimenzija kojom se mjeri konkretna sposobnost koja se odnosi na područje pružanja usluge koja je pouzdana i dosljedna. Dimenzija odgovornosti je dimenzija koja mjeri zadovoljstvo korisnika spremnosti osoblja u segmentu pružanja brze usluge. Dimenzija povjerenja mjeri zadovoljstvo korisnika sa sposobnosti osoblja pri pružanju stručne usluge i pri pridobivanju povjerenja. Dimenzija susretljivosti je dimenzija kojom se nastoji mjeriti sposobnost osoblja da isto pomogne gostima u specifičnim situacijama, njihova obzirnost kao i briga prema gostu.

Još jedan poseban model i prediktor kvalitetne hotelske usluge je HOLSERV ljestvica (Dedeoglu i Demirer, 2015). Naime, prema navedenom modelu dolazi do mjerenja sljedećih dimenzija (Boon i sur., 2014):

- soba,
- sadržaji,
- okruženje,
- zaposlenici i
- pouzdanost.

Kako bi se detaljnije predočio navedeni model isti je prikazan na sljedećem tabličnom prikazu (tablica 2).

Tablica 2 Prikaz HOLOSERV Plus modela za ocjenu zadovoljstva i kvalitete usluge hotela

Dimenzija	Objašnjenje
<b>Soba</b>	Namještaj, oprema, usluge u sobi, čistoća, pristupačnost.
<b>Sadržaji</b>	Sadržaji i usluge dostupni u hotelu (van sobe), doručak, restorani i kafići, bazen, teretana, spa.
<b>Okruženje</b>	Lokacija hotela, blizina zabavnih sadržaja, javni prijevoz.
<b>Zaposlenici</b>	Izgled i ponašanje zaposlenika, brzina, ljubaznost, razumijevanje, urednost.
<b>Pouzdanost</b>	Spremnost osoblja da pomogne gostima u specifičnim situacijama. Način na koji rješavaju zamolbe i pritužbe.

Izvor: autor rada prema Boon, E., Bonera, M. i Bigi, A. (2014) Measuring Hotel Service Quality from Online Consumer Reviews: A Proposed Method, Z. Xiang and I. Tussyadiah (eds.), Information and Communication Technologies in Tourism 2014, Springer International Publishing Switzerland

Na temelju prikazanog uočavaju se određene stavke. Pri ocjeni zadovoljstva dimenzijom sobe korisnici ocjenjuju svoje zadovoljstvo namještajem, opremom, uslugama u sobi, njezinom čistoćom i pristupačnosti. Pri ocjeni dimenzije sadržaja korisnici ocjenjuju same sadržaje i usluge koje su dostupne unutar samog hotela, stavke vezane uz sam doručak, kafiće, bazene, teretane i spa. Pri ocjeni dimenzije okruženja korisnici daju ocjenu zadovoljstva s lokacijom hotela, blizinom zabavnih sadržaja koji su prisutni kao i javnim prijevozom. Pri ocjeni dimenzije zaposlenika mjeri se zadovoljstvo izgledom i ponašanjem zaposlenika, brzina, ljubaznost, razumijevanje te urednosti. Pri ocjeni dimenzije pouzdanosti mjeri se konkretna spremnost osoblja da isto pomogne gostima u situacijama koje su specifične kao i potencijalni načini za rješavanje zamolbi i pritužbi.

### 3. HOTELSKA INDUSTRIJA

Hotelska industrija je jedna od najvažnijih komponenti šire uslužnih djelatnosti, koja opskrbljuje klijente kojima je potreban smještaj preko noći. Usko je povezan s industrijom putovanja i ugostiteljstva, iako postoje značajne razlike u opsegu. Tumači se kako je samo hotelijerstvo specifični sektor poslovanja kojemu je konkretno cilj pružiti uslugu boravka, tj. smještaja posjetiteljima. Zbog toga hotelska industrija ovisi o zadovoljavanju potreba upravo tih posjetitelja, tj. putnika. Cilj je privući ih tako što se nude kvalitetne usluge s dodatnim pogodnostima i vrijednostima uz stvaranje zadovoljavajuće atmosfere koja posjetitelje čini važnima. Upravljanje u hotelskoj industriji je na taj način evoluiralo od hotela čije se poslovanje temeljilo na pružanju smještaja najčešće samo s temeljnim potrepštinama, pa sve do velike, raznolike industrije sa širokim spektrom usluga. Naravno, temelj hotelske industrije je svakako usmjerenje na pružanje usluga smještaja. To znači da posjetitelji koji očito negdje putuju, traže smještaj - dakle, ovisni su o hotelima i drugim ugostiteljskim objektima. Neovisno je li riječ o korisnicima koji su poslovni ljudi pa su na putu zbog posla, putnici koji su s obitelji na odmoru, jasno je kako svi navedeni žele ugodan i uredan smještaj, a hoteli su najčešće mjesto gdje to mogu osigurati. (Alaine, 2023).

Kada se radi o kvaliteti, ona definitivno predstavlja najvarijabilniju karakteristiku hotelske inudstrije. Sama definicija kvalitete usluge u tom segmentu se mijenjala kroz godine kao što su je ujedno i različiti autori na različit način definirali. Kvaliteta je kao takva vrlo širok pojam koji se svakodnevno koristi. Kvaliteta usluge predstavlja aktivnost koju druga stranka pruža na daleko bolji način u odnosu na samu konkurenciju. U hotelijerstvu se tumači kako se konkretno kvaliteta usluge promatra i kao poseban strateški alat usmjeren prema osiguranju u segmentu postizanja operativne učinkovitosti, ali istovremeno i ostvarenja boljih performansi samog poslovanja (Ramya i sur., 2019). Kvaliteta usluge temeljni je element unutar tržišnog pozicioniranja (Zeithaml i Bitner, 2009). Kvaliteta usluge isto tako će se smatrati zadovoljenom u slučaju da su sva očekivanja jednaka pruženoj usluzi (Gutić i sur., 2011). Ona u hotelijerstvu podrazumijeva očekivanja koja imaju vrlo bitnu ulogu (Vučemilović i Blažević, 2016). Može se stoga reći kako sama ponuda usluga predstavlja jednu od temeljnih komponenti poslovne funkcije (Neupane i Devkota, 2017). Kvalitetu usluge je ujedno moguće promatrati u segmentu sveobuhvatne procjene pojedinačnog kupca u kojoj će mjeri navedena ispuniti njegova očekivanja (Pakurar i sur., 2019).

Kada se govori o konkretnoj usluzi i kvaliteti usluga hotela tada je moguće navesti nekoliko sljedećih stavki. Mogu se razlikovati hoteli koji imaju osnovne jednosobne jedinice dok postoji i luksuzniji hoteli koji mogu nuditi velike, raskošne apartmane. Iako kontrastni, u oba slučaja uvijek postoji potražnja od strane putnika. To zapravo pokazuje koliki je doseg u hotelskoj industriji. Dokle god su smještajne jedinice u hotelu pune i korisnici dobivaju usluge koje očekuju, hoteli, bez obzira na veličinu i pristupačnost, se mogu smatrati uspješnim. (Alaine, 2023.) Kao što je ranije navedeno, danas je hotelska industrija značajno konkurentnija u odnosu na početke gdje je uglavnom grubo ostvarivala svoju svrhu - pružanje smještaja. Danas mnoštvo luksuznih hotela ima svoje suvenirnice, dućane, barove ili restorane što zahtjeva zapošljavanje dodatne radne snage. Štoviše, ukoliko je primjerice bar ili restoran popularan i popunjen, on može biti dobar izvor zarade hotela čak i ako gosti ne borave u sobama hotela. Nadalje, budući da hoteli trebaju biti mjesto gdje se posjetitelji osjećaju dobro, mnogi danas nude bazene, teretanu, wellness sadržaj i druge sadržaje koji se odnose na aktivnost i rekreaciju. Neki hoteli čak nude usluge sobara i pranja rublja, pristup internetu i čuvanje djece te dječje igraonice.

Logično je dakle da hotelijeri mogu imati financijsku korist od raznovrsnog sadržaja, dodatnih pogodnosti i različitih, kvalitetnih usluga. Štoviše, poželjno je to sve i prikazivati radi dvostruke strategije unutar hotelske industrije. Pogodnost ili luksuz posebnih pogodnosti čini hotel privlačnijim njegovim korisnicima, a njihovim uključivanjem uprava se nada da će njihova lokacija izgledati superiornijom u odnosu na konkurenciju. (Alaine, 2023).

U nastavku će bit objašnjen pojam i ključna obilježja hotelske industrije, specifičnosti zadovoljstva hotelske industrije - opipljivi elementi, neopipljivi elementi, očekivana vrijednost, imidž marke, upravljanje odnosima s klijentima (CRM) te trendovi u hotelskoj industriji - poslovanje hotela i trendovi u Hrvatskoj te analiza odabranih hotela.

### **3.1. Pojam i ključna obilježja hotelske industrije**

Ugostiteljska industrija obuhvaća sektore uslužnih djelatnosti kao što su restorani, hoteli i šira turistička industrija (npr. brodovi za krstarenje).

Kao jedna od najvećih stvaratelja radnih mjesta i ekonomskih doprinosa, važno je i za kupce i za radnike da razumiju detalje ove dinamične industrije (Hollander, 2002). Osim što se radi o novijoj ekonomskoj grani, hotelska industrija je sigurno i jedna od perspektivnijih grana.

Upravo zbog toga, mnoge zemlje vide mogućnost rasta i razvoja ukoliko im je hotelijerstvo jedan od jačih elemenata pa se okreću turizmu. Hotelijerstvo je najznačajniji dio ugostiteljstva u kojem se u razvijenim turističkim zemljama realizira oko 2/3 svih turističkih noćenja. Namijenjeno je uglavnom korisnicima usluga koji dolaze izvan područja gdje su hotelski objekti smješteni. (Pavia, 2009.)

Dalje, suvremeno hotelijerstvo se može diferencirati i izdvojiti od drugih sličnih sektora što se tiče usluga pružanja smještaja putem konstantnog održavanja kvalitete usluga te implementacijom inovativnih vrsta usluga koje karakteristično ne pripadaju ugostiteljskom sektoru. Sve navedeno ima za cilj poboljšati kvalitetu osnovne usluge smještaja i zadovoljiti zahtjeve suvremenog korisnika. Hotelska industrija je vrlo važna jer pruža mogućnost putnicima za privremeni boravak na odabranom mjestu po njihovoj želji u svrhu odmora i razonode. Dakle, odsjedanje u hotelu za putnike predstavlja odmor, što dalje treba vezati pozitivne osjećaje ugone i opuštanja. Zato je važno da hotel uvijek pruža kvalitetnu uslugu kako bi ispunio očekivanja svojih posjetitelja te osigurao da je njihovo zadovoljstvo boravkom visoko.

Općenito gledajući, usluga je skup radnji neke osobe ili grupe koja se nudi drugoj osobi u svrhu zadovoljenja potreba te druge osobe. Proizvodnja usluge ne mora nužno biti vezana za fizički proizvod, ona je obično neopipljiva što znači da predstavlja napor ili radnju koju nije moguće fizički posjedovati. Usluge hotelske industrije su usluge koje bi se uvijek trebale pružati posebno profesionalno i uslužno kako bi se zadovoljile potrebe gostiju, a koje se tiču boravka, prehrane i pića. Hotelijerske usluge mogu biti osnovne ili glavne (usluge smještaja, prehrane i točenja pića) i sporedne, tj. pomoćne. Sporedne usluge služe kao dopuna i poboljšanje glavnih usluga (Oslić, 2008). Mnogi pružatelji ugostiteljskih usluga se danas više ne fokusiraju samo na primarne, osnovne usluge, nego se radi o pružanju raznih, sporednih usluga koje trebaju biti kvalitetno odrađene. To dalje može voditi do izgradnje osobnog odnosa s korisnicima kojeg svakako treba njegovati. Izgrađeni kvalitetni odnos s korisnicima su trajniji od lojalnosti proizvodu ili marki.

Dakle, hotelijerstvo je jedna od najvažnijih komponenti šire uslužnih djelatnosti, koja opskrbljuje putnike kojima je potreban smještaj preko noći. Usko je povezan s industrijom putovanja i ugostiteljstvom, iako postoje značajne razlike u opsegu.

## 3.2. Specifičnosti zadovoljstva hotelske industrije

Al-Tit (2015) proveo je dubinsko istraživanje o zadovoljstvu kupaca u raznim hotelima s četiri zvjezdice. Riječ je o istraživanjima koje obuhvaćaju hotele u Europi, uključujući zemlje poput Italije, Španjolske i Engleske. Rezultati navedene studije otkrivaju kako je većina korisnika hotela bila zadovoljna stanjem hotelskih prostorija i sposobnosti zaposlenika te činjenicom da se koriste različiti jezici. Korisnici su izrazito bili zadovoljni sa ljubaznosti osoblja, udobnosti soba i jednostavnom pristupu informacijama u vezi s hotelskim uslugama. Dodatno, područja u kojima su kupci bili nezadovoljni uključuju nepoštivanje od strane osoblja, nedostatak višejezičnih novina i časopisa, pretjeranom pažnjom i nesposobnosti da se pristupi TV programima na jeziku po vlastitom izboru. Farooq i Salam (2018) napravili su istraživanje zadovoljstva u raznim hotelima u Južnoafričkoj Republici. Na temelju ovog istraživanja autori su identificirali različite aspekte koji povećavaju zadovoljstvo kupaca, uključujući zabavu gostiju, zadržavajuće osoblje i dobro održavane bazene. Uključena su područja nezadovoljstva kupaca; kasna dostava prtljage, loše komunikacijske usluge i nedovoljna pažnja prema specifičnim potrebama kupaca.

Lee i Madanoglu (2018) proučavali su utjecaj zadovoljstva kupaca na učinak unutar hotelijerstva u Švedskoj. Ovom analizom utvrđeno je da su kupci bili zadovoljniji s uslugama hotelskih rezervacija, recepcija i kvalitetom hrane. Međutim, uključena su i područja nezadovoljstva cijenom usluga, pružanje usluga prilagođenih korisniku i neadekvatnim hotelskim kapacitetima. Štoviše, ovo je istraživanje ukazalo na važnost zadovoljstva kupaca za osiguranje boljeg tržišta.

### 3.2.1. Opipljivi elementi

Mnogo je varijabli koje razlikuju jednu marku od druge. Neki od ovih elemenata spadaju pod nematerijalne, dok su drugi materijalni elementi marke. Najlakši način za razmišljanje o opipljivim elementima brenda su one zbirke prepoznatljivih simbola koji definiraju brend i njegove proizvode. Fizičke prirode, ove varijable predstavljaju osjetilnu stranu brenda koja se proteže u ukupni identitet. Od elemenata dizajna koji definiraju brend, logo tvrtke jedan je od vizuala koji se najviše ističe.

Prema Le i sur. (2020), korisnici su izjasnili da cijene kvalitetan materijalan sadržaj hotela, moderniju opremu te dodatne pogodnosti. Štoviše, prilikom odabira hotela su gledali da to bude

noviji hotel koji će onda najčešće ispuniti njihove uvjete – noviji hoteli su atraktivniji i modernije opremljeni.

### 3.2.2. Neopipljivi elementi

Materijalni i nematerijalni elementi hotelske usluge vrlo su važni u hotelijerstvu i turizmu jer igraju važnu ulogu u procjeni zadovoljstva korisnika i konačnoj odluci turista pri odabiru određenog hotela ili destinacije. Mnogi zadovoljni korisnici hotelskih usluga ostaju lojalni, što znači da će se vraćati u određeni hotel ili destinaciju. Stoga se lojalnost javlja kao posljedica visoke kvalitete hotelske usluge u kojoj nematerijalna komponenta usluge ima ključnu ulogu. (Vujić i sur., 2018). Nadalje, neopipljivi elementi hotelske usluge odnose se na ukupnost odnosa u procesu pružanja i korištenja programa hotelskih usluga. U osnovi, ovaj proces je način na koji hotelski gost doživljava i koristi uslugu. Uslužni proces traje znatno više nego u drugim djelatnostima. Prema Draženu i sur. (2016), opipljivi i neopipljivi elementi zajedno čine najvažnije čimbenike zadovoljstva korisnika uz naglasak da ne bi trebalo biti prevelike razlike među njima. Dakle osim uz čiste, uredne, moderno opremljene sobe te atraktivni izgled hotela, efikasno te ljubazno osoblje može izravno i pozitivno pridonijeti zadovoljstvu korisnika prilikom njihovog boravka.

### 3.2.3. Percipirana vrijednost

U središtu stvaranja velike percipirane vrijednosti je iznimna usluga. Marketinška terminologija objašnjava percipiranu vrijednost kao procjenu kupaca o prednostima koje neki proizvod ili usluga može imati te o sposobnosti tog proizvoda ili usluge da zadovolji potrebu ili očekivanje kupca. Ovdje se stavlja naglasak i na kupčevu usporedbu proizvoda ili usluge s konkurencijom. Zbog toga je važno da se marketinški utječe na potrošačevu percepciju vrijednosti proizvoda opisivanjem atributa koji ga čine superiornijim od konkurencije.

Nadalje, percipirana vrijednost u potrošačevim očima o određenom proizvodu ili usluzi predstavlja njegovu procjenu gdje stavlja u odnos vrijednost i novac pa prema tome odlučuje koliko je spreman izdvojiti za određeni proizvod ili uslugu, tj. koliko prema kupcu on vrijedi. Štoviše, i prilikom brze kupnje, kupac može prosuditi koliko je proizvod ili usluga sposobna zadovoljiti potrebu i očekivanje u usporedbi s proizvodom ili uslugom konkurencije, tj. onih pod drugim markama. Cilj marketinškog stručnjaka je povećati percipiranu vrijednost marke koju prodaju.



Prilikom određivanja cijene proizvoda ili usluge, u obzir se treba uzeti i njihova percipirana vrijednost. Postoje slučajevi gdje cijena proizvoda ili usluge ima više poveznice s njihovom emocionalnom privlačnošću nego sa stvarnim troškom njihove proizvodnje. (Vujić i sur., 2018). Robna marka tvrtke namijenjena je prenošenju skupa očekivanja povezanih s njezinim proizvodima ili uslugama. Zbog toga je važno dobro se pozicionirati u svijesti potrošača i dobro etablirati robnu marku jer to omogućuje tvrtki da postavi više cijene u odnosu na iste proizvode pod drugim markama. Nadalje, s dodatkom prestiža, luksuzna roba podiže percepciju vrijednosti proizvoda na novu razinu. Prema tome, percepcija kupaca o luksuznim dobrima je ta da je njihova najveća vrijednost zapravo prestiž koji podrazumijeva korištenje te njihovo posjedovanje, a ne sama korisnost tih dobara. Primjerice, percipiranu vrijednost Rolexovog sata ne predstavlja njegova kvaliteta ili funkcionalnost, nego njegov imidž kao znak osobnog uspjeha ili istančanog ukusa. S druge strane stoje uspješni brendovi koji su došli do visoke pametne prodaje po jeftinim cijenama. Niže cijene proizvoda ili usluge u odnosu na konkurenciju iste kvalitete također predstavljaju percipiranu vrijednost tog proizvoda ili usluge. Na kraju, Gorska - Warsewicz i Kulykovets (2020) su naveli da je uz percipiranu vrijednost vezan i imidž marke, točnije, svijest o marki i percipirana vrijednost imaju utjecaj na imidž, koji je povezan sa zadovoljstvom jer između ostalog, povećava zadovoljstvo korisnika.

#### 3.2.4. Imidž marke

Imidž hotela predstavlja ono što hotel jest - njegov identitet. To je ono što okuplja grupu hotela zajedničkih karakteristika i vrijednosti. Brendiranje je način na koji se razlikuje jedan proizvod od drugog, a brendiranje hotela usmjereno je na utvrđivanje onoga što hotel čini jedinstvenim.

Nadalje, brendiranje hotela je u biti imidž koji hotel želi prikazati svojoj publici. Uključuje sve, od vrste fonta koji se koristi u internetskim oglasima do vrsta jedinstvenih iskustava koje hotel nudi potencijalnim gostima. Komponente koje čine brendiranje hotela nazivaju se imidž brenda. Imidž brenda spoj je riječi, slika, stila i tona koje brend koristi za dijeljenje svoje poruke. Brendiranje hotela je zapravo cjelokupni dizajn sastavljen od svakog pojedinačnog dijela identiteta brenda.

Navedeni koncept je puno više od odabira paleta boja ili dizajniranja logotipa - to je sveobuhvatno. Ono sažima identitet objekta, osobnost, percepciju njegovih kupaca i vrijednosti koje hotel promovira. Imidž brenda hotela utječe na to kako klijenti vide tvrtku prije dolaska.

Od smještaja do razine usluge, brendiranje hotela govori gostima što mogu očekivati prije nego što kroče u hotelsko predvorje. Upravljanje očekivanjima gostiju može pomoći u smanjenju broja pritužbi gostiju koje hotel prima, što dovodi do povećanog zadovoljstva gostiju unutar hotela, kao i online rezultata zadovoljstva.

Veliki dio izgradnje povjerenja kupaca je dosljednost. Brendiranje hotela trebalo bi pružiti dosljedno iskustvo gosta sve od faze prije rezervacije do marketinga nakon boravka i praćenja. Hoteli stvaraju očekivanja gostiju kroz marketing robne marke. Ispunjavanje očekivanja koje postavlja brend jača lojalnost hotelskih klijenata i gradi povjerenje klijenata. Tu je vidljiva i povezanost percipirane vrijednosti, kvalitetnih opipljivih i neopipljivih elemenata s imidžom marke. Konkretnije, korisnici će biti uvjereniji i zadovoljniji ukoliko hotel raspolaže kvalitetnim i kvalificiranim uslugama te atraktivnim izgledom zbog kojih je hotel prepoznat i ima impresivan imidž. (Prameka i sur., 2016) Brendiranje hotela posebno je važno u područjima visoke konkurencije.

Mnogi se hotelijeri nalaze u cjenovnom ratu, neprestano radeći na potkopavanju jedni drugih za konkurentsku prednost. Iako ova strategija može funkcionirati kratkoročno, mogla bi dovesti do gubitaka prihoda za konkurentske hotele koji drugdje ne uspiju nadoknaditi prihod od smanjene cijene. Ako se objekt nalazi u području prepunom usporedivih hotela koji nude slične usluge, brendiranje hotela pruža priliku da se hotel izdvoji i diferencira od konkurencije.

### 3.2.5. Upravljanje odnosima s klijentima (CRM)

Upravljanje odnosima s klijentima (CRM) u hotelskoj industriji jest proces izgradnje i upravljanja profitabilnim odnosima s klijentima. Riječ je o strategiji koja uključuje sve odjele unutar organizacije i sve razine zaposlenika. Cilj je poboljšati korisničku uslugu i povećati zadovoljstvo kupaca.

Upravljanje odnosima s klijentima pruža sljedeće prednosti u hotelskoj industriji:

- snažan marketinški alat - pomaže hotelskoj industriji da usmjeri svoje potencijalne klijente i poveća svoje poslovanje, također se može koristiti za analizu ponašanja i preferencija kupaca,

- bolje razumijevanje potreba kupaca - omogućuje bolje razumijevanje potreba, želja i očekivanja kupaca,
- povećani profit - pomaže u povećanju profita boljim služenjem kupaca, povećanjem konverzija i smanjenjem troškova,
- zadržavanje kupaca - pomaže u zadržavanju kupaca za buduće poslovanje. (Walk me, CRM Simplified, 15.07.2023.)

Upravljanje odnosima s klijentima (CRM) u hotelskoj industriji tvrtke mogu koristiti za maksimiziranje svoje dobiti pružanjem kvalitetnih proizvoda i usluga uz odgovarajuće marketinške strategije. Primarni cilj hotelijerstva je da se gosti osjećaju dobrodošlo i ugodno. Prema Mai i sur. (2015), čimbenici upravljanje odnosima s klijentima (CRM) i neopipljivi elementi su usko vezani jer ljubaznost i efikasnost osoblja te razumijevanje, stručnost i kvalitetno izvođenje usluga idu jedno uz drugo. Zbog svega navedenog, pohranjivanjem preferencija i povijesti klijenata, dobar ugostiteljski CRM softver omogućuje znatno bolje razumijevanje kupaca.

Ugostiteljski sektor uvelike se oslanja na korisničku službu. Stoga se tvrtke moraju pretplatiti na hotelsko CRM rješenje koje poboljšava iskustvo klijenta, potiče zadržavanje klijenata i minimizira probleme s uslugom. Hotelski CRM čini više od pukog povećanja prodaje, automatizacije marketinga i poboljšanja korisničke usluge. Pruža sveobuhvatna rješenja za učinkovito upravljanje cjelokupnim hotelskim operacijama, poput upravljanja imovinom i prilagođavanja iskustva svakog gosta.

### **3.3. Trendovi u hotelskoj industriji**

Najuspješnije ugostiteljske tvrtke neprestano se razvijaju, ali ako se to želi postići treba ići u korak s najnovijim trendovima u ugostiteljstvu. To uključuje marketinške napore i procese ugostiteljstva kako bi se prihvatila najnovija tehnologija i odgovorilo na globalna događanja. Uz marketing, praćenje najnovijih trendova pružit će najbolju moguću priliku da se dopre do ciljane publike i prenese ono što se želi prenijeti.

U međuvremenu, prihvaćanje nove tehnologije može pomoći učiniti poslovanje učinkovitijim, dok u drugim slučajevima može poboljšati cjelokupno korisničko iskustvo. S druge strane, neuspjeh u praćenju najnovijih trendova u ugostiteljstvu može imati ozbiljne negativne

posljedice, poput pružanja konkurentskim tvrtkama jasne konkurentske prednosti u odnosu na vas. Što je još gore, to može dovesti do toga da tvrtka ne uspije pružiti onu vrstu iskustva koju kupci očekuju.

U nastavku će bit analizirano poslovanje odabranih hotela i trendovi u Hrvatskoj u hotelskoj industriji.

### 3.3.1. Poslovanje hotela i trendovi u Hrvatskoj

Prema analizi „Doprinos različitih vrsta turističkog smještaja dodanoj vrijednosti i gospodarskom razvitku“ (Šonje, 2020), u hotelima koji čine samo 16% ukupnog smještaja u Hrvatskoj, ostvaruje se gotovo četiri puta veća dodana vrijednost po postelji u odnosu na smještaj u nekretninama za kratkoročni turistički najam.

Nadalje, kvaliteta smještaja direktno utječe na kvalitetu turizma države destinacije. Dakle, zbog svoje važnosti za hrvatski turizam, hotelska industrija treba održavati visoku kvalitetu zadovoljstva svojih korisnika.

Uviđa se kako današnji suvremeni trendovi na području turizma zajedno s potrebama korisnika imaju utjecaj na samo poslovanje hotelskog poduzeća, odnosno na područje prilagodbe navedenim svjetskim trendovima. Isti su okrenuti prema segmentu poštivanja lokalnog naspram globalnog, ostvarenja brige za zdravlje, podizanjem ekološke osviještenosti, ali isto tako i području personalizacije i pristupa mogućnostima tehnologije u apsolutno svim segmentima. Konkretno, utjecaj interne i eksterne okoline je utjecaj koji usmjerava razvitak politike hotelijerstva. To bi ujedno značilo kako sociokulturne trendove koje hotelijerstvo kao jedna privredna i uslužna djelatnost pruža treba pratiti kako bi došlo do osiguravanja konkretne ponude turistima putem autentičnog iskustva i ostvarenjem personaliziranog sadržaja. Ujedno se ističe briga o zdravlju, sportske aktivnosti, briga o okolišu i slično. Slijedom navedenog, u suvremenim trendovima u području hotelijerstva sve veći broj istraživanja usmjeren je prema poslovnom i zdravstvenom turizmu, odnosno podizanju ekološke osviještenosti u hotelima.

### 3.3.2. Analiza hotela na području Istre i Dalmacije

U nastavku će biti analizirano 8 odabranih hotela na području Hrvatske:

1. Hotel Anex Slaven, nalazi se uz samu plažu u Selcu, točnije preko puta glavne plaže, u blizini centra Selca. Ovaj hotel nudi smještaj s 3 zvjezdice, a ujedno ima pristup zajedničkom salonu, restoranu i baru. Navedeni hotel isto tako ima otvorenu recepciju 0-24h, bankomat te besplatan WiFi. U sklopu ovog hotela isto tako je dostupno i privatno parkiralište. Hotel pruža smještaj u 158 soba. Skromno uređene sobe dijele se na one s pogledom na park koje nemaju balkon i na druge, s pogledom na more.
2. Hotel Palace Bellevue, četiri zvjezdice, nalazi se u Opatiji, a radi se o jednom od najstarijih gradskih hotela koji je nedavno nanovo preuređen. Sama zgrada u kojoj je smješten smatra se lokalnom znamenitosti jer je stil gradnje carski. Hotel raspolaže sa 87 soba koje su elegantno i moderno uređene te opremljene. Nadalje, Palace Bellevue nudi dodatne pogodnosti pa se tako gosti hotela mogu opušitati u saunama (turske i finske) te uz masaže ili druge kozmetičke tretmane. Korištenje teretane je besplatno, a uz navedene wellness i spa usluge, na raspolaganju su i unutarnji bazeni. Ljeti, gosti mogu sudjelovati na bogatim animacijskim programima te glazbenim događanjima koji se odvijaju na velikoj terasi.
3. Hotel Lone, u Rovinju, je pravi primjer luksuznog hotela u Hrvatskoj. Otvoren je 2011., a može se pohvaliti titulom prvog design hotela s pet zvjezdica. Smješten je u parku prirode Zlatni rt, udaljen je svega 200 metara od mora te je u blizini centra grada. Sobe su moderno opremljene sa vrhunskom opremom te svaka od njih ima svoj balkon. Gostima je na raspolaganju wellness centar koji obuhvaća unutarnji i vanjski bazen, saunu, sobe za masažu... Također, u sklopu hotela na raspolaganju su sushi bar, noćni klub te par restorana. U hotelu Lone nalazi se jedna od najvećih kongresnih dvorana na hrvatskoj obali uz nekoliko manjih dvorana namijenjenih poslovnim događajima.
4. Hotel Imperial – Vodice, koji broji tri zvjezdice, također se smjestio odmah na obali, 700 metara od centra grada. Osim što svojim gostima nudi vlastitu šljunčanu plažu, okružen je s mediteranskim parkom koji pridonosi ljepoti i ugodnijem odmoru

posjetitelja. Uz 420 soba, hotel Imperial nudi i 15 hotelskih apartmana. Gostima je na raspolaganju raznovrstan sadržaj koji pokriva interese od najmlađih gostiju pa sve do odraslih: teretana, igrališta za djecu, teniski tereni, sportovi na vodi te bogat animacijski program te druge dodatne pogodnosti.

5. Nadalje, hotel Eden, također smješten u Rovinju je jedinstveni hotel sa šarmantnom atmosferom i dugom povijesti. Smješten je u uvali Lone, u šarmantnoj mediteranskoj vegetaciji, na kraju parka Zlatni rt. Hotel je kategoriziran s četiri zvjezdice, a svojim gostima nudi vanjske i unutarnje bazene uz besplatne ležaljke. Osim wellness i spa centra (spa suite, zona za opuštanje, saune i parne sobe), na raspolaganju su i nekoliko hvaljenih restorana koji nude hrvatske, ali i međunarodne specijalitete. Sve sobe su moderno uređene sa vlastitim balkonom. Eden pruža brojne pogodnosti i dodatne sadržaje namijenjene i djeci i odraslima koji su zabavnog (mini klub s organiziranom zabavom za djecu, klapski nastupi, folklorne predstave...) i sportskog karaktera (vodeni sportovi, tenis...)
6. Hotel Amarin je još jedan u nizu elegantni hotel s četiri zvjezdice koji se smjestio u Rovinju. Riječ je o najmodernijem obiteljskom hotelu u Hrvatskoj. Broji 280 moderno opremljenih soba koje imaju pogled na more ili grad. Udaljen je 50 metara od plaže, a udaljenost povijesne jezgre Rovinja je 4 kilometra. Gostima hotela su na raspolaganju wellness i spa centar. Kako je hotel obiteljski orijentiran, osim drugih nekoliko, glavni restoran poslužuje švedski stol iznimno za djecu. Također, 4 vanjska bazena su prilagođena za djecu i bebe. Nadalje, Amarin roditeljima i djeci nudi moderna igrališta te razne sportske aktivnosti koje su prilagođene i osmišljene za bebe i djecu. Na raspolaganju je čak i usluga čuvanja djece.
7. Hotel Molindrio Plava Laguna – Poreč predstavlja hotel koji konkretno podiže razinu odmora na višu razinu - zbog kvalitete sadržaja koji nudi uz istovremeno elegantno uređenje. Ovdje je riječ o hotelu s četiri zvjezdice koji je jedan od ljepših hotela unutar Resorta Zelena. Tumači se kako hotel Molindrio Plava Laguna predstavlja hotel koji se nalazi na vrlo mirnoj lokaciji i to na pet minuta hoda od plaže resorta Zelena Laguna. Ovaj objekt sadržava dva velika slatkovodna bazena, wellness-centar i razne sportske

sadržaje. Sobe su elegantne i moderno opremljene. Iz samih jedinica moguće je vidjeti pružanje pogleda na Jadransko more ili park. U samom restoranu je vrlo velik broj istarskih specijaliteta i jela međunarodne kuhinje. Tijekom sezone, gosti mogu uživati u glazbi uživo i profesionalnim nastupima. Gosti na raspolaganju ujedno imaju frizerski salon, studio za masažu i fitness-centar.

8. Places by Valamar - Hvar je hotel s 3 zvjezdice, u potpunosti preuređen i obnovljen 2020. godine, a nalazi se odmah uz plažu, 50 metara od mora. Places je koncept hotela koji ima za cilj upoznati goste s mediteranskim načinom života na otoku koji broji najviše sunčanih dana u Hrvatskoj. Moderne, prozirne sobe, restoran s bife doručkom, vanjski bazen, teniski i košarkaški tereni omogućuju gostima ugodan, opuštajući, ali i aktivni boravak u hotelu. Također, uz bazen je smješten bar s terasom uz ležaljke koje su gostima hotela besplatne.

## **4. ISTRAŽIVANJE ZADOVOLJSTVA KORISNIKA U HOTELSKOJ INDUSTRIJI**

Nastavak rada usmjerava se prema istraživanju zadovoljstva korisnika u području hotelske industrije.

### **4.1. Definiranje problema i ciljeva istraživanja**

Problematika ovog istraživanja odnosi se na područje zadovoljstva hotelskom industrijom na području Republike Hrvatske. Iako postoji mnogo čimbenika koji utječu na zadovoljstvo korisnika u hotelskoj industriji, u ovom radu se konkretno istražuje utjecaj pet specifičnih koji su se pokazali najutjecajnijim na zadovoljstvo korisnika. Riječ je o opipljivim elementima, neopipljivim elementima, percipiranoj vrijednosti, imidžu marke i upravljanju odnosima s klijentima (CRM). Cilj je utvrditi koji čimbenici na koji način utječu na percepciju koju korisnici hotela imaju o navedenom, odnosno koji čimbenici poboljšavaju zadovoljstvo hotelom u kojem su korisnici boravili.

### **4.2. Metodologija istraživanja**

U okviru istraživanja koje je provedeno od strane Le i sur. (2020) osmišljena je ljestvica istraživanja koja je utemeljena na teoriji zadovoljstva (Parasuramana i sur., 1998) i modela kvalitete usluge (Gronroos, 1984). Navedene ljestvice su bile modificirane i dopunjene kako bi mogle odgovarati istraživačkim svrhama koje su se referirale na navedena područja (Le i sur., 2020). Nadalje, u svrhu ostvarivanja ciljeva koji su navedeni u ovom radu, a kako je ranije navedeno, instrument koji je korišten prilikom prikupljanja podataka je bio anketni upitnik.

Upitnik je, dakle, bio prilagođen ljestvicama iz znanstvenog rada Le i sur., 2020 budući da je tema istraživanja slična. Istraživanje zadovoljstva korisnika u hotelskoj industriji je provedeno u kolovozu 2023. Uzorak na temelju kojeg je provedeno istraživanje je veličine 113 ispitanika, a upitnik, koji je napravljen putem Google obrasca se slao korisnicima Whatsapp i Facebooka (poslan je i distribuiran sudionicima grupa “Ženski recenziraj”, “Savjetnik za putovanja Hrvatska” te “Apartmani Hrvatska” koji su evidentno bili korisnici hotela). Pitanja u upitniku su bila zatvorenog tipa, ona sa višestrukim izborom te pitanja koja su se temeljila na izjavama.

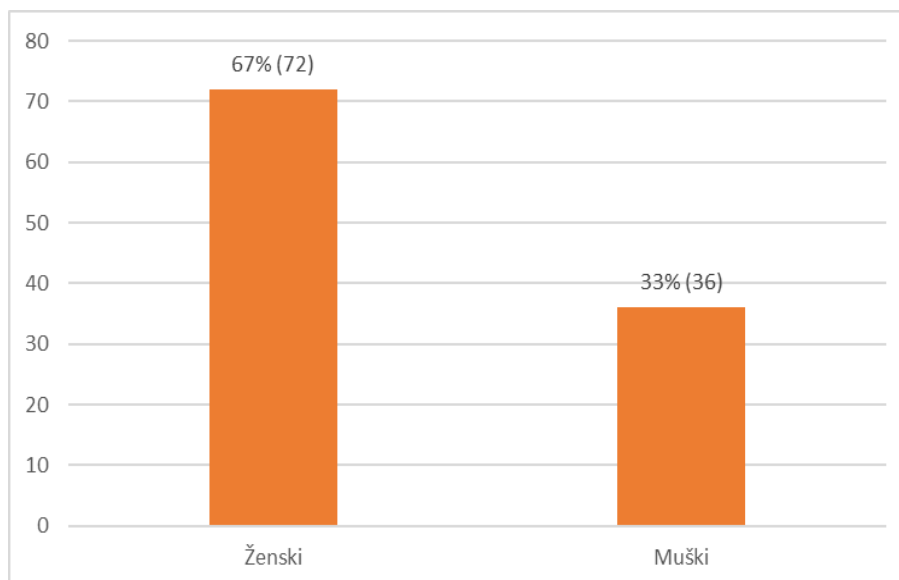


Anketni upitnik je započeo eliminacijskim pitanjem koje se odnosi na to koliko često su ispitanici boravili u hotelu u posljednje dvije godine. Ukoliko je odgovor bio “nikad”, za njih je anketa završila. Slijede pitanja koja se odnose na učestalost boravka u hotelu u zadnje dvije godine, tražilo ih se da odaberu posljednji hotel u kojem su boravili, najčešći broj noćenja, razlog boravka te tip hotela s obzirom na broj zvjezdica koje posjeduje. Nakon toga, uz pomoć Likertove ljestvice mjereno je stupanj (ne)slaganja ispitanika s ponuđenim izjavama koje su značajne za rad, tj. koje su potrebne za procjenu utjecaja pojedinog čimbenika na zadovoljstvo korisnika u hotelskoj industriji. Zadnji dio upitnika se odnosio na demografska pitanja.

### 4.3. Rezultati istraživanja

Nastavak rada usmjerava se prema prikazu rezultata istraživanja. Anketni upitnik je ispunilo 113 ispitanika, od kojih je 5 izjavilo da nisu boravili u hotelu u zadnje dvije godine. Tih pet u daljnjem istraživanju više nisu uzeti u obzir. Istraživanje je provedeno u kolovozu 2023. godine.

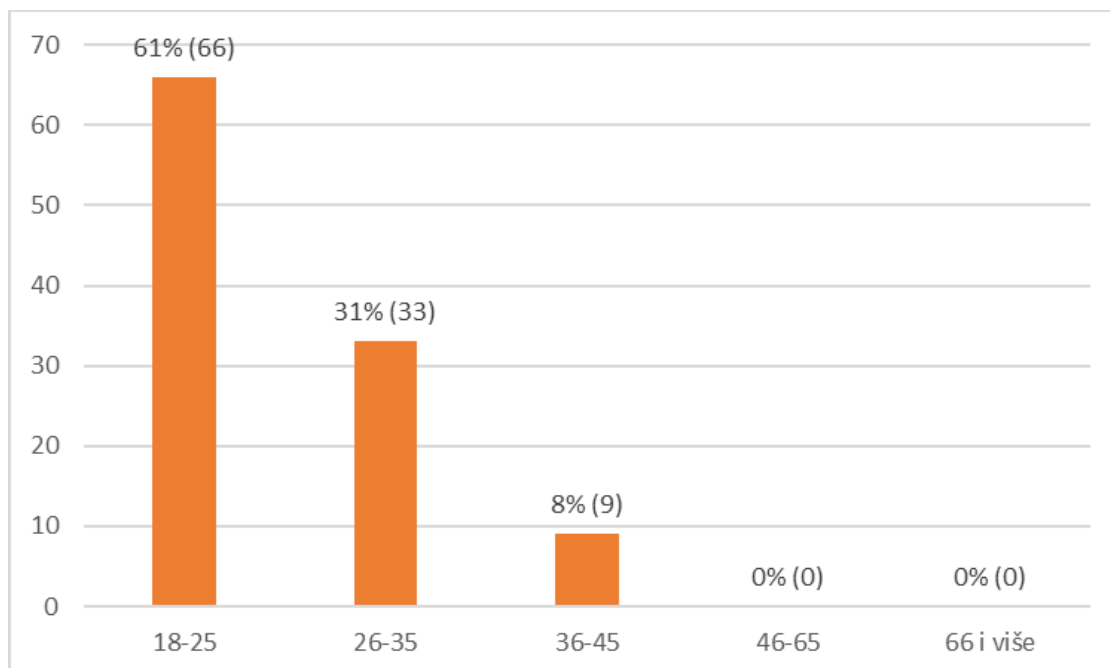
Graf 1. Ispitanici prema spolu



Izvor: izrada autorice

Rezultati istraživanja koji su prikazani u grafikonu 1 su pokazali da je većinu ispitanika činio ženski spol, čak 67% (72) što samim time znači kako je udio muških ispitanika iznosio 33% (36).

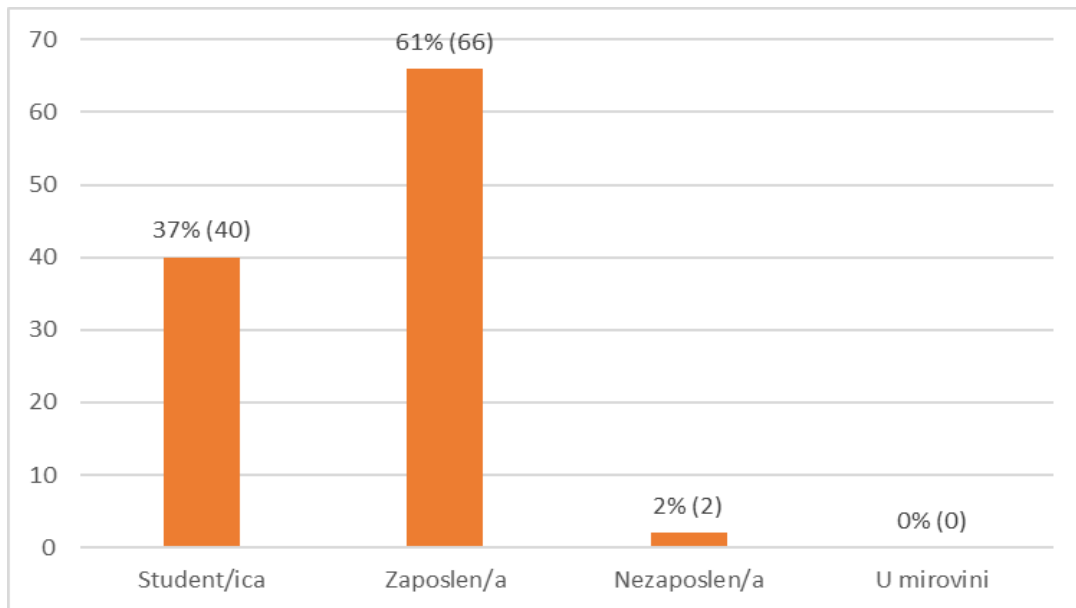
Graf 2. Ispitanici prema dobi



Izvor: izrada autorice

Grafikon 2 prikazuje kako je najveći udio ispitanika bio u dobi od 18 do 25 godina, točnije, riječ je o 61% (66) ispitanika. Dalje, najveći postotak ispitanika čine oni u dobi od 26 do 35 godina, 31%, tj. 33 ispitanika. Najmanju skupinu ispitanika čine oni od 36 do 45 godina, a radi se o 8% (9) ispitanika. Naime, u dobnim skupinama od 46-65 godina te 66 i više nije bilo nijednog ispitanika.

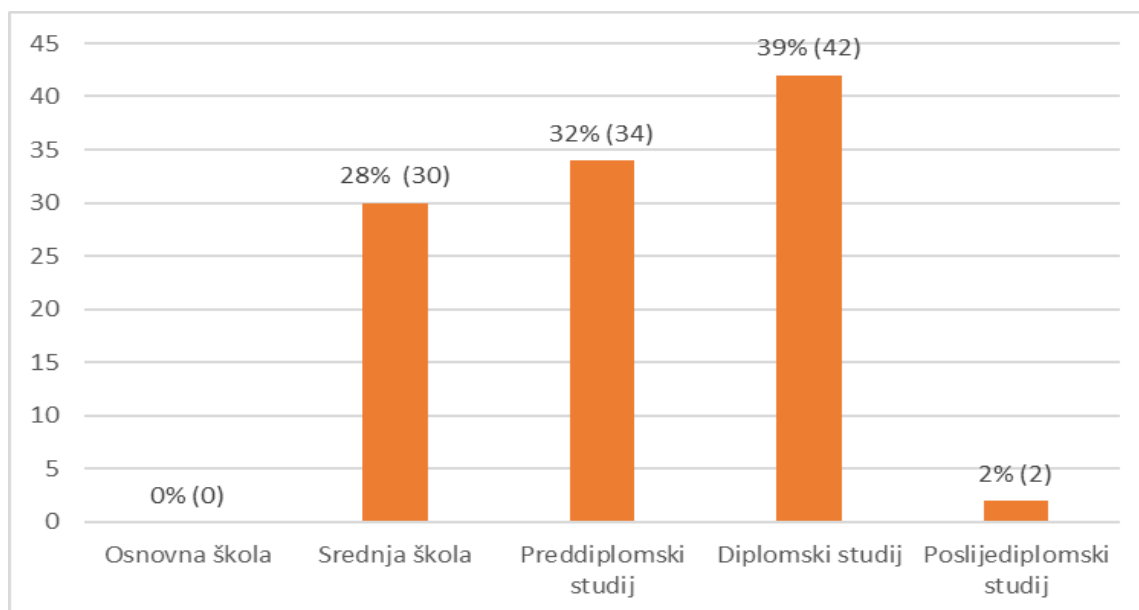
Graf 3. Ispitanici prema radnom statusu



Izvor: izrada autorice

Gledajući grafikon 3, koji se odnosi na udio ispitanika prema radnom statusu, uočava se kako su najveći udio ispitanika bili zaposlene osobe. Ovdje se konkretno radi o 61% (66) ispitanika. Drugi prema zastupljenosti su bili studenti koji čine 37% (40) ispitanika. Najmanji udio čine nezaposleni ispitanici koji čine 2%, a radi se o 2 ispitanika. Nitko od ispitanih nije u mirovini.

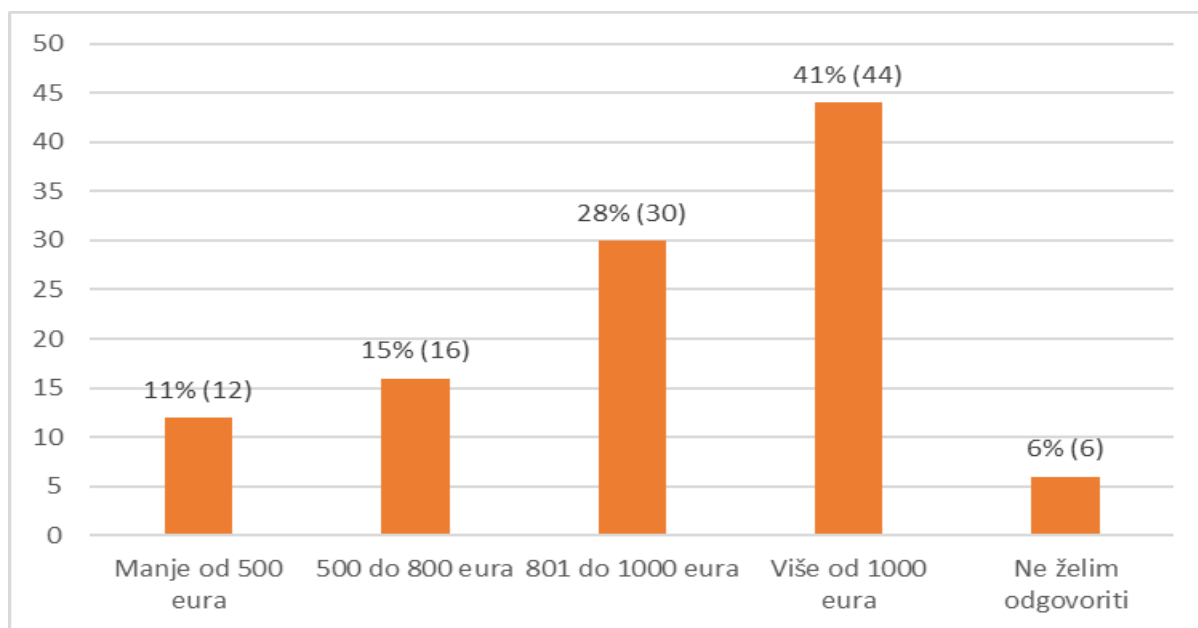
Graf 4. Ispitanici prema završenoj razini obrazovanja



Izvor: izrada autorice

Ispitanike prema razini obrazovanja prikazuje grafikon 4. Uočljivo je da najviše ispitanika, njih 39% (42) sa završenim diplomskim studijem. Drugu skupinu ispitanika čine ispitanici sa završenim preddiplomskim studijem, a čine 32% (34) ispitanika. Dalje, treća skupina su bili ispitanici sa završenom srednjom školom, a radi se o 28% (30) ispitanika. Samo dva ispitanika, 2%, su završili poslijediplomski studij. Nije bilo ispitanika čiji je završeni stupanj obrazovanja bio samo osnovna škola.

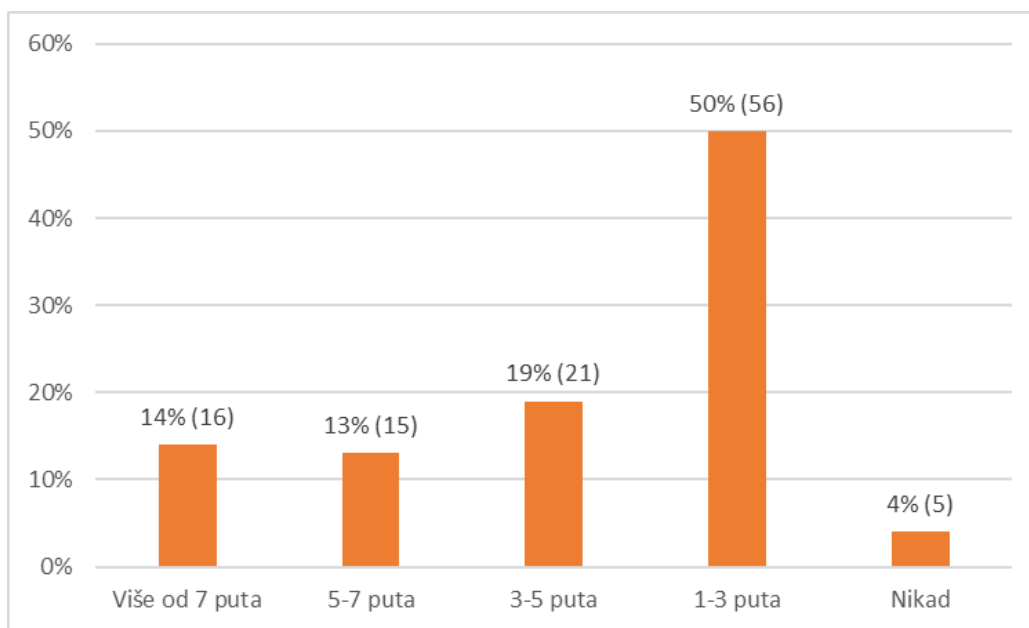
Graf 5. Ispitanici prema osobnom mjesečnom prihodu



Izvor: izrada autorice

Grafikon 5 prikazuje ispitanike prema njihovom osobnom mjesečnom prihodu. Iz navedenog prikaza moguće je uočiti kako najveći udio ispitanika ima mjesečne prihode više od 1000 eura koje čini 41% (44). Drugi prema zastupljenosti su ispitanici koji imaju mjesečne prihode u rasponu od 801 do 1000 eura što čini 28% (30) ispitanika. Treća kategorija su ispitanici s mjesečnim prihodima od 500 do 800 eura, a radi se o 15% (16) ispitanika. Ispitanici koji imaju osobne mjesečne prihode manje od 500 eura čine 11% (12) ispitanika dok manji dio ispitanika, 6% (6) nije želio dati odgovor na navedeno pitanje.

Graf 6. Učestalost boravka ispitanika u hotelima u posljednje dvije godine

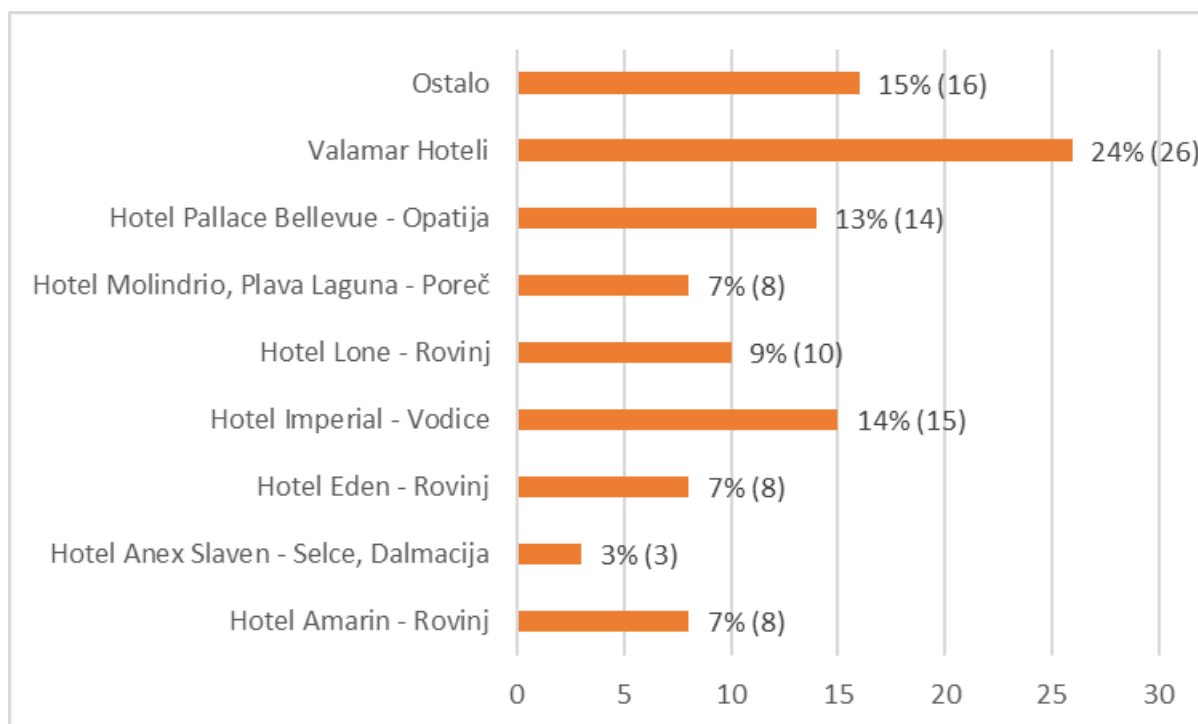


Izvor: izrada autorice

Grafikon 6 prikazuje rezultate prvog pitanja koje se odnosilo na to koliko često su ispitanici, tj. korisnici boravili u hotelu u posljednje dvije godine. Iz priloženog je vidljivo da je najviše ispitanika, njih 50% (56), boravilo u posljednje dvije godine jednom do tri puta u hotelu. Drugu skupinu, koja je prva sljedeća po veličini, a opet puno manja nego prva, čine ispitanici koji su u posljednje dvije godine boravili tri do pet puta u hotelu, njih 19% (21) ispitanika. Mala je razlika u zastupljenosti između navedene i među sljedećim skupinama. To su bili ispitanici koji su boravili u hotelu više od 7 puta, 14% (16) i oni koji su boravili pet do sedam puta u zadnje dvije godine, 13% (15). Najmanji broj ispitanika istaknuo je kako nije nikada boravio u hotelu u posljednje dvije godine, a radi se o 4% (5) ispitanika. Oni dalje nisu sudjelovali u anketi.

Dalje slijede prikazi rezultata pitanja koja su se odnosila na navike ispitanika, tj. korisnika hotela, a vezane su uz posjet i boravak istima.

Graf 7. Ispitanici prema hotelu u kojem su boravili



Izvor: izrada autorice

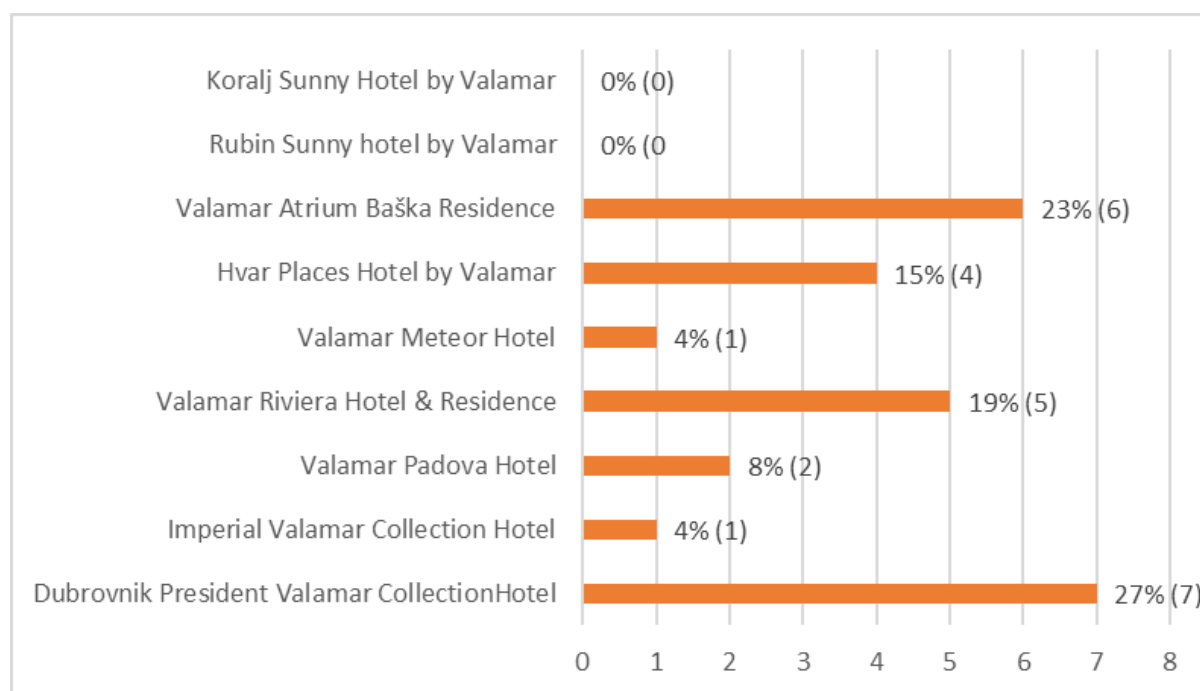
Grafikon 7 prikazuje rezultate pitanja gdje su ispitanici imali za označiti hotel u kojem su boravili. Ponuđeno je 8 odabranih hotela, a ispitanici su imali mogućnost navesti drugi hotel. Ukoliko su boravili u više navedenih hotela, radi potrebe analize i istraživanja, zamoljeni su da odaberu zadnji hotel u kojem su boravili.

U nastavku će se analizirati samo oni hoteli koji su odabrani ranije u radu.

Tako najveći broj ispitanika navodi kako je boravio u Valamar hotelima, njih 24% (26). Drugi najpopularniji hotel je bio Hotel Imperial – Vodice, u kojem je odsjedalo 14% (15) ispitanika. Kao treća skupina ističu se ispitanici koji su boravili u Hotel Palace Bellevue – Opatija, gdje ih je odsjedalo 13% (14). Četvrti najposjećeniji hotel je bio Hotel Lone u Rovinju, gdje je boravilo 9% (10) ispitanika. Tri hotela dijele istu zastupljenost, 7% (8); hotel Molindrio Plava Laguna, hotel Eden - Rovinj i hotel Amarin - Rovinj su bili jednako posjećeni među ispitanicima u zadnje dvije godine. Od odabranih hotela, najmanju skupinu su činili ispitanici koji su boravili u hotelu Anex Slaven u Selcu, Dalmaciji - njih 3% (3).

Svi ispitanici koji su označili da su boravili u hotelima Valamar su bili zamoljeni da odaberu točan naziv hotela. Ovo pitanje se nije odnosilo na ostale ispitanike.

Graf 8. Ispitanici prema boravku u različitim Valamar hotelima

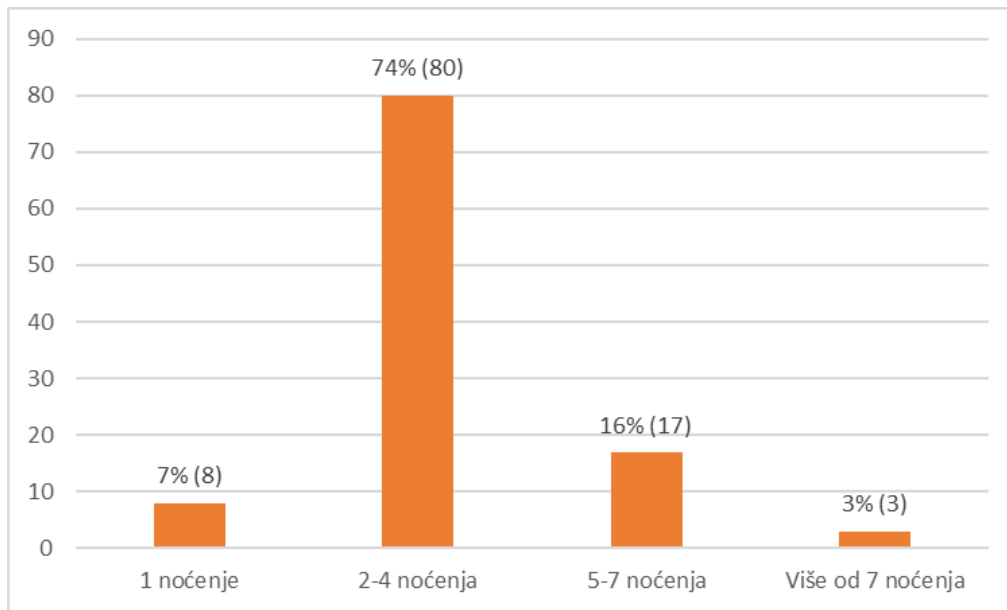


Izvor: izrada autorice

Dakle, grafikon 8 se odnosi na sve ispitanike koji su istaknuli da su boravili u nekom od Valamar hotela. Dalje, vidljivo je kako je najviše njih, 27% (7), boravilo u Dubrovnik President Valamar Collection Hotelu. Drugi prema zastupljenosti je Valamar Atrium Baška Residence s 23% (6) ispitanika koji su boravili u njemu. Na trećem mjestu je Valamar Riviera & Residence s 19% (5) korisnika. Dalje slijedi Hotel Places by Valamar gdje je boravilo 15% (4) ispitanika. Dva ispitanika, koji čine 8%, su boravili u Valamar Padova Hotelu, dok je po jedan ispitanik (4%) boravio u hotelima Imperial Valamar Collection i Valamar Meteor. Nitko nije bio korisnik hotela Rubin Sunny i Koralj Sunny Hotel by Valamar.



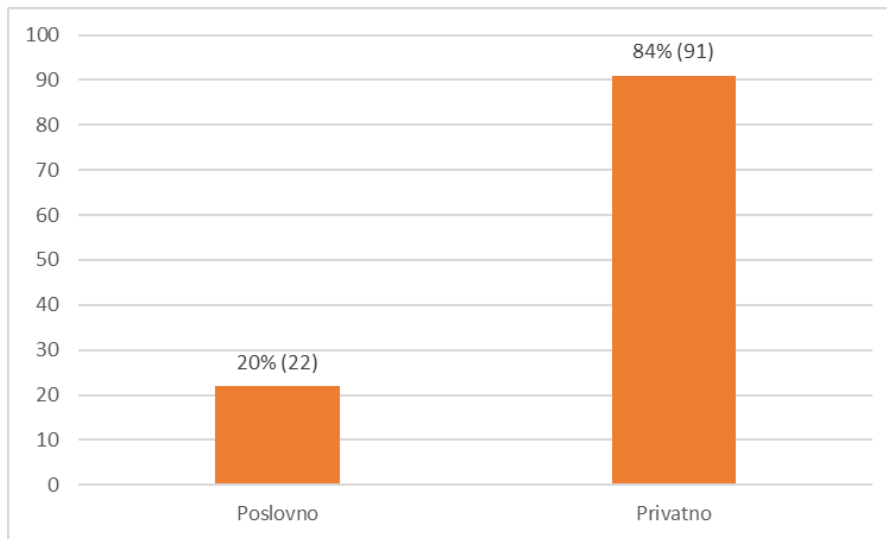
Graf 9. Ispitanici prema najčešćem broju noćenja prilikom boravka u hotelu u zadnje dvije godine



Izvor: izrada autorice

Rezultate pitanja najčešćeg broja noćenja u hotelu prikazuje graf 9. Uvjerljivo najveći broj ispitanika najčešće je u hotelu provelo 2-4 noćenja, čak njih 74% (80). Drugi su bili oni koji su proveli 5-7 noćenja u hotelu, a radi se o 16% (17) ispitanika. Na trećem mjestu su ispitanici koji su boravili jednu noć, njih 7% (8). Najmanja skupina broji 3 ispitanika, 3%, čija je učestalost boravka u hotelu u zadnje dvije godine bila više od 7 noćenja.

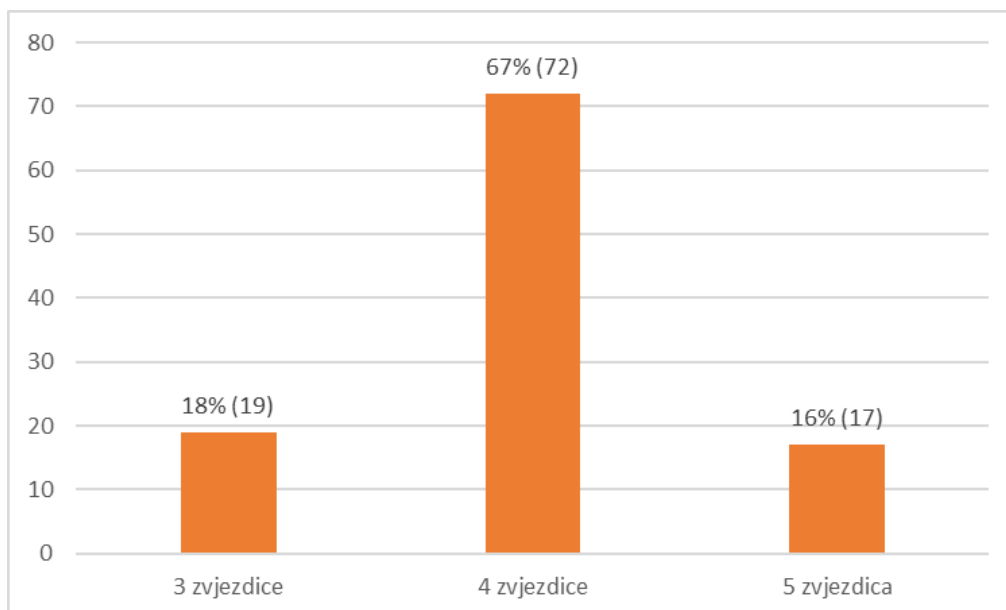
Graf 10. Razlog boravka ispitanika u hotelu



Izvor: izrada autorice

Graf 10 jednostavno prikazuje rezultate pitanja o razlogu boravka u hotelu, a ispitanici su mogli odabrati oba razloga - i privatno i poslovno. Veliki dio ispitanika, njih 84% (91), izjasnili su da borave u hotelima najčešće iz privatnih razloga. Što se tiče poslovnog boravka u hotelima, ovdje se radi o 20% (22) ispitanika.

Graf 11. Tip hotela u kojem ispitanici najčešće borave



Izvor: izrada autorice

Iz grafikona 11 vidljivi su odgovori na pitanje o tipu hotela s obzirom na broj zvjezdica u kojem su ispitanici najčešće boravili. Tako su hoteli s 4 zvjezdice bili najčešći odabir među ispitanicima - njih 67% (72). Vidljivo je da je velika razlika u zastupljenosti između hotela s 4 zvjezdice u odnosu na one s 3 i 5 zvjezdica. Tako su hoteli s 3 zvjezdice sljedeći najčešći odabir među ispitanicima, tek njih 18 (19) je istaknulo da odabiru upravo takve hotele. S nešto manjom zastupljenosti slijede hoteli s 5 zvjezdica koje je označilo 16% (17) ispitanika kao najčešći tip hotela u kojem su boravili.

Sljedeći dio anketnog upitnika odnosio se na ispitivanje pet čimbenika zadovoljstva korisnika u hotelskoj industriji. Ispitanike se zamolilo da u sljedećim pitanjima izraze svoj stupanj slaganja ili neslaganja s pojedinom tvrdnjom. Koristila se Likertova ljestvica od 5 stupnjeva gdje je 1 označavalo “uopće se ne slažem”, a 5 “u potpunosti se slažem”. Cilj je bio izmjeriti koliko su korisnici određenih hotela (ne)zadovoljni boravkom i kakva je njihova percepcija o pojedinom hotelu s obzirom na svaki čimbenik u svrhu poboljšanja njihovog zadovoljstva u budućnosti.

U nastavku će biti prikazane srednje vrijednosti za svaki čimbenik ukupno (tablica i grafikon), a onda tablice srednjih vrijednosti svih pojedinih tvrdnji razvrstanih po skupinama (čimbenicima) uz grafikone svake pojedine tvrdnje koji prikazuju rezultate stupnja (ne)slaganja sa istom.

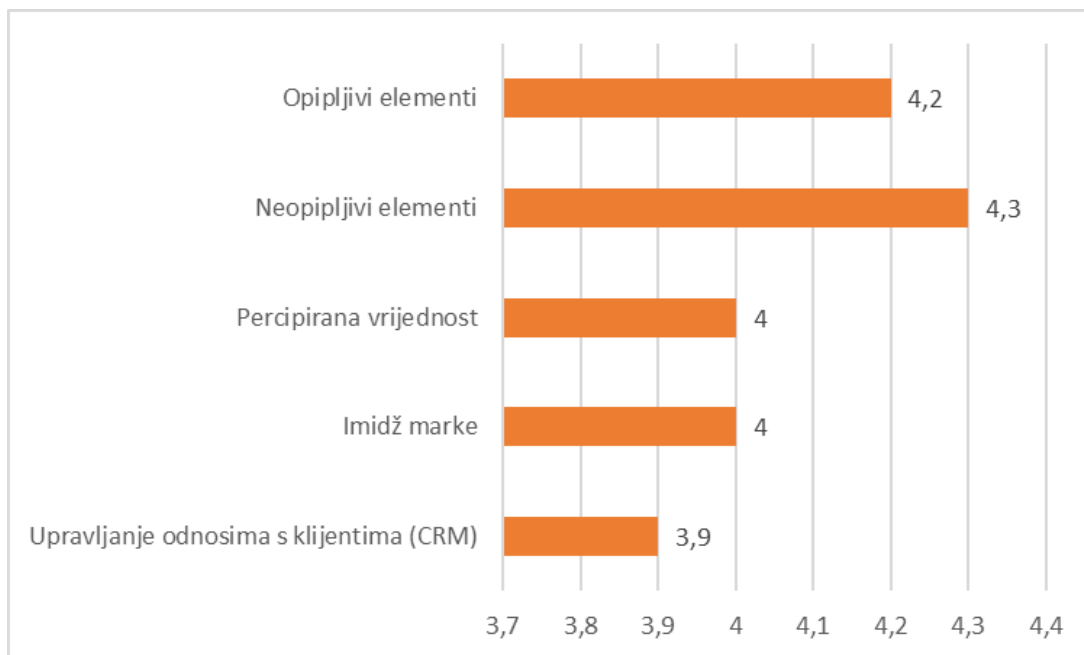
Tablica 3. Srednje vrijednosti čimbenika zadovoljstva korisnika

ČIMBENIK	SREDNJA VRIJEDNOST
Opipljivi elementi	4,2
Neopipljivi elementi	4,3
Percipirana vrijednost	4,0
Imidž marke	4,0
Upravljanje odnosima s klijentima (CRM)	3,9

Izvor: izrada autorice

Tablica 3 prikazuje srednje vrijednosti ocjena, točnije slaganja ispitanika za svaki čimbenik zadovoljstva korisnika. Ispitanici su se složili sa svim čimbenicima - s nekima je izražen viši stupanj slaganja, a s nekima niži. Prema prikazu, vidljivo je da su neopipljivi elementi (4,3) najpovezaniji sa zadovoljstvom korisnika u hotelskoj industriji. Točnije, kvaliteta izvođenja usluge od strane osoblja je vrlo važna jer stručno i ljubazno osoblje čini korisnike zadovoljnijima te im ulijeva povjerenje. Opipljivi elementi su sa nešto nižom srednjom vrijednosti (4,2) također usko vezani sa zadovoljstvom korisnika; moderno opremljen, čist te vizualno atraktivan hotel uz dodatne pogodnosti pozitivno utječe na zadovoljstvo korisnika. Dalje, percipirana vrijednost i imidž marke imaju jednake srednje vrijednosti (4,0) gdje se ispitanici uglavnom slažu sa cijenama hotela te lako mogu zamisliti karakteristike hotela u kojem su boravili. Najniži stupanj slaganja je izražen kod čimbenika “upravljanje odnosima s klijentima (CRM)” sa srednjom vrijednosti 3,9.

Graf 12. Srednje vrijednosti čimbenika zadovoljstva korisnika



Izvor: izrada autorice

Dalje su u radu prikazane tablice i grafovi srednjih vrijednosti svake tvrdnje razvrstane po skupinama pet glavnih čimbenika te prikaz ocjena ispitanika svake tvrdnje zasebno. Prvo su analizirani opipljivi elementi.

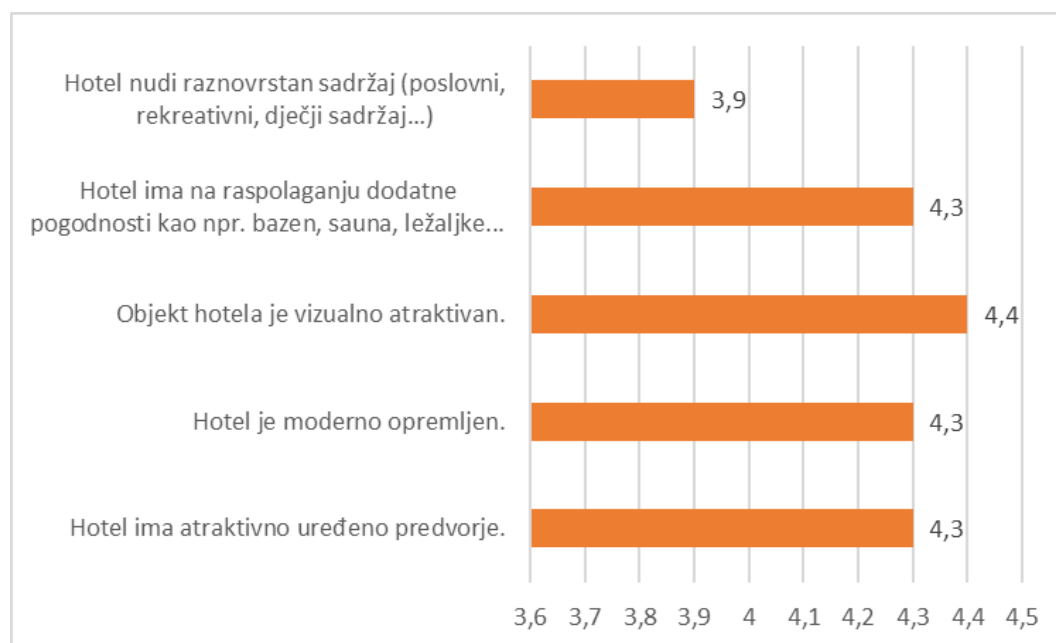
Tablica 4. Srednje vrijednosti tvrdnji vezanih uz opipljive elemente

OPIPLJIVI ELEMENTI	SREDNJA VRIJEDNOST
Hotel nudi raznovrstan sadržaj (poslovni, rekreativni, dječji sadržaj...)	3,9
Hotel ima na raspolaganju dodatne pogodnosti kao npr. bazen, sauna, ležaljke...	4,3
Objekt hotela je vizualno atraktivan.	4,4
Hotel je moderno opremljen.	4,3
Hotel ima atraktivno uređeno predvorje.	4,3

Izvor: izrada autorice

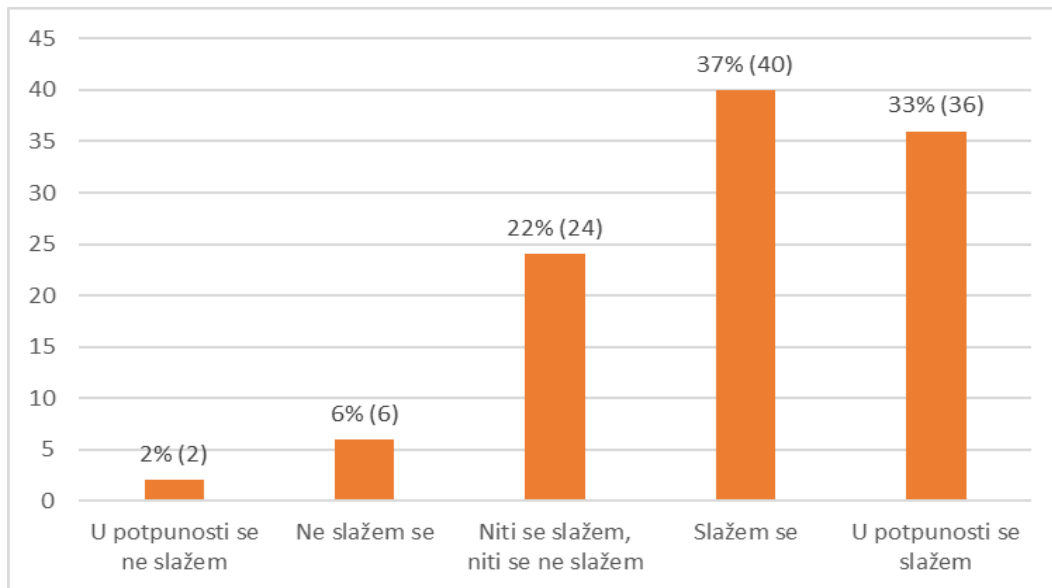
Prikaz srednjih vrijednosti vezanih uz opipljive elemente vidljiv je u tablici 4. Ispitanici su se složili sa svim tvrdnjama; najveću srednju vrijednost ima tvrdnja “Objekt hotela je vizualno atraktivan” (4,3) gdje su se ispitanici složili da im je važan izgled hotela, dok su se najmanje složili da im je hotel u kojem su boravili nudio raznovrstan sadržaj (3,9).

Graf 13. Srednje vrijednosti tvrdnji vezanih uz opipljive elemente



Izvor: izrada autorice

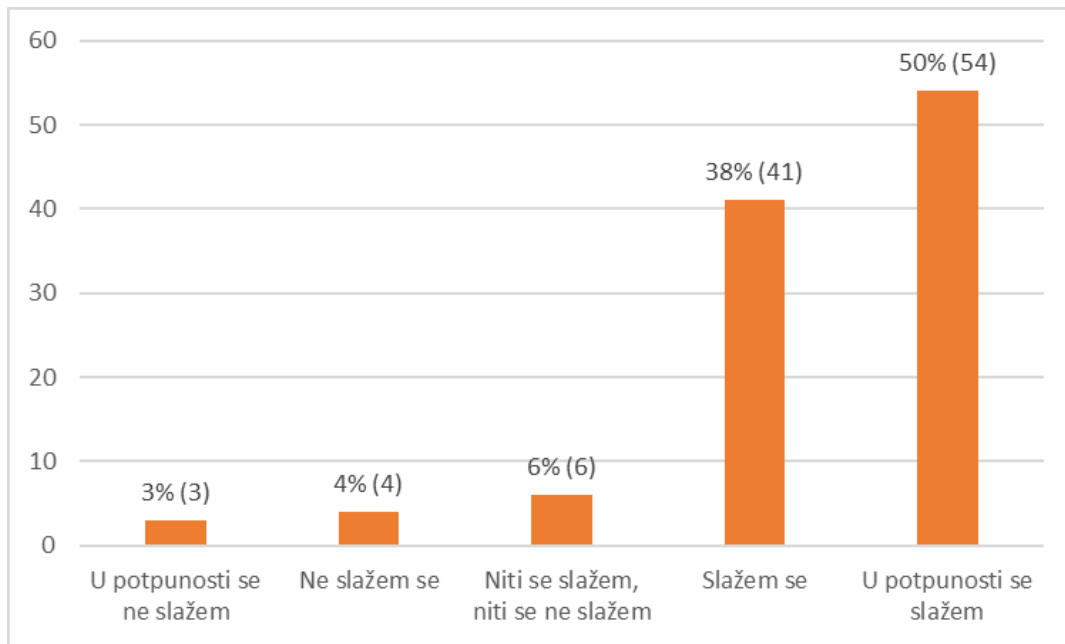
Graf 14. Opipljivi elementi: Hotel nudi raznovrstan sadržaj (poslovni, rekreativni, dječji sadržaj...)



Izvor: izrada autorice

Ocjenjujući opipljive elemente najveći broj ispitanika, njih 37% (40) dali su ocjenu 4, odnosno složili su se kako hoteli imaju raznovrstan sadržaj. Dalje, 33% (36) ispitanika se u potpunosti složilo s tvrdnjom “Hotel nudi raznovrstan sadržaj”. 22% (24) njih su istaknuli kako se niti slažu niti se ne slažu s navedenom tvrdnjom. Mala je zastupljenost ispitanika koji se ne slažu s tom tvrdnjom, 6% (6) dok se tek dvije osobe u potpunosti nisu složile s navedenim (2%).

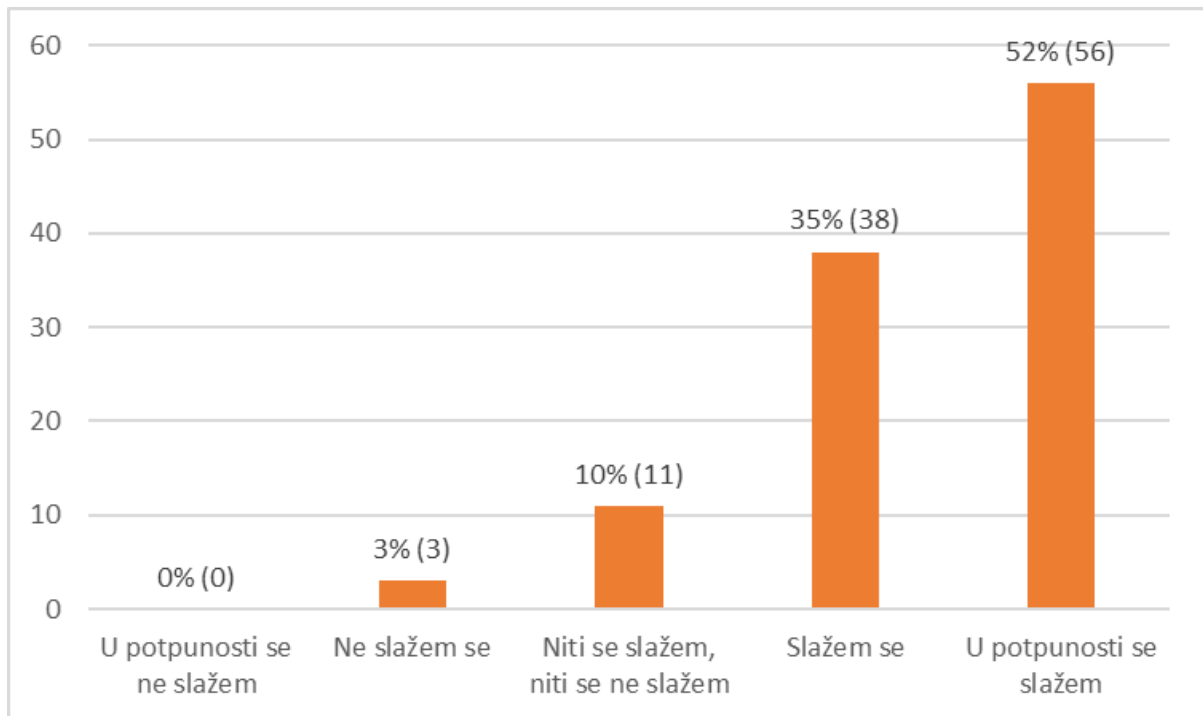
Graf 15. Opipljivi elementi: Hotel ima na raspolaganju dodatne pogodnosti kao npr. bazen, sauna i ležaljke



Izvor: izrada autorice

Grafikon 15 prikazuje rezultate slaganja s tvrdnjom “Hotel ima na raspolaganju dodatne pogodnosti kao npr. bazen, sauna i ležaljke.” gdje je dosta velik broj ispitanika istaknuo da se u potpunosti slaže s navedenim, 50% (54). Nadalje, njih 38% (41) su se također složili da hotel u kojem su boravili ima dodatne pogodnosti. Šest osoba koje su ispitane (6%) niti se slaže niti se ne slaže s navedenim. Manji broj njih se nije složio s tvrdnjom, 4% (4), a tri osobe koje čine 3% ispitanika se u potpunosti nisu složile s tim da im je hotel nudio dodatne pogodnosti prilikom boravka.

Graf 16. Opipljivi elementi: Objekt hotela vizualno je atraktivan

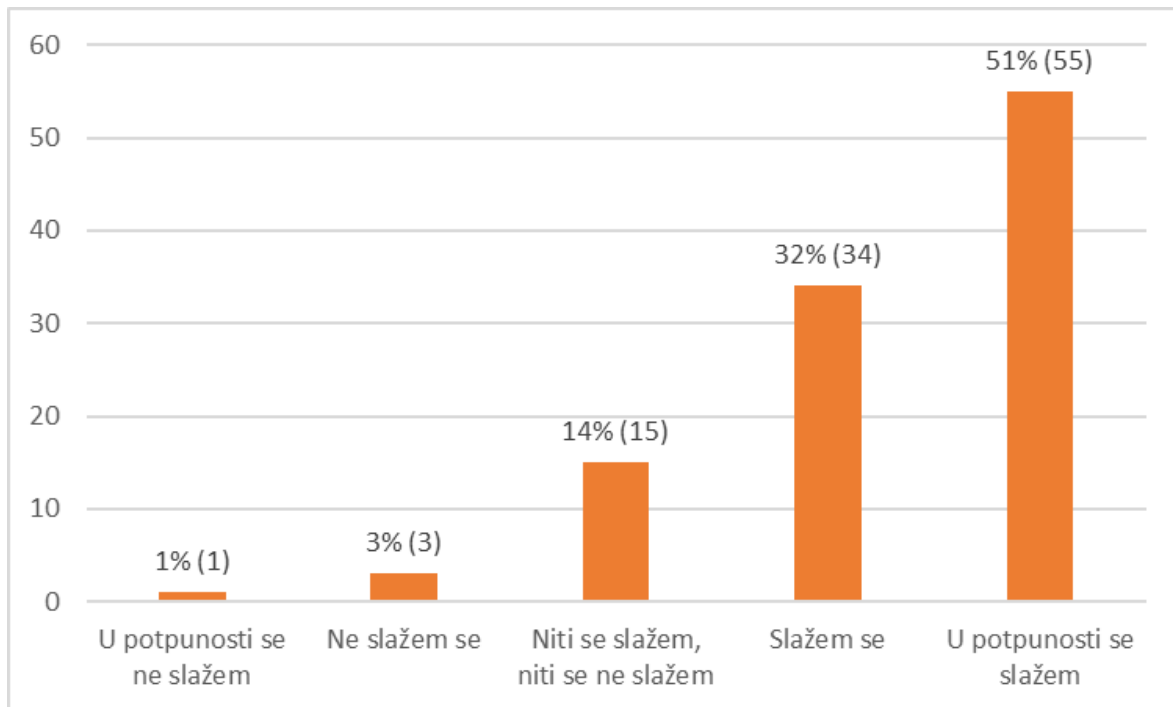


Izvor: izrada autorice

S tvrdnjom “Objekt hotela vizualno je atraktivan” se u potpunosti složio najveći broj ispitanika, 52% (56). Velik broj njih se također složio s navedenim, 35% (38). Da se niti slažu, niti ne slažu s tvrdnjom se izjasnilo 10% (11) osoba. Ipak, 3% (3) njih su istaknuli da se ne slažu s tvrdnjom da je objekt hotela vizualno atraktivan.



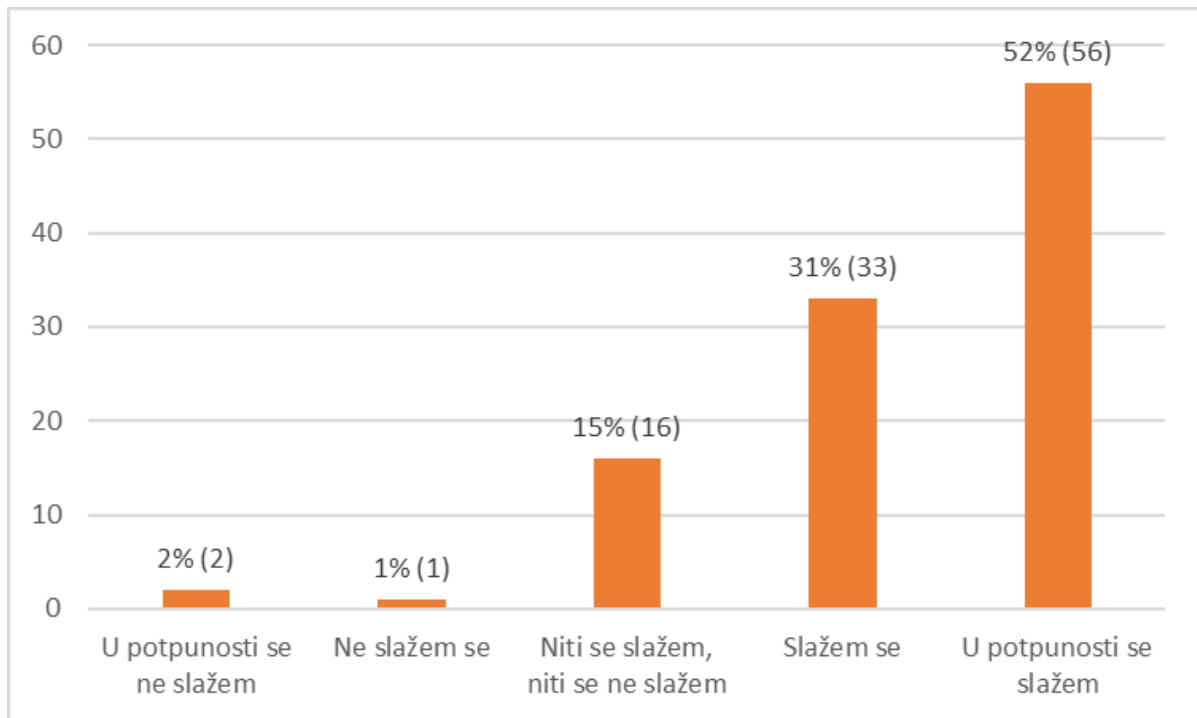
Graf 17. Opipljivi elementi: Hotel je moderno opremljen



Izvor: izrada autorice

Grafikon 17 prikazuje da se prema ocjeni modernog opremljenja hotela tumači kako su se ispitanici uglavnom u potpunosti složili s tim, čak njih 51% (55). Dalje, 32% (34) osobe koje su sudjelovale u anketi su istaknule kako se slažu s tvrdnjom “Hotel je moderno uređen”. Treću kategoriju čine ispitanici koji se niti slažu, niti ne slažu, njih 14% (15). Potom slijede ispitanici koji se nisu složili s tvrdnjom i čine 3% (3) ispitanika. Jedan ispitanik, koji čini 1% se u potpunosti ne slaže da je hotel u kojem je boravio moderno opremljen.

Graf 18. Opipljivi elementi: Hotel ima atraktivno uređeno predvorje



Izvor: izrada autorice

Iz grafikona 18 je vidljivo da se najveći broj ispitanika, 52% (56) u potpunosti složio s tvrdnjom “Hotel ima atraktivno uređeno predvorje”. Njih 31% (33) su se također složili s tvrdnjom. Da se niti slažu, niti ne slažu s tvrdnjom su istaknuli 15% (16) ispitanika. Dva ispitanika koji čine 2% se u potpunosti nisu složili s navedenim dok se samo jedna osoba (1%) nije složila da hotel ima atraktivno predvorje.

Dalje slijedi prikaz srednjih vrijednosti vezan uz neopipljive elemente te prikazi rezultata ocjena ispitanika vezanih uz pojedinu tvrdnju.

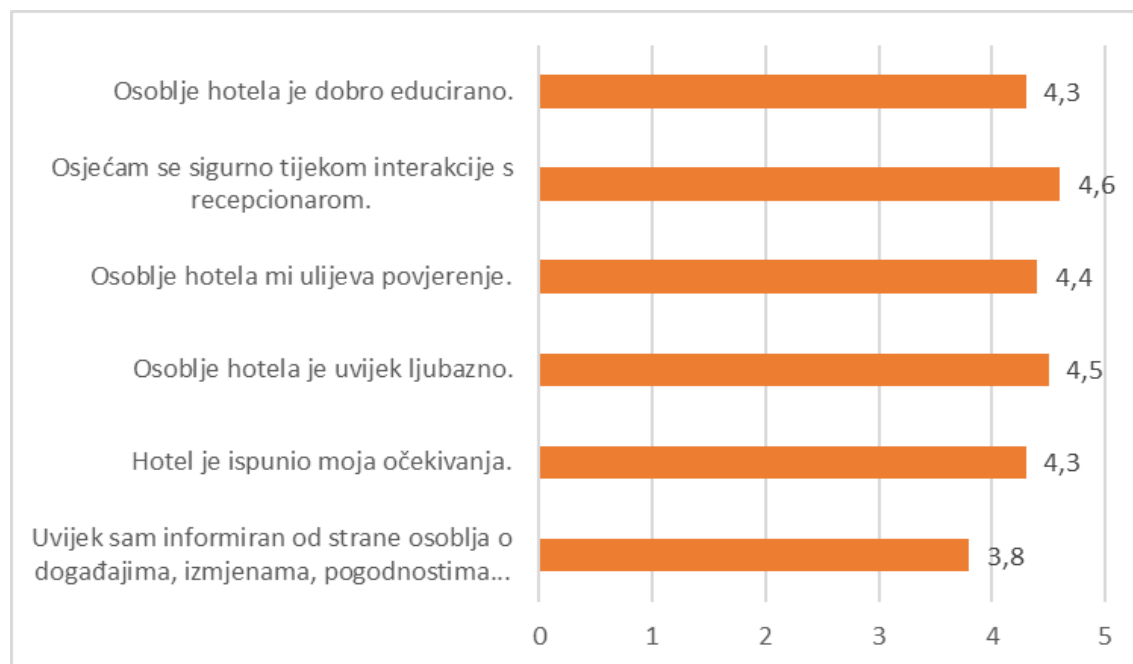
Tablica 5. Srednje vrijednosti tvrdnji vezanih uz neopipljive elemente

NEOPIPLJIVI ELEMENTI	SREDNJA VRIJEDNOST
Osoblje hotela je dobro educirano.	4,3
Osjećam se sigurno tijekom interakcije s recepcionarom.	4,6
Osoblje hotela mi ulijeva povjerenje.	4,4
Osoblje hotela je uvijek ljubazno.	4,5
Hotel je ispunio moja očekivanja.	4,3
Uvijek sam informiran od strane osoblja o događajima, izmjenama, pogodnostima...	3,8

Izvor: izrada autorice

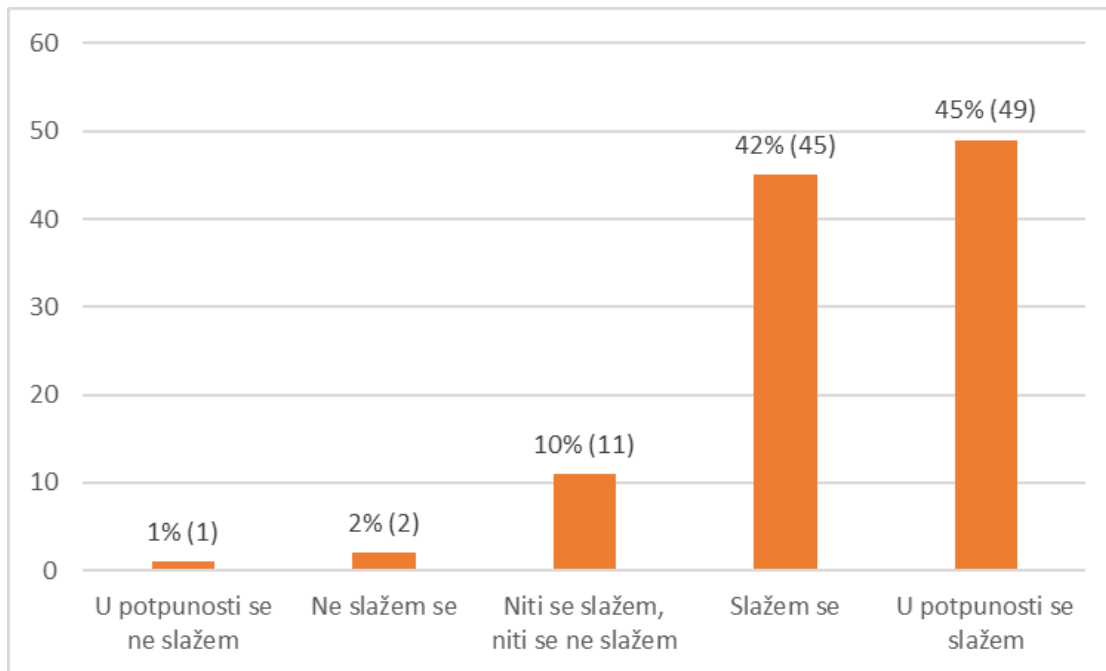
Tablica 4 prikazuje rezultate srednjih vrijednosti vezanih uz neopipljive elemente. Ispitanici su istaknuli da se u potpunosti slažu da se osjećaju sigurno tijekom interakcije s recepcionarom (4,6) te da je osoblje hotela uvijek ljubazno prema njima (4,5). Nadalje, složili su se sa svim ostalim tvrdnjama, ali najmanji stupanj slaganja su imali s time da su uvijek informirani od strane osoblja o događajima, izmjenama, pogodnostima i slično (3,8).

Graf 19. Srednje vrijednosti tvrdnji vezanih uz neopipljive elemente



Izvor: izrada autorice

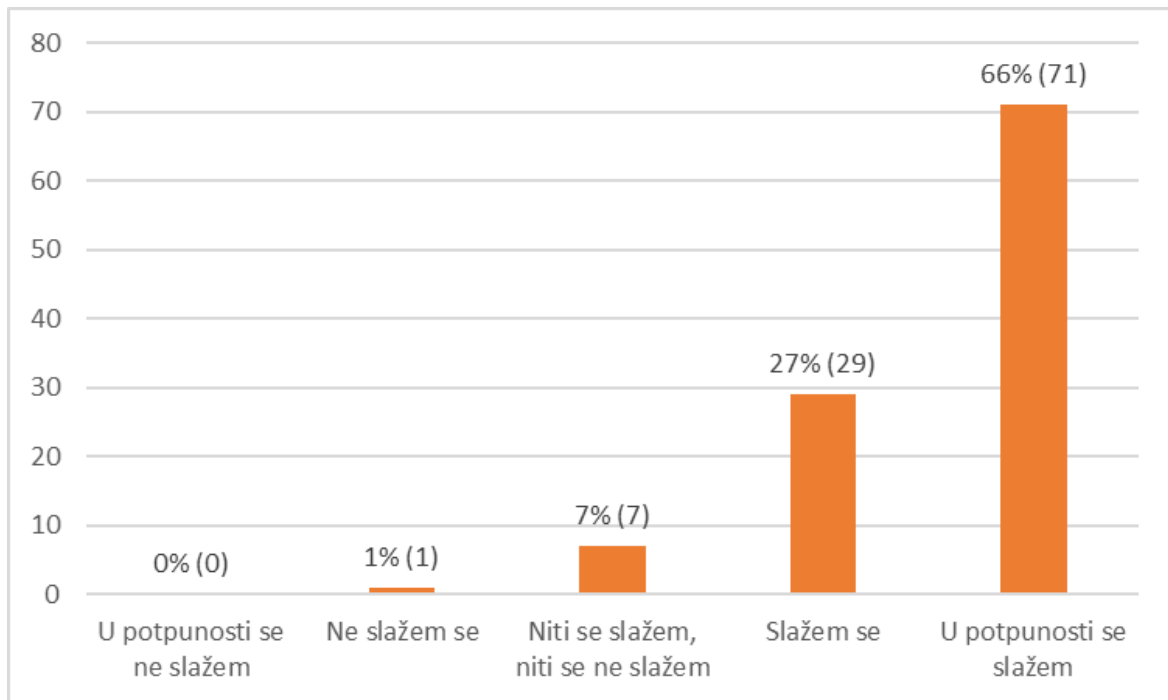
Graf 20. Neopipljivi elementi: Osoblje hotela je dobro educirano



Izvor: izrada autorice

Grafikon 20 prikazuje kako je najviše bilo ispitanika koji su se u potpunosti složili s tvrdnjom “Osoblje hotela je dobro educirano”, 45% (49). U stopu ih prate ispitanici koji su se složili s tom tvrdnjom, a čini ih 42% (45). Manje je bilo onih koji se niti slažu, niti ne slažu s navedenim, 10% (11), dok su tek tri osobe izrazile svoje neslaganje; 2% (2) ih se ne slaže s tvrdnjom, dok se jedan ispitanik u potpunosti nije složio s tim da je osoblje hotela dobro educirano.

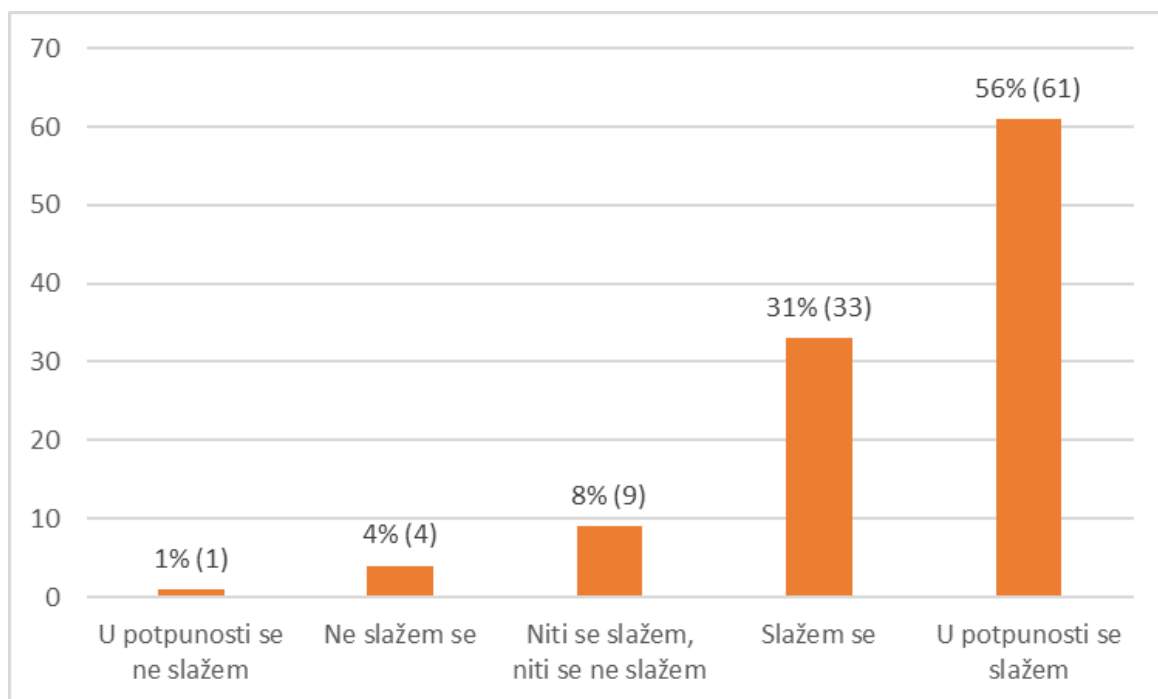
Graf 21. Neopipljivi elementi: Osjećam se sigurno tijekom interakcije s recepcionarom



Izvor: izrada autorice

Kada se radi o sigurnosti tijekom interakcije s recepcionarom, iz grafa 21 je vidljivo da se većina ispitanika, čak 66% (71) u potpunosti složila s tvrdnjom “Osjećam se sigurno tijekom interakcije s recepcionarom”. S navedenim su se složili i drugih 27% (29) ispitanika. Tek 7% (7) su izjavili da se niti slaže, niti ne slaže s navedenim. Samo je jedan ispitanik istaknuo da se ne slaže s tim da se osjeća sigurno tijekom interakcije s recepcionarom.

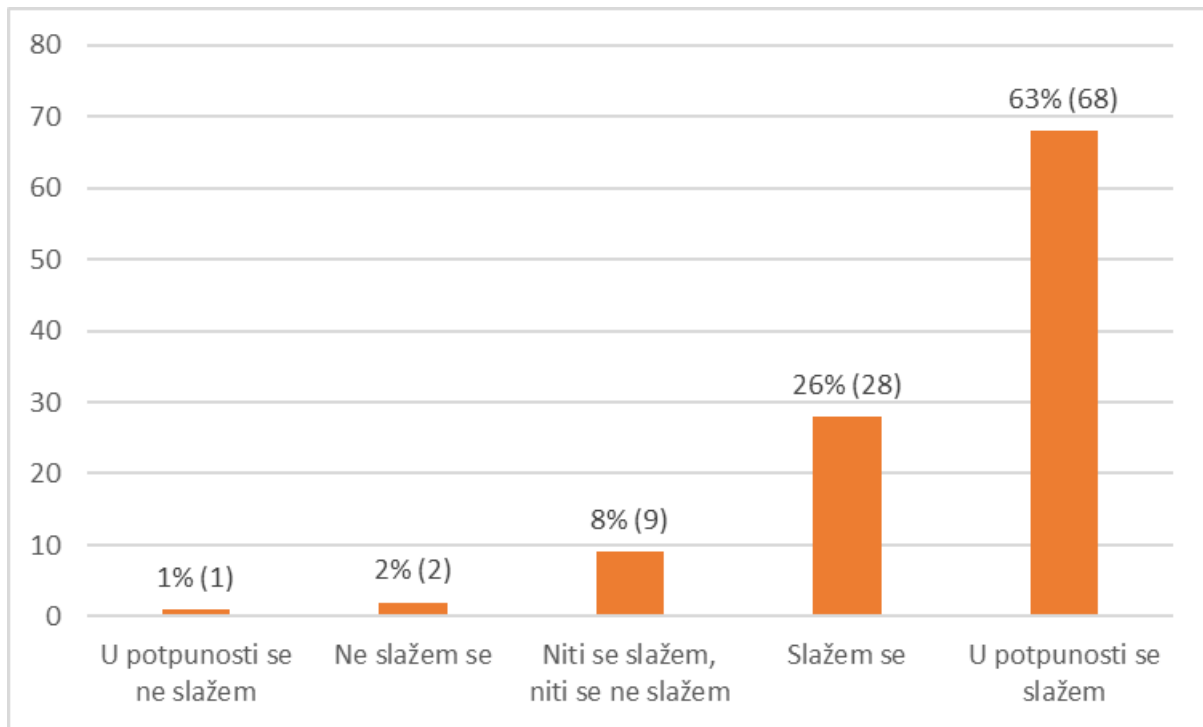
Graf 22. Neopipljivi elementi: Osoblje hotela mi ulijeva povjerenje



Izvor: izrada autorice

Iz grafikona 22 je vidljivo da se najveći dio ispitanih slaže s tvrdnjom “Osoblje hotela mi ulijeva povjerenje”, 56% (61). Slijede oni koji su se također složili s navedenim, a čini ih 31% (33). Nadalje, 8% (9) ispitanika su izjavili da se niti slažu, niti ne slažu s tvrdnjom. Četiri ispitanice osobe, koje čine 4% se nisu složile s ulijevanjem povjerenja od strane osoblja hotela prilikom njihovog boravka dok se samo jedna (1%) u potpunosti nije složila s tim.

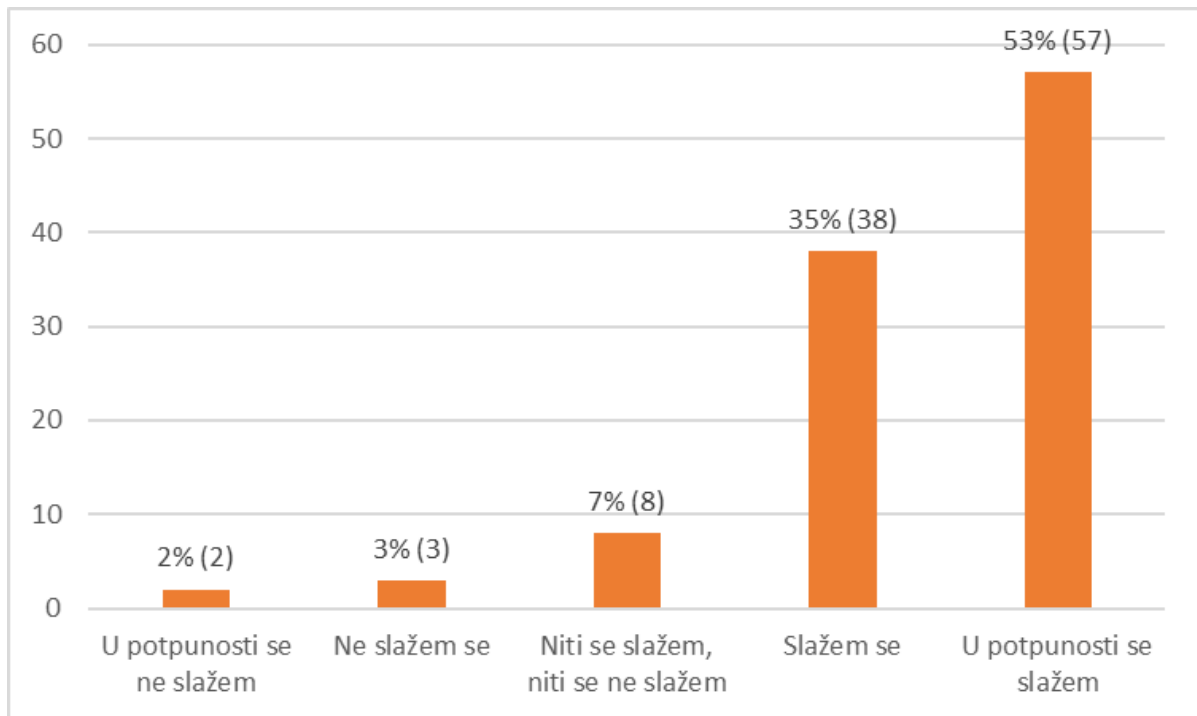
Graf 23. Neopipljivi elementi: Osoblje hotela je uvijek ljubazno



Izvor: izrada autorice

Velik postotak ispitanih, 63% (68) su dali najvišu ocjenu te se u potpunosti slažu s tvrdnjom “Osoblje hotela je uvijek ljubazno”. Slijedi skupina ispitanika koji su se složili s tom tvrdnjom, njih 26% (28). Da se niti slažu, niti ne slažu s tim istaknuo je manji broj ispitanika, 8% (9). Dvoje njih se nisu složili, a jedan se u potpunosti nije složio s tim da je osoblje hotela uvijek ljubazno.

Graf 24. Neopipljivi elementi: Hotel je ispunio moja očekivanja

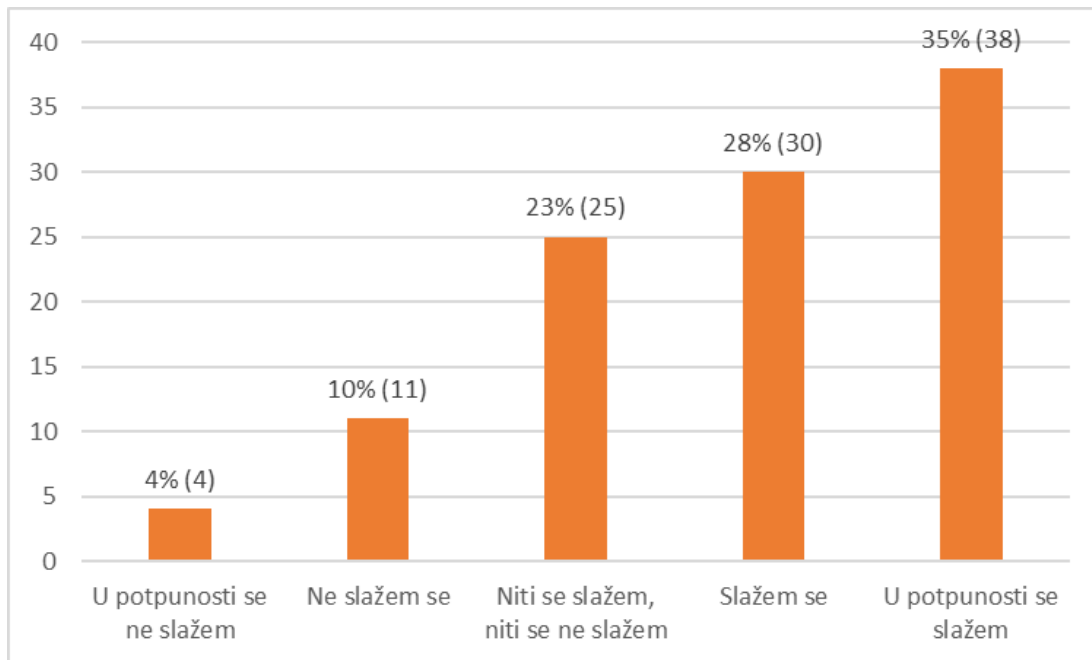


Izvor: izrada autorice

Grafikon 24 prikazuje stupanj (ne)slaganja ispitanika s tvrdnjom “Hotel je ispunio moja očekivanja”. Tako je vidljivo da se većina ispitanika u potpunosti složila s time, čak 53% (57). Druga najveća skupina su također bili ispitanici koji su se složili s tvrdnjom, njih 35% (38). Slijedi znatno manja skupina čiji je stupanj slaganja s tvrdnjom bio neutralan; niti se slažu, niti se ne slažu, 7% (8). Nadalje, tri osobe koje čine 3% se nisu složile, a dvije se u potpunosti nisu složile s tim da im je hotel ispunio očekivanja.



Graf 25. Neopipljivi elementi: Uvijek sam informiran od strane osoblja o događajima, izmjenama, pogodnostima



Izvor: izrada autorice

Rezultate ocjena vezane uz tvrdnju “Uvijek sam informiran od strane osoblja o događajima, izmjenama, pogodnostima...” prikazuje grafikon 25. Tako je vidljivo da se 35% (38) ispitanika u potpunosti složilo s navedenim, što je dosta manji postotak u odnosu na prijašnje tvrdnje. Dalje, 28% (30) ispitanika su se složili s tom tvrdnjom. Nešto manje je bilo onih koji su istaknuli da niti se slažu, niti ne slažu, njih 23% (25). S druge strane, 10% (11) ispitanika se nisu složili s tim da su informirani od strane osoblja u slučaju nekakvih novosti, dok se 4% (4) u potpunosti nisu složili.

Slijedi prikaz srednjih vrijednosti vezan uz percipiranu vrijednost te prikazi rezultata ocjena ispitanika vezanih uz pojedinu tvrdnju.

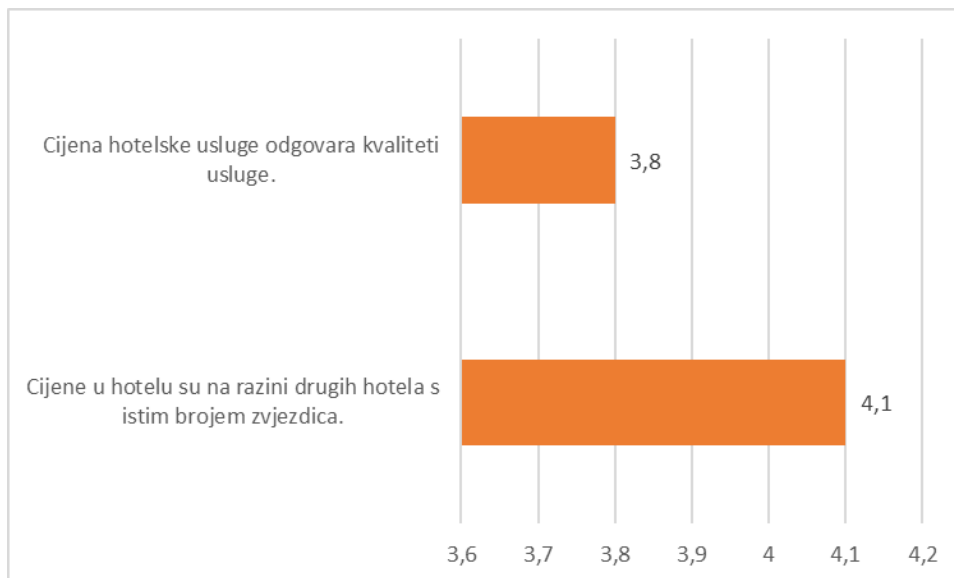
Tablica 6. Srednje vrijednosti tvrdnji vezanih uz percipiranu vrijednost

PERCIPIRANA VRIJEDNOST	SREDNJA VRIJEDNOST
Cijena hotelske usluge odgovara kvaliteti usluge.	3,8
Cijene u hotelu su na razini drugih hotela s istim brojem zvjezdica.	4,1

Izvor: izrada autorice

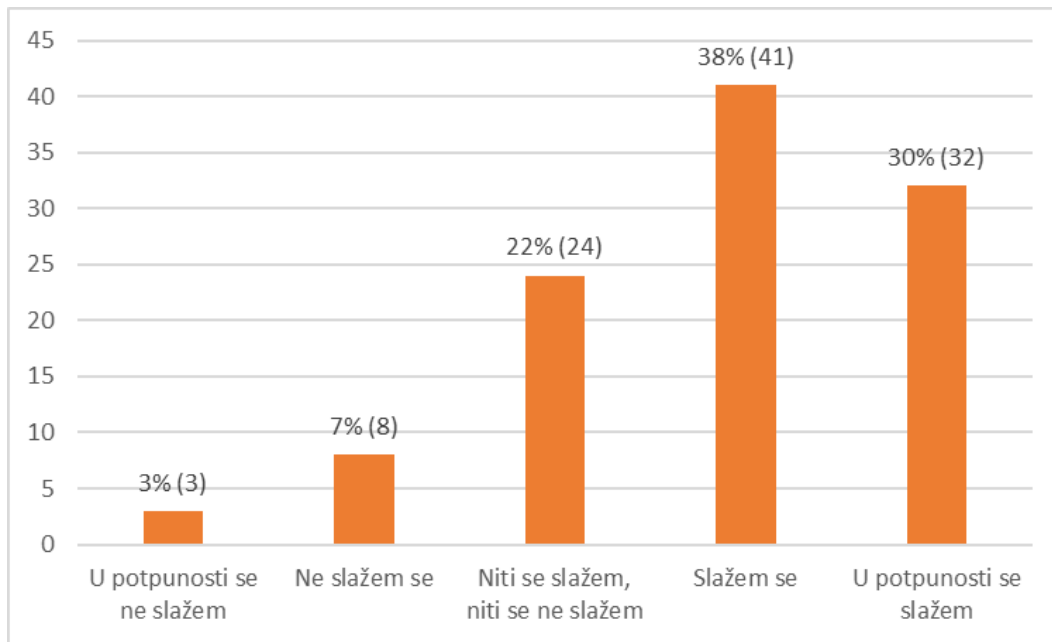
Iz tablice 6 su vidljive srednje vrijednosti svake tvrdnje vezane uz očekivanu vrijednost. Ispitanici se slažu s obje tvrdnje, ali nešto veću ocjenu ima tvrdnja “Cijene u hotelu su na razini drugih hotela s istim brojem zvjezdica” (4,1), dok su se manje slagali s tvrdnjom da cijena odgovara kvaliteti usluge (3,8).

Graf 26. Srednje vrijednosti tvrdnji vezanih uz percipiranu vrijednost



Izvor: izrada autorice

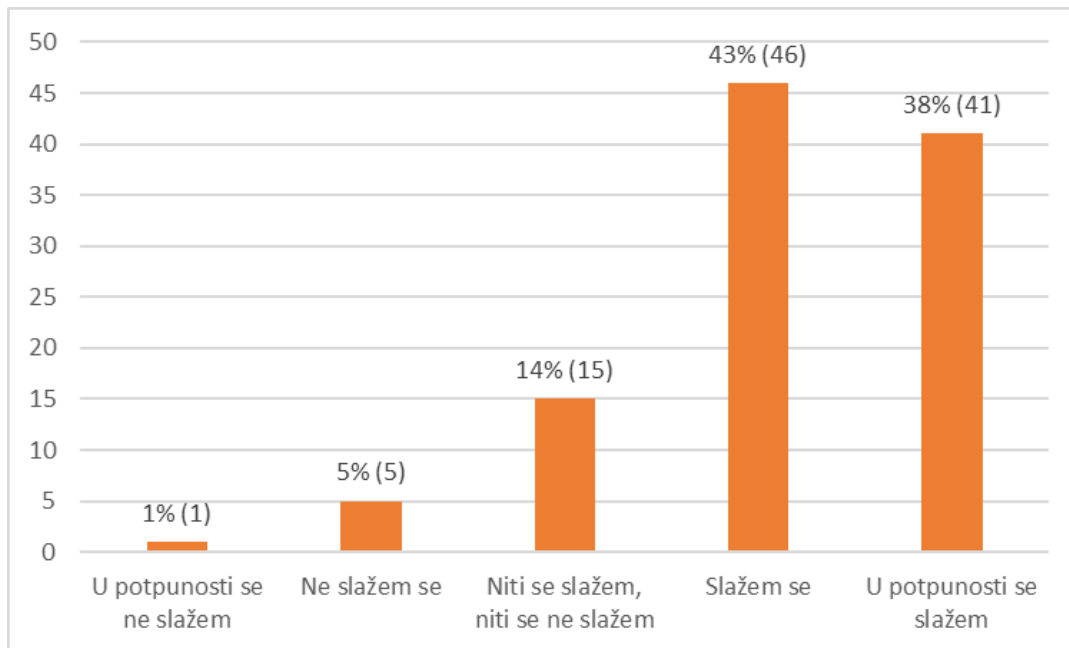
Graf 27. Percipirana vrijednost: Cijena hotelske usluge odgovara kvaliteti usluge



Izvor: izrada autorice

Iz grafikona 27 se može vidjeti da najveću skupinu čine oni koji se slažu s tvrdnjom da cijena hotelske usluge odgovara kvaliteti usluge, riječ je o 38% (41) ispitanika. Nešto manje je onih koji se u potpunosti slažu s tim, njih 30% (32). Slijede ispitanici koji su ostali neutralni, niti se slažu, niti se ne slažu, a čine 22% (24). Manji postotak ispitanika, 7% (8), čine oni koji se ne slažu s navedenom tvrdnjom dok najmanji postotak, 3% (3), imaju oni koji se u potpunosti ne slažu s time da cijena hotelske usluge odgovara kvaliteti.

Graf 28. Percipirana vrijednost: Cijene u hotelu su na razini drugih hotela s istim brojem zvjezdica



Izvor: izrada autorice

Prema grafikonu 28, najviše ispitanika se izjasnilo da se slaže s tvrdnjom da su cijene u hotelu na razini drugih hotela s istim brojem zvjezdica. Uz to, njih 38% (41) su istaknuli da se potpuno slažu s navedenim. Slijede ispitanici koji su naveli da se niti slažu, niti ne slažu s time, njih 14% (15). Točno petero ispitanika koji čine 5% se nisu složili dok se jedan u potpunosti nije složio s tvrdnjom “Cijene u hotelu su na razini drugih hotela s istim brojem zvjezdica”.

Dalje su prikazane srednje vrijednosti vezane uz imidž marke te prikazi pojedinih tvrdnji s ocjenama ispitanika.

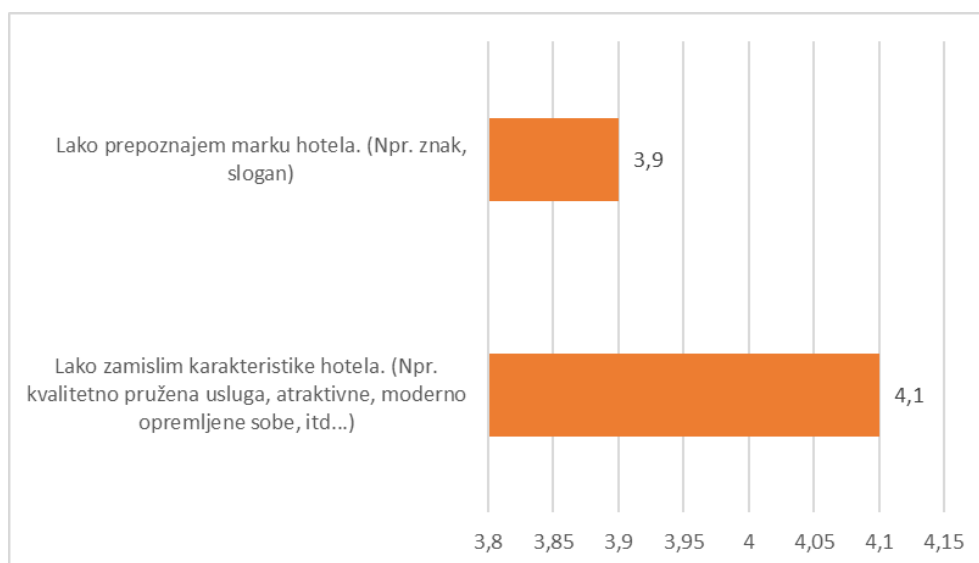
Tablica 7. Srednje vrijednosti tvrdnji vezanih uz imidž marke

IMIDŽ MARKE	SREDNJA VRIJEDNOST
Lako prepoznajem marku hotela. (Npr. znak, slogan)	3,9
Lako zamislim karakteristike hotela. (npr. kvalitetno pružena usluga, atraktivne, moderno opremljene sobe, itd...)	4,1

Izvor: izrada autorice

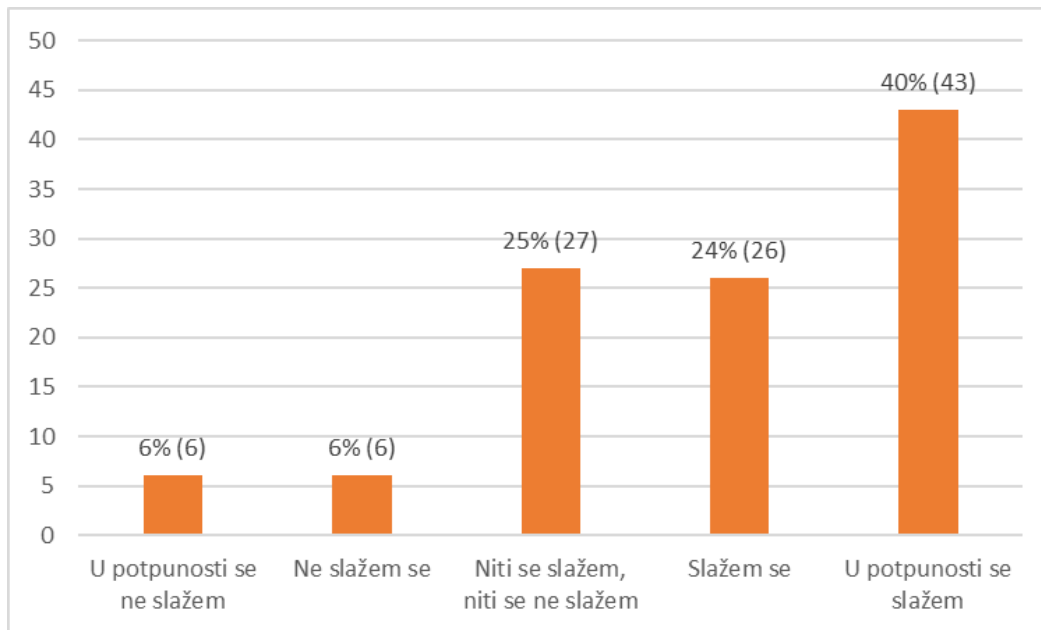
Tablica 7 prikazuje srednje vrijednosti tvrdnji koje se odnose na imidž marke. Ispitanici se slažu i s jednom i s drugom tvrdnjom, iako “Lako zamislim karakteristike hotela” ima nešto veći stupanj slaganja (4,1) u odnosu na tvrdnju “Lako prepoznajem marku hotela” (3,9).

Graf 29. Srednje vrijednosti tvrdnji vezanih uz imidž marke



Izvor: izrada autorice

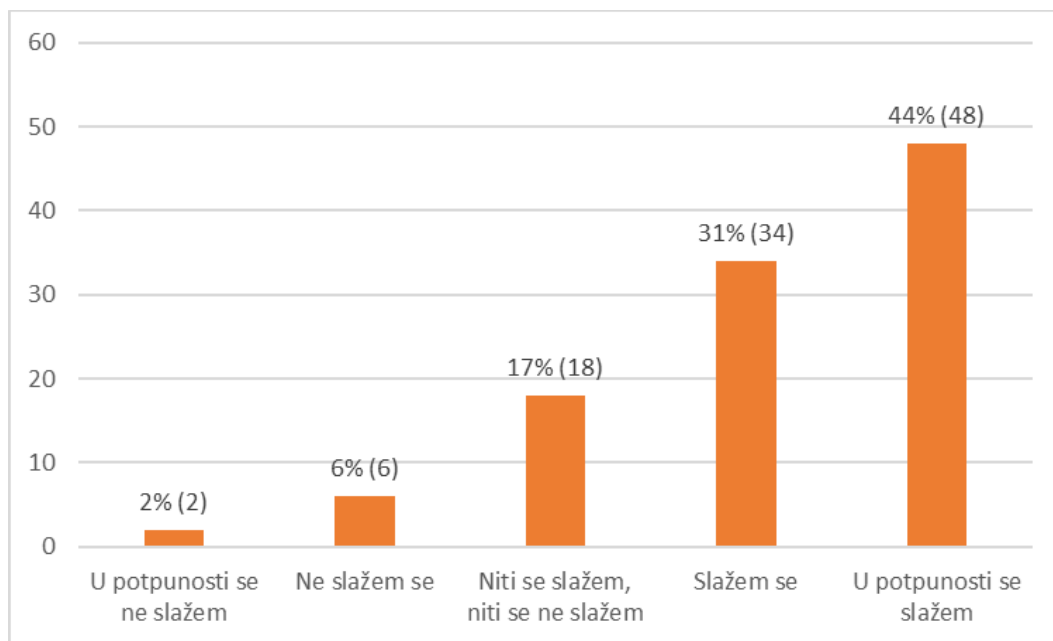
Graf 30. Imidž marke: Lako prepoznajem marku hotela (Npr. znak, slogan)



Izvor: izrada autorice

Što se tiče imidža marke, najviše ispitanih, 40% (43), je navelo da se u potpunosti slaže s tvrdnjom da lako prepoznaju marku hotela. Ipak, idući najveći postotak su činili oni koji se niti slažu, niti ne slažu s time, čak 25% (27). Neznatno manju zastupljenost su činili ispitanici koji su se složili s navedenom tvrdnjom, a čine 24% (26). Jednak je postotak ispitanika koji se ne slažu te onih koji se u potpunosti ne slažu s time, njih 6% (6).

Graf 31. Imidž marke: Lako zamislim karakteristike hotela (Npr. kvalitetno pružanje usluga, atraktivne, moderno opremljene sobe itd...)



Izvor: izrada autorice

Na temelju grafikona 31 može se zaključiti kako se najviše ispitanika u potpunosti slaže s tvrdnjom “Lako zamislim karakteristike hotela”, a čine 44% (48). Dalje slijede ispitanici koji se također slažu s time, njih 31% (34). Da se niti slažu, niti ne slažu s navedenim, istaknulo je 17% (18) ispitanih osoba. Manje su skupine onih koji su izrazili neslaganje s tvrdnjom, konkretno 6% (6) njih se ne slaže, dok se 2% (2) u potpunosti ne slaže s tim da lako mogu zamisliti karakteristike hotela.

Na kraju, slijede prikazi srednjih vrijednosti tvrdnji koje se odnose na upravljanje odnosima s klijentima (CRM) te prikazi svake pojedine tvrdnje s rezultatima ocjena ispitanika.

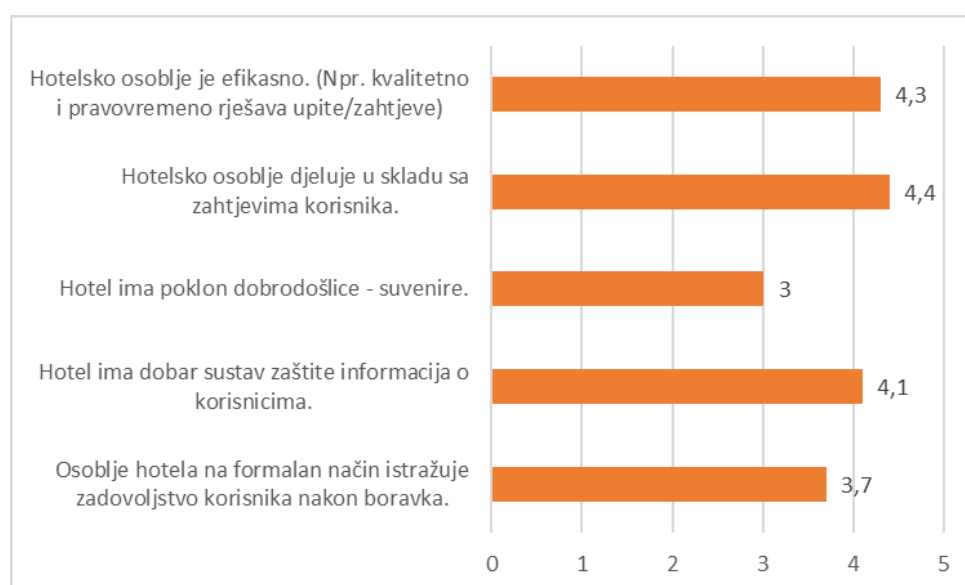
Tablica 8. Srednje vrijednosti tvrdnji vezanih uz upravljanje odnosima s klijentima (CRM)

UPRAVLJANJE ODNOSIMA S KLIJENTIMA (CRM)	SREDNJA VRIJEDNOST
Hotelsko osoblje je efikasno. (Npr. kvalitetno i pravovremeno rješava upite/zahtjeve)	4,3
Hotelsko osoblje djeluje u skladu sa zahtjevima korisnika.	4,4
Hotel ima poklon dobrodošlice - suvenire.	3,0
Hotel ima dobar sustav zaštite informacija o korisnicima.	4,1
Osoblje hotela na formalan način istražuje zadovoljstvo korisnika nakon boravka.	3,7

Izvor: izrada autorice

Iz tablice 8 je vidljivo da su se ispitanici složili sa svim tvrdnjama osim s time da hotel ima poklon dobrodošlice gdje su se uglavnom izjasnili da se niti slažu niti ne slažu s navedenim (3,0). Najveći stupanj slaganja ima tvrdnja “Hotelsko osoblje djeluje u skladu sa zahtjevima korisnika” (4,4) dok najmanji ima tvrdnja “Osoblje hotela na formalan način istražuje zadovoljstvo korisnika nakon boravka” (3,7).

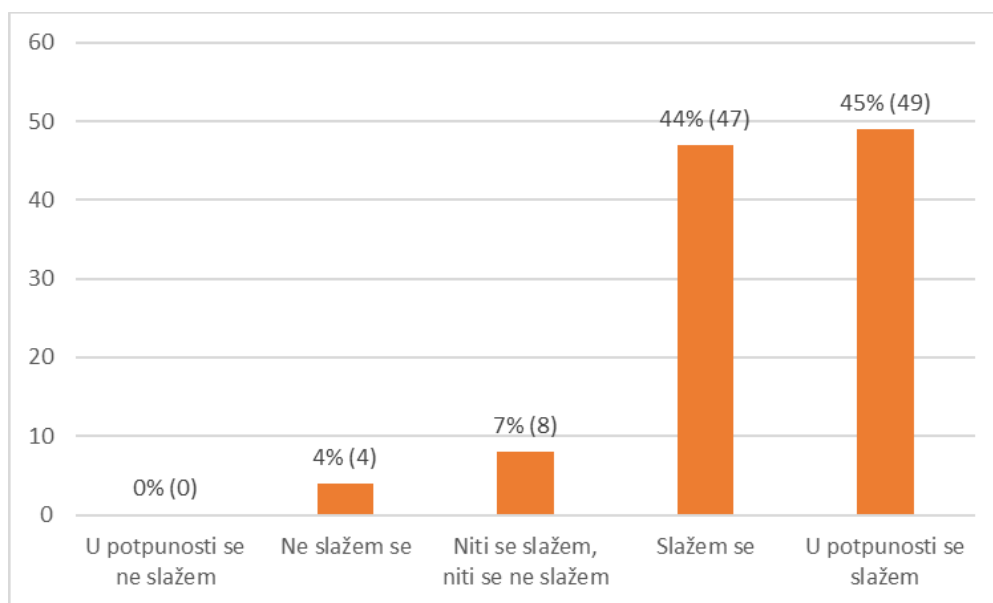
Graf 32. Srednje vrijednosti tvrdnji vezanih uz upravljanje odnosima s klijentima (CRM)



Izvor: izrada autorice



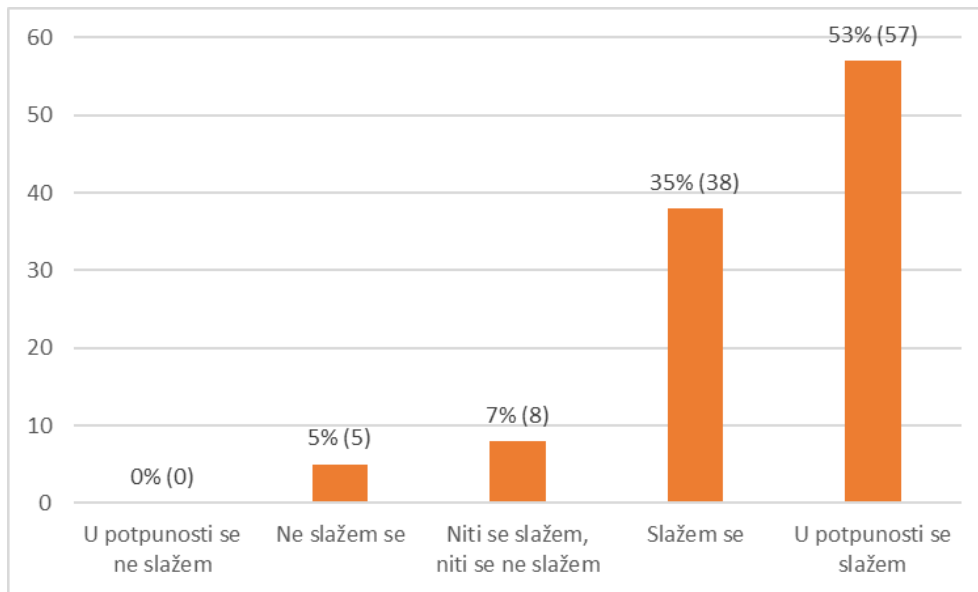
Graf 33. Upravljanje odnosima s klijentima: Hotelsko osoblje je efikasno. (Npr. kvalitetno i pravovremeno rješava upite/zahjeve)



Izvor: izrada autorice

Grafikon 33 prikazuje ocjene ispitanika vezane uz tvrdnju “Hotelsko osoblje je efikasno”. Velik broj ispitanih, 45% (49) se izjasnilo da se u potpunosti slažu s time. Neznatna je razlika u zastupljenosti onih koji se slažu s time, čine 44% (47) ispitanika. Manju skupinu čine oni koji su naveli da se niti slažu niti ne slažu s navedenom tvrdnjom, a radi se o 7% (8) ispitanih. Najmanja skupina je istaknula da se ne slaže s time da je hotelsko osoblje efikasno, njih 4% (4).

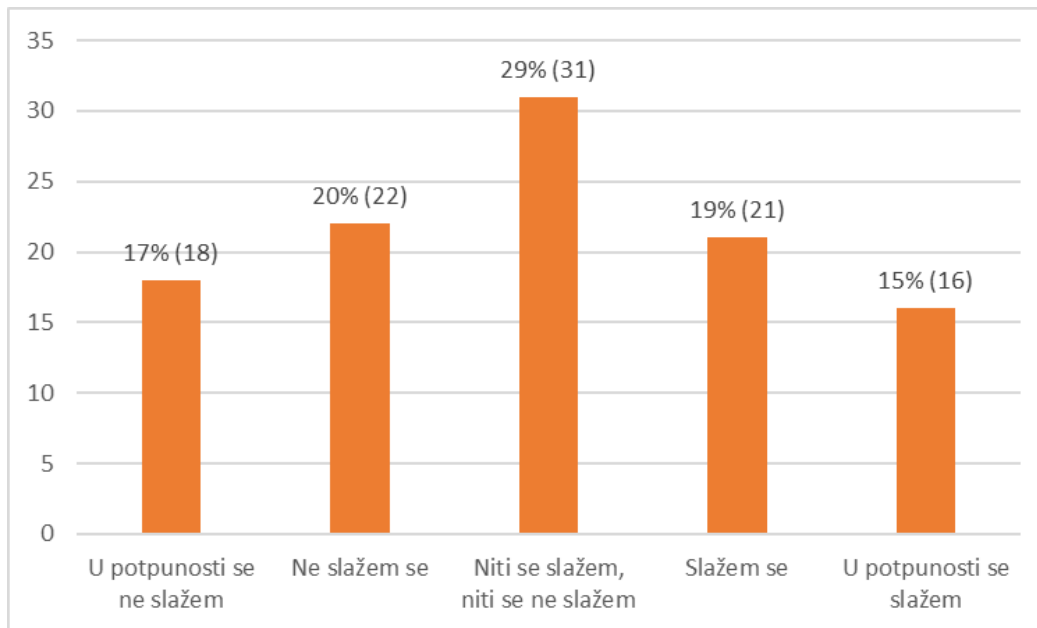
Graf 34. Upravljanje odnosima s klijentima: Hotelsko osoblje djeluje u skladu sa zahtjevima korisnika



Izvor: izrada autorice

Iz priloženog je vidljivo da se većina ispitanika u potpunosti složila s tvrdnjom “Hotelsko osoblje djeluje u skladu sa zahtjevima korisnika” što čini njih 53% (57). Slijede oni koji se slažu s tvrdnjom, a radi se o 35% (38) ispitanika. 7% (8) ispitanika je istaknulo da se niti slažu, niti ne slažu s time, a 5% (5) ih se nije složilo s navedenom tvrdnjom.

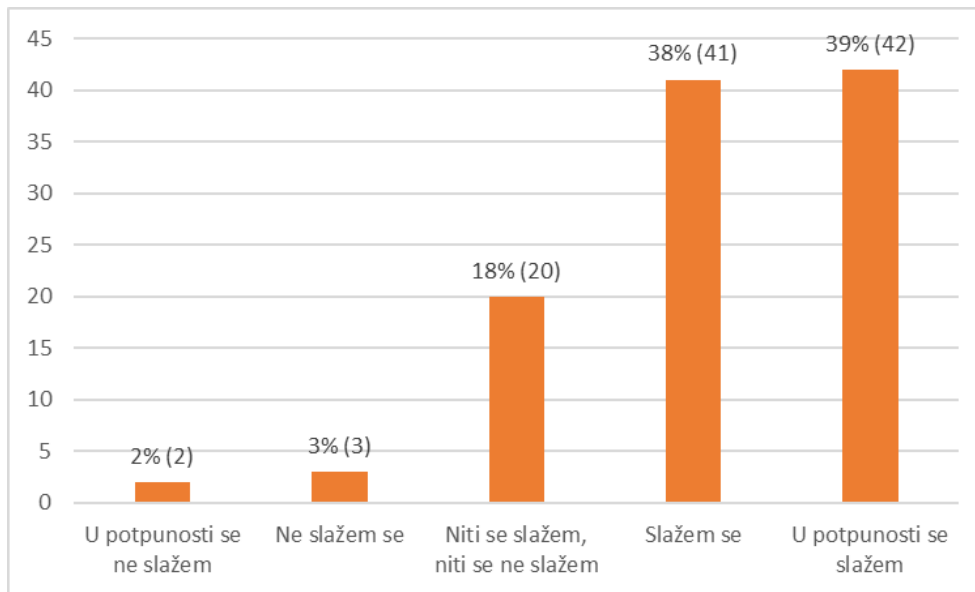
Graf 35. Upravljanje odnosima s klijentima: Hotel ima poklon dobrodošlice – suvenire



Izvor: izrada autorice

Prema grafikonu 35, uvjerljivo najviše ispitanika je navelo da se niti slažu, niti ne slažu s tvrdnjom da hotel ima poklon dobrodošlice. Čini ih 29% (31) ispitanika. Njih 20% (22) se nisu složili s time dok s druge strane slijedi skupina koja se složila s navedenom tvrdnjom, radi se o 19% (21) ispitanih. Nadalje, više je onih koji se u potpunosti nisu složili s tvrdnjom "Hotel ima poklon dobrodošlice", konkretnije 17% (18) nego onih koji su se u potpunosti složili s time, 15% (16).

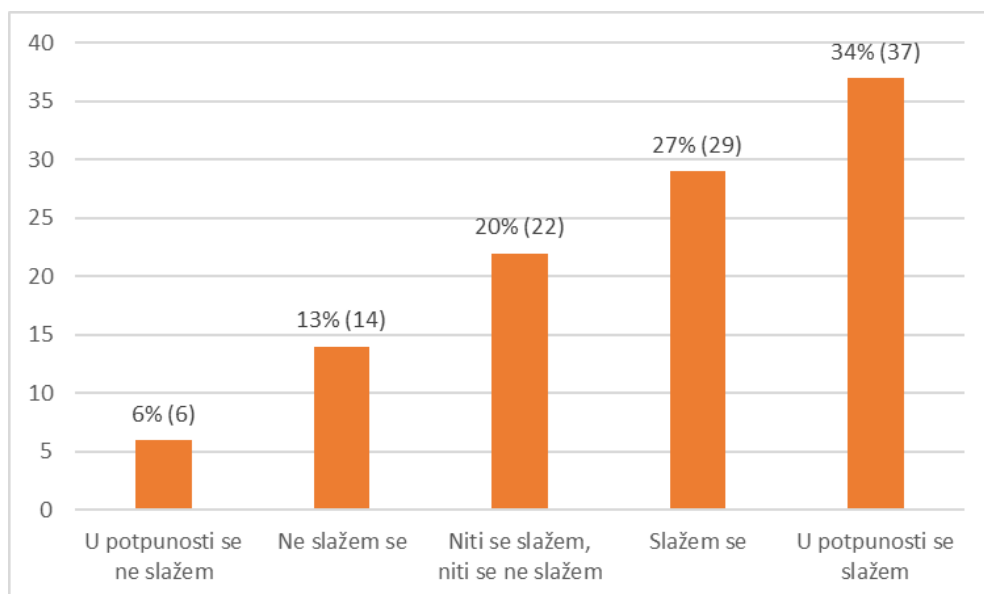
Graf 36. Upravljanje odnosima s klijentima: Hotel ima dobar sustav zaštite informacija o korisnicima



Izvor: izrada autorice

Iz grafikona 36 je vidljivo da su se ispitanici u najvećem broju u potpunosti složili s tvrdnjom da hotel ima dobar sustav zaštite informacija o korisnicima, 39% (42). Potom slijede oni koji su se također složili s time, a čine 38% (41) ispitanika. Manju skupinu su činili oni koji se niti slažu, niti ne slažu s navedenim. Na kraju, 3% (3) je zastupljenost onih koji se nisu složili dok je 2% (2) onih koji se u potpunosti nisu složili s navedenom tvrdnjom.

Graf 37. Upravljanje odnosima s klijentima: Osoblje hotela na formalan način istražuje zadovoljstvo korisnika nakon boravka



Izvor: izrada autorice

S tvrdnjom “Osoblje hotela na formalan način istražuje zadovoljstvo korisnika nakon boravka” se u potpunosti složilo 34% (37) ispitanika, a uz njih su oni koji su se složili s navedenim, konkretnije njih 27% (29). Dalje, 20% (22) ih je navelo da se niti slažu niti ne slažu s tvrdnjom. Iduću skupinu su činili ispitanici koji se nisu složili s time da hotel na formalan način istražuje zadovoljstvo korisnika nakon njihovog boravka, a radi se o 13% (14) ispitanika. Najmanjoj skupini pripadaju oni koji se u potpunosti nisu složili s time, njih 6% (6).

#### 4.4. Rasprava rezultata istraživanja

U raspravi rezultata istraživanja prikazat će se usporedba s istraživanjem provedenim od strane Le i sur. (2020) koja je koristila istu metodologiju istraživanja. Na tržištu pokrajine Thanh Hoa, zadovoljstvo korisnika markom hotela i nije baš pozitivno. To se može objasniti činjenicom da se na tržištu Thanh Hoa natječu mnogi brendovi hotela s 3-5 zvjezdica. Međutim, hoteli su uglavnom novoizgrađeni posljednjih godina, tako da još nisu izgradili snažan imidž brenda pa će samim time rasti njihovo zadovoljstvo. Zbog novog poslovanja, objekti i oprema hotela sada su vrlo novi i moderni. Međutim, u budućnosti hoteli moraju imati bolju strategiju nadogradnje i zamjene starih objekata i opreme jer se tehnologija mora stalno ažurirati. Što se tiče kvalitete ljudskih resursa, utvrđeno je da je broj nekvalificiranog osoblja visok, posebice u nekim hotelima, gdje nekvalificirani radnici čine jednu trećinu ili čak polovinu radne snage. Korisnici također nisu visoko cijenili posluživanje hotelskog osoblja. Ovo je veliki izazov posebno za turističke tvrtke i hotelijerstvo u pokrajini Thanh Hoa općenito. Rezultati su također pokazali da materijalni i nematerijalni elementi, očekivana vrijednost, imidž marke te upravljanje odnosima s klijentima ipak imaju pozitivan utjecaj na zadovoljstvo, gdje su najveći utjecaj imali neopipljivi elementi, opipljivi elementi, imidž marke, očekivana vrijednost, pa onda upravljanje odnosima s klijentima. (Le i sur. 2020).

Istovremeno, kvaliteta usluge najvažniji je čimbenik koji utječe na zadovoljstvo korisnika. Ne postoji, međutim, razlika između razina zadovoljstva ispitanika prema različitom spolu, dobi i primanjima. Postoji razlika između vijetnamskih i stranih kupaca, pri čemu su strani kupci skloniji biti zadovoljniji hotelima koje koriste od lokalnih kupaca, što se objašnjava razlikom u kulturi koja dovodi do razlike u ponašanju potrošača (Akaba, 2013.). S druge strane, strani kupci imaju manje informacija o hotelima. Kao rezultat toga, hoteli s više stranih kupaca trebali bi obratiti pozornost na ovu točku kako bi mogli stvoriti dojam i zadovoljstvo stranih kupaca jer oni imaju zadovoljniji trend potrošnje. Osim toga, postoji razlika u zadovoljstvu razinama obrazovanja i grupama trajanja. Prema rezultatima testiranja, zadovoljstvo skupine s poslijediplomskim obrazovanjem i skupine s trajanjem boravka dužim od 7 dana veće je od ostalih dviju skupina. To se može objasniti činjenicom da strani stručnjaci, koji rade u gospodarskoj zoni Nghi Son u provinciji Thanh Hoa, posjeduju više diplome, a koji tijekom svog rada uglavnom ostaju više od 7 dana u nekim hotelima s 3-5 zvjezdica u Thanh Hoa.

Uspoređujući navedene rezultate s istraživanjem koje je provedeno u radu uočava se kako se i na hrvatskom tržištu natječu brojni hoteli s tri do pet zvjezdica čime se zapravo nastoji na tržište privući mnoštvo domaćih, ali isto tako i stranih turista. Naglasak je da je ovo istraživanje unutar rada provedeno na domaćim turistima.

Prvi dio istraživanja se odnosio na učestalost i navike prilikom boravka u hotelima te su rezultati istraživanja pokazali kako više od polovice ispitanika ne boravi toliko često u hotelima, njih 51% je istaknulo kako su boravili u hotelu 1-3 puta u zadnje dvije godine. Najčešće su to onda hoteli s 4 zvjezdice kako je navelo 67% ispitanika. Nadalje, uvjerljivo najveći postotak ispitanika je izjavilo da najčešće borave u hotelu 2-4 noćenja, a razlog je većinom privatni.

Dalje, rezultati istraživanja pružaju uvid u pet analiziranih čimbenika zadovoljstva korisnika u hotelskoj industriji i njihovu povezanost te utjecaj na zadovoljstvo. Rezultati su se temeljili na srednjim vrijednostima ocjena, a pruženi su i uvidi u rezultate ocjena svake pojedine tvrdnje sa konkretnijim podacima o stupnju (ne)slaganja ispitanika. Na temelju provedenog istraživanja zaključeno je nekoliko temeljnih stavki.

Naime, najprije se ističe kako je najveći broj ispitanika u konačnici zadovoljan ponudom hotela i samom uslugom hotela, dok su ispitanici u istraživanju Le i sur. (2020) izrazili manji stupanj slaganja s tvrdnjama koje se odnose na analizirane čimbenike. S druge strane, baš kao i u istraživanju Le i sur. (2020), najjači utjecaj na zadovoljstvo imaju nematerijalni elementi, pa onda slijede materijalni. Imidž marke i očekivana vrijednost su imali istu srednju vrijednost (4,0) tako da se može reći da jednako pozitivno utječu na zadovoljstvo korisnika. Iako i dalje pozitivan, najmanji utjecaj ima čimbenik upravljanje odnosima s klijentima što je slučaj i kod istraživanja Le i sur. (2020).

Budući da su neopipljivi elementi identificirani kao jedan od najvažnijih čimbenika, tj. najviše su povezani sa zadovoljstvom korisnika sa srednjom vrijednosti 4,3, važno je imati ljubazno osoblje koje će informirati korisnike o mogućim izmjenama, pogodnostima, događajima te kvalitetnu uslugu prilikom boravka korisnika u hotelu. Također, opipljivi elementi imaju dosta pozitivan i velik utjecaj na zadovoljstvo korisnika u Hrvatskoj pa se može zaključiti kako je korisnicima u Hrvatskoj važno da su hoteli atraktivno i moderno uređeni te da nude dodatne pogodnosti i raznovrstan sadržaj. S obzirom na to da je najviše korisnika izjavilo da najčešće borave u hotelu s 4 zvjezdice, srednje vrijednosti očekivane vrijednosti pokazuju da iako su zadovoljni sa cijenama u odnosu na kvalitetu usluge, to zadovoljstvo može biti još veće ako

menadžment uzme u obzir očekivanu vrijednost prilikom određivanja cijena. Na temelju analize srednjih vrijednosti i ocjena ispitanika, može se zaključiti kako su hoteli u Hrvatskoj izgradili prilično prepoznatljive brendove jer postoji značajna povezanost između imidža marke i zadovoljstva, dok to nije slučaj sa istraživanjem Le i sur. (2020).

Na kraju, kako je navedeno, najmanji utjecaj na zadovoljstvo je imao čimbenik upravljanje odnosima s klijentima gdje se ispitanici jedino nisu složili s time da dobivaju poklon dobrodošlice u hotelu, a dobar je način za utjecati na pozitivnu sliku o boravku. Iako i dalje postoji pozitivna veza između zadovoljstva i navedenog čimbenika, vidljivo je da se ona može poboljšati. Više o tome će biti u preporukama za menadžere.

#### **4.5. Ograničenja i preporuke za buduća istraživanja**

Postoji nekoliko ograničenja u ovom istraživanju.

Prvo i najočiglednije je broj ispitanika. Ako se gleda cijela Hrvatska, 113 ispitanika je vrlo malen broj i jasno je kako je istraživanje potrebno proširiti na veću populaciju, no isto tako uključiti i druge hotele osim navedenih. Također, moguća je situacija gdje rezultati nisu 100% točni jer se temelje na subjektivnim stavovima i mišljenju ispitanika što dalje može utjecati na nepotpune odgovore. Štoviše, online anketni upitnik pridonosi tome jer se nije moglo promatrati ispitanike prilikom njegovog ispunjavanja.

Nadalje, ovo istraživanje nije mjerilo razliku u stavovima za analizirane čimbenike zadovoljstva s obzirom na demografske podatke kao što su spol, dob i mjesečni prihodi. Preporuka za buduća istraživanja je da se analizira veći broj hotela, da se proširi istraživanje na veći broj populacije Hrvatske te napraviti analizu kako bi se utvrdilo dolazi li do promjene u važnosti čimbenika s obzirom na demografske podatke.

Unatoč navedenim ograničenjima, rezultati ovog istraživanja su pokazali da opipljivi elementi, neopipljivi elementi, očekivana vrijednost, imidž marke te upravljanje odnosima s klijentima (CRM) imaju povezanost i pozitivno utječu na zadovoljstvo korisnika u hotelskoj industriji.



## 4.6. Preporuke za menadžere

Zahvaljujući istraživanju moguće je istaknuti nekoliko osnovnih stavki koje hoteli moraju voditi računa, poglavito menadžment, pri osiguranju visoke kvalitete hotelske usluge:

- potrebno je postaviti konkurentne i raznolike cijene kako bi se mogle zadovoljiti sve potrebe kupaca te uzimati u obzir percipiranu vrijednost korisnika prilikom određivanja cijene
- osigurati daljnji razvoj imidža robne marke uz upotrebu strategije promocije,
- povezati se s novim klijentima, no isto tako zadržati stare klijente javljanjem i istraživanjem zadovoljstva nakon boravka u hotelu
- pravovremeno pružati točne informacije o uslugama, pogodnostima, događajima, izmjenama - učiniti da se korisnici osjećaju informirano od strane osoblja
- imati mali poklon dobrodošlice, suvenir ili bilo kakav znak pažnje kako bi se korisnika učinilo posebnim, također poklon može biti dobra zahvala na ukazanom povjerenju prilikom boravka u hotelu što sigurno poboljšava odnose s klijentima,
- biti najbolji pomoćnik svakom gostu i na taj način stvoriti dobar dojam u percepciji samog gosta

Jasno je kako same akcije menadžmenta ovise od hotela do hotela, no ovdje su istaknute tek neke od preporuka kojih bi se svaki hotel trebao pridržavati.

## 5. ZAKLJUČAK

Zadovoljstvo korisnika je vrlo bitan segment za kupovinu određenog proizvoda ili usluge. Upravo visoko zadovoljstvo korisnika može zadržati određenog kupca kao ujedno i povećati broj istih. Hotelska industrija je industrija koja je usko povezana s industrijom putovanja i ugostiteljstva. Kvaliteta je stoga možda i najvarijabilnija značajna hotelske industrije. Kvaliteta usluge predstavlja temeljni element unutar tržišnog pozicioniranja. Na temelju rada provedeno je istraživanje kojim je dokazano kako pet temeljnih čimbenika utječe na samo zadovoljstvo korisnika, a radi se o opipljivim elementima, neopipljivim elementima, očekivanoj vrijednosti, imidžu i upravljanju odnosima s klijentima (CRM-u).

Najjači utjecaj na zadovoljstvo korisnika ovdje imaju neopipljivi i opipljivi elementi, stoga je važno da svaki hotel radi na modernizaciji i održavanju istog jer je to prvo što korisnici vide i što im je opipljivo. Nadalje, kako bi se razlikovali na zasićenom tržištu, potrebno je osigurati da hotel nudi raznolik sadržaj i dodatne pogodnosti jer je to sve više traženo od strane korisnika. Ljubaznost, educiranost i efikasnost osoblja kao i kvaliteta izvođenja usluge ima snažnu pozitivnu vezu sa zadovoljstvom korisnika.

Da su se u Hrvatskoj analizirani hoteli dobro pozicionirali u svijesti korisnika te imaju dobar imidž marke, govori srednja vrijednost imidža marke koja iznosi 4 što govori da se korisnici slažu da lako prepoznaju marku hotela i da lako zamisle karakteristike istog. To se veže natrag na opipljive elemente koji se odnose na uređenje, modernu opremu i atraktivan izgled hotela jer će se takav hotel lakše pozicionirati kao dobra i jaka marka.

Zadnje, korisnici hotela koji su sudjelovali u ovom istraživanju su izrazili najmanji stupanj slaganja sa upravljanjem odnosima s klijentima (CRM). Iako navedeni čimbenik ima pozitivnu vezu sa zadovoljstvom korisnika, potrebno je bolje poraditi i graditi odnose s klijentima, posebice kad se radi o istraživanju zadovoljstva nakon boravka.

Dakle, istraživanjem je potvrđena pozitivna veza između navedenih čimbenika i samog zadovoljstva krajnjeg korisnika. Ova stavka bi značila da oni hoteli koji nastoje biti konkurentnima i koji nastoje zadovoljiti, pa samim time i zadržati svoje korisnike su ujedno hoteli koji će se morati na kvalitetan način pozicionirati na samom tržištu. Ovdje se prije svega misli na zadovoljavanje spomenutih pet čimbenika. Upravo u tom kontekstu menadžment je zadužen za osiguranje provođenja potrebnih radnji kako bi došlo do zadovoljenja navedenih čimbenika, a naročito upravljanja odnosima s klijentima, CRM-a

## POPIS LITERATURE

1. Alaine, T. (2023): What is the hotel industry?, dostupno na <https://www.wisetour.com/what-is-the-hotel-industry.htm> (pristupljeno 17.07.2023.)
2. Al-Tit, A. (2015). The Effect of Service and Food Quality on Customer Satisfaction and Hence Customer Retention. *Asian Social Science*, 11(23): 129-139. <https://doi.org/10.5539/ass.v11n23p129>
3. Askar, M., Kayani, M. B., i Ali, M. (2019), A study of customer satisfaction and customer loyalty in the restaurant and hotel industry of Pakistan, *Global Journal of Emerging Sciences*, 1(2), 137-151. [https://www.researchgate.net/publication/338584309\\_A\\_Study\\_of\\_Customer\\_Satisfaction\\_and\\_Customer\\_Loyalty\\_in\\_the\\_Restaurant\\_and\\_Hotel\\_Industry\\_of\\_Pakistan\\_1](https://www.researchgate.net/publication/338584309_A_Study_of_Customer_Satisfaction_and_Customer_Loyalty_in_the_Restaurant_and_Hotel_Industry_of_Pakistan_1)
4. Boon, E., Bonera, M. i Bigi, A. (2014) Measuring Hotel Service Quality from Online Consumer Reviews: A Proposed Method, Z. Xiang and I. Tussyadiah (eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2014*, Springer International Publishing Switzerland, 367-379. [http://dx.doi.org/10.1007/978-3-319-03973-2\\_27](http://dx.doi.org/10.1007/978-3-319-03973-2_27)
5. Chattopadhyay, P. (2019). A Study on the Impact of Service Quality on Customer Satisfaction and Customer Loyalty With Reference To Service Marketing Context: Theoretical Approach. *IRE Journals*, Volume 3 Issue 1: 89-96 <https://www.irejournals.com/paper-details/1701368>
6. Dedeoğlu, B. B., Demirer, H. (2015). Differences in service quality perceptions of stakeholders in the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(1), 130–146. <http://dx.doi.org/10.1108/IJCHM-08-2013-0350>
7. del Bosque, I., San Martín Gutierrez, H., Agudo, J. C. (2006). The role of expectations in the consumer satisfaction formation process: Empirical evidence in the travel agency sector. *Tourism Management*. 27(3): 410-419. <http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2004.10.006>
8. Drazen, M., Veljko, M., Radenko, M., i Darko, D. (2016), Analysis of tangible and intangible hotel service quality components. *Industrija*, 44(1), 7-25 <http://dx.doi.org/10.5937/industrija1-8437>
9. Farooq, M., Salam, M. (2018). Impact of Service Quality on Customer Satisfaction in Malaysia Airlines: A PLS-SEM Approach. *Journal of Air Transport Management*, 67(1): 169-180. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jairtraman.2017.12.008>

10. Fida, B., Ahmed, U., Al-Balushi, Y. (2020). Impact of Service Quality on Customer Loyalty and Customer Satisfaction in Islamic Banks in the Sultanate of Oman. *Financial Economics, Business, and Management*, 10(2) <http://dx.doi.org/10.1177/2158244020919517>
11. Fornell, C. (1992). A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. *Journal of Marketing*, 56, 6-21 <https://doi.org/10.2307/1252129>
12. Gnanapala, L. (2012). Travel motivations and destination selection: a critique. [https://www.researchgate.net/publication/316420900\\_TRAVEL\\_MOTIVATIONS\\_A\\_ND\\_DESTINATION\\_SELECTION\\_A\\_CRITIQUE](https://www.researchgate.net/publication/316420900_TRAVEL_MOTIVATIONS_AND_DESTINATION_SELECTION_A_CRITIQUE)
13. Górska-Warsewicz, H. i Kulykovets, O. (2020.), Hotel Brand Loyalty—A Systematic Literature Review, Department of Marketing and Tourism, Institute of Economics, University of Social Sciences, 20-28. <https://doi.org/10.3390/su12124810>
14. Gutić, D., Bačelić, J., Bačelić, Z. (2011). Istraživanje tržišta. Osijek: Grafika d.o.o.
15. Hapsari, R., Ciemes, M. D., Dean, D. L. (2017). The impact of service quality, customer engagement and selected marketing constructs on airline passenger loyalty. *International Journal of Quality and Service Sciences* 9(1):21-40 <http://dx.doi.org/10.1108/IJQSS-07-2016-0048>
16. Hollander, J. (2002). Learning to Discuss: Strategies for Improving the Quality of Class Discussion. *Teaching Sociology* 30(3):317-327 <http://dx.doi.org/10.2307/3211480>
17. Kotler, P. (2000). *Marketing Management: The Millennium Edition*.
18. Kotler, P. (2001). *Upravljanje marketingom*, Zagreb: Mate
19. Kotler, P., Armstrong, G. (2010). *Principles of Marketing*. Prentice Hall.
20. Le, H. B. H., i Le, T. B. (2020.), Impact of Destination Image and Satisfaction on Tourist Loyalty: Mountain Destinations in Thanh Hoa Province, Vietnam. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(4), 185-195. <http://dx.doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no4.185>
21. Le, H. Q., Xuan, T., Nguyen, T., L'At. (2020). Customer Satisfaction in Hotel Services: A Case Study of Thanh Hoa Province, Vietnam. *Journal of Asian Finance, Economics and Business* 7(19): 919–927. <http://dx.doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no10.919>
22. Lee, K., Madanoglu, M. (2018). The Impact Of Service Quality And Customer Satisfaction On Consumer Spending In Wineries. *The Service Industries Journal*, 1-13 <http://dx.doi.org/10.1080/02642069.2018.1478411>

23. Mai, N. K., Pham, L. H. N., & Nguyen, T. M. P. (2015.), Factors of affecting guests' satisfaction and their loyalty – A study of Luxury hotels in Ho Chi Minh City, Vietnam. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 6(3), 186-190. <http://dx.doi.org/10.7763/IJIMT.2015.V6.599>
24. Nguyen, H. T., Nguyen, H., Nguyen, N. D. i Phan, A. C. (2019). Determinant of customer satisfaction and loyalty in Vietnamese life-insurance setting", *Sustainability*, Vol 10, pp. 1151 <http://dx.doi.org/10.3390/su10041151>
25. Pakurar, M., Haddad, H., Nagy, J., Poop, J., Plah, J. (2019). The Service Quality Dimensions that Affect Customer Satisfaction in the Jordanian banking Sector. *Sustainability*, 11 (1113): 1-24 <http://dx.doi.org/10.3390/su11041113>
26. Parasuraman, A. (1988) A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality, *Journal of Retailing*, 64(1), str. 12–44. [https://www.researchgate.net/publication/225083802\\_SERVQUAL\\_A\\_multiple-Item\\_Scale\\_for\\_measuring\\_consumer\\_perceptions\\_of\\_service\\_quality](https://www.researchgate.net/publication/225083802_SERVQUAL_A_multiple-Item_Scale_for_measuring_consumer_perceptions_of_service_quality)
27. Prameka, A. S., Do, B. R., Rofiq, A. (2016.), How Brand Trust is Influenced by Perceived Value and Service Quality: Mediated by Hotel Customer Satisfaction. *Asia-Pacific Management and Business Application*, 5(2), 72-84. <https://doi.org/10.21776/ub.apmba.2016.005.02.2>
28. Ramlawati, R., & Putra, A. H. P. K. (2018). Total Quality Management as the Key of the Company to Gain the Competitiveness, Performance Achievement and Consumer Satisfaction. *International Review of Management and Marketing*, 8(5), 60–69. <http://orcid.org/0000-0002-9530-4554>
29. Ramya, N., Kowsalya, A., Dharanipriya, K. (2019). Service Quality and its dimensions. *EPRA International Journal of Research and Development (IJRD)* 4(2): 38-41 [https://www.researchgate.net/publication/333058377\\_SERVICE\\_QUALITY\\_AND\\_ITS\\_DIMENSIONS](https://www.researchgate.net/publication/333058377_SERVICE_QUALITY_AND_ITS_DIMENSIONS)
30. Srbljinović, M. (2012). Utjecaj društvene odgovornosti poduzeća na ponašanje potrošača u Hrvatskoj. *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*. 10(2): 161-180. <https://hrcak.srce.hr/93115>
31. Vučemilović, V., Blažević, Z. (2016). *Marketing usluga. Autorizirana predavanja s primjerima iz prakse*. Virovitica: Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici

32. Zeithaml, V. M., Bitner, M. J. (2009). Services Marketing: Integrating customer focus across the firm, 5th ed., McGraw-Hill Irwin, New York, str. 199  
[https://www.scirp.org/\(S\(lz5mqp453edsnp55rrgjt55\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=2050901](https://www.scirp.org/(S(lz5mqp453edsnp55rrgjt55))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=2050901)

## POPIS SLIKA:

<i>Slika 1 . Prikaz čimbenika koji utječu na odluku o kupovini/korištenju proizvoda ili usluge i zadovoljstvu krajnjeg potrošača.....</i>	<i>8</i>
---	----------

## POPIS TABLICA:

<i>Tablica 1 Prikaz SERVQUAL dimenzije namijenjene za mjerenje zadovoljstva i ocjeni kvalitete usluge u hotelijerstvu.....</i>	<i>10</i>
<i>Tablica 2 Prikaz HOLOSERV Plus modela za ocjenu zadovoljstva i kvalitete usluge hotela .....</i>	<i>11</i>
<i>Tablica 3. Srednje vrijednosti čimbenika zadovoljstva korisnika .....</i>	<i>35</i>
<i>Tablica 4. Srednje vrijednosti tvrdnji vezanih uz opipljive elemente.....</i>	<i>37</i>
<i>Tablica 5. Srednje vrijednosti tvrdnji vezanih uz neopipljive elemente.....</i>	<i>43</i>
<i>Tablica 6. Srednje vrijednosti tvrdnji vezanih uz percipiranu vrijednost .....</i>	<i>50</i>
<i>Tablica 7. Srednje vrijednosti tvrdnji vezanih uz imidž marke .....</i>	<i>53</i>
<i>Tablica 8. Srednje vrijednosti tvrdnji vezanih uz upravljanje odnosima s klijentima (CRM) .....</i>	<i>56</i>

## POPIS GRAFOVA:

<i>Graf 1. Ispitanici prema spolu.....</i>	<i>25</i>
<i>Graf 2. Ispitanici prema dobi .....</i>	<i>26</i>
<i>Graf 3. Ispitanici prema radnom statusu.....</i>	<i>27</i>
<i>Graf 4. Ispitanici prema završenoj razini obrazovanja .....</i>	<i>28</i>
<i>Graf 5. Ispitanici prema osobnom mjesečnom prihodu.....</i>	<i>29</i>
<i>Graf 6. Učestalost boravka ispitanika u hotelima u posljednje dvije godine .....</i>	<i>30</i>
<i>Graf 7. Ispitanici prema hotelu u kojem su boravili .....</i>	<i>31</i>
<i>Graf 8. Ispitanici prema boravku u različitim Valamar hotelima .....</i>	<i>32</i>
<i>Graf 9. Ispitanici prema najčešćem broju noćenja prilikom boravka u hotelu u zadnje dvije godine.....</i>	<i>33</i>
<i>Graf 10. Razlog boravka ispitanika u hotelu.....</i>	<i>34</i>
<i>Graf 11. Tip hotela u kojem ispitanici najčešće borave .....</i>	<i>34</i>
<i>Graf 12. Srednje vrijednosti čimbenika zadovoljstva korisnika.....</i>	<i>36</i>
<i>Graf 13. Srednje vrijednosti tvrdnji vezanih uz opipljive elemente .....</i>	<i>37</i>
<i>Graf 14. Opipljivi elementi: Hotel nudi raznovrstan sadržaj (poslovni, rekreativni, dječji sadržaj.....)</i>	<i>38</i>
<i>Graf 15. Opipljivi elementi: Hotel ima na raspolaganju dodatne pogodnosti kao npr. bazen, sauna i ležaljke .</i>	<i>39</i>
<i>Graf 16. Opipljivi elementi: Objekt hotela vizualno je atraktivan.....</i>	<i>40</i>
<i>Graf 17. Opipljivi elementi: Hotel je moderno opremljen.....</i>	<i>41</i>
<i>Graf 18. Opipljivi elementi: Hotel ima atraktivno uređeno predvorje .....</i>	<i>42</i>
<i>Graf 19. Srednje vrijednosti tvrdnji vezanih uz neopipljive elemente.....</i>	<i>43</i>
<i>Graf 20. Neopipljivi elementi: Osoblje hotela je dobro educirano .....</i>	<i>44</i>
<i>Graf 21. Neopipljivi elementi: Osjećam se sigurno tijekom interakcije s recepcionarom.....</i>	<i>45</i>
<i>Graf 22. Neopipljivi elementi: Osoblje hotela mi ulijeva povjerenje .....</i>	<i>46</i>
<i>Graf 23. Neopipljivi elementi: Osoblje hotela je uvijek ljubazno .....</i>	<i>47</i>
<i>Graf 24. Neopipljivi elementi: Hotel je ispunio moja očekivanja.....</i>	<i>48</i>
<i>Graf 25. Neopipljivi elementi: Uvijek sam informiran od strane osoblja o događajima, izmjenama, pogodnostima .....</i>	<i>49</i>
<i>Graf 26. Srednje vrijednosti tvrdnji vezanih uz percipiranu vrijednost.....</i>	<i>50</i>

<i>Graf 27. Percipirana vrijednost: Cijena hotelske usluge odgovara kvaliteti usluge.....</i>	<i>51</i>
<i>Graf 28. Percipirana vrijednost: Cijene u hotelu su na razini drugih hotela s istim brojem zvjezdica.....</i>	<i>52</i>
<i>Graf 29. Srednje vrijednosti tvrdnji vezanih uz imidž marke.....</i>	<i>53</i>
<i>Graf 30. Imidž marke: Lako prepoznajem marku hotela (Npr. znak, slogan) .....</i>	<i>54</i>
<i>Graf 31. Imidž marke: Lako zamislim karakteristike hotela (Npr. kvalitetno pružanje usluga, atraktivne, moderno opremljene sobe itd...) .....</i>	<i>55</i>
<i>Graf 32. Srednje vrijednosti tvrdnji vezanih uz upravljanje odnosima s klijentima (CRM) .....</i>	<i>56</i>
<i>Graf 33. Upravljanje odnosima s klijentima: Hotelsko osoblje je efikasno. (Npr. kvalitetno i pravovremeno rješava upite/zahjeve) .....</i>	<i>57</i>
<i>Graf 34. Upravljanje odnosima s klijentima: Hotelsko osoblje djeluje u skladu sa zahtjevima korisnika .....</i>	<i>58</i>
<i>Graf 35. Upravljanje odnosima s klijentima: Hotel ima poklon dobrodošlice – suvenire.....</i>	<i>59</i>
<i>Graf 36. Upravljanje odnosima s klijentima: Hotel ima dobar sustav zaštite informacija o korisnicima.....</i>	<i>60</i>
<i>Graf 37. Upravljanje odnosima s klijentima: Osoblje hotela na formalan način istražuje zadovoljstvo korisnika nakon boravka .....</i>	<i>61</i>