

**UNIVERZITET CRNE GORE**

**FAKULTET ZA TURIZAM I HOTELIJERSTVO, KOTOR**

**Mr Olivera Blagojević**

**KONCEPCIJA SATISFAKCIJE  
POTROŠAČA U HOTELSKOJ  
INDUSTRIJI CRNE GORE**

**DOKTORSKA DISERTACIJA**

**Kotor, 2019.**

## PODACI O DOKTORANDU

**Doktorand:** Olivera Blagojević- Popović

**Datum rođenja:** 26. 7. 1975. godine

**Naziv završenog studijskog programa i godina završetka:** Magistar Menadžmenta u hotelijerstvu, Fakultet za turizam, hotelijerstvo i trgovinu, Univerzitet Mediteran, Bar

**Godina završetka studija:** 2008.

## INFORMACIJE O DOKTORSKOJ DISERTACIJI

**Naziv doktorskih studija:** Turizam

**Naslov teze:** Konceptija satisfakcije potrošača u hotelskoj industriji Crne Gore

**Fakultet na kojem je disertacija odbranjena:** Fakultet za turizam i hotelijerstvo, Univerzitet Crne Gore, Kotor

**UDK:** \_\_\_\_\_

**Datum prijave doktorske teze:** \_\_\_\_\_

**Datum sjednice Senata Univerziteta na: kojoj je prihvaćena teza:** \_\_\_\_\_

**Mentor:** Prof. dr Božo Mihailović, Ekonomski fakultet, Univerzitet Crne Gore

**Komisija za ocjenu podobnosti teze i kandidata:**

Prof. dr Božo Mihailović, Ekonomski fakultet Podgorica, UCG

Prof. dr Rade Ratković, Fakultet za biznis i turizam, Budva

**Datum odbrane:** 23. 07. 2020.

*Zahvaljujem se roditeljima Ljubici i Milivoju Blagojeviću, kojima i posvećujem ovaj rad, za sve što su mi pružili u životu i na nesebičnoj podršci u akademskom razvoju.*

*Hvala mojoj porodici, suprugu Marjanu, djeci Dušanu i Vuku – Marku, dragim prijateljima, bez kojih moj privatni i poslovni život, ne bi bio toliko ispunjen. Puno hvala mentoru prof. dr Božu Mihailoviću, prof. dr Radu Ratkoviću i prof. dr Veselinu Draškoviću na podršci i pomoći tokom pisanja doktorske disertacije. Posebnu zahvalnost na velikoj pomoći tokom istraživanja dugujem menadžmentu kompanija Montenegro Stars Hotel Group - Budva i Fly Montenegro d.o.o. - Podgorica, kao i menadžmentu kompanija HIT Maestral, hotel "Palas, hotel "Queen of Montenegro", hotel "Verde", hotel "Hilton" i hotel "Bianca", na omogućenom sprovođenju istraživačkog rada.*

## PREDGOVOR

U savremenom svijetu, koji sve više liči na *globalno selo*, osnovni zadatak marketinga jeste da spozna, zadovolji i premaši očekivanja potrošača i to na profitabilan način. Ovaj nimalo lak zadatak je ujedno najveći izazov sa kojim se susreće menadžment preduzeća. Zadovoljan potrošač nije više i lojalan potrošač, te marketinški stručnjaci moraju ulagati značajne napore, kako bi nadmašili očekivanja sve sofisticiranijih potrošača. Ovo pitanje naročito dolazi do izražaja u turizmu, s obzirom na specifičnost proizvoda. Naime, odlaskom na odmor, potrebe ne nestaju već nastaju nove i složenije.

Biti konkurentan podrazumijeva kontinuitet u preispitavanju kvaliteta usluga koje se nude gostima. Drugim riječima, konkurentnost odražava sposobnost da se hotelsko preduzeće održi na tržištu, uprkos svim testovima koje nameće današnjica, a da pri tom ostvaruje poslovne uspjehe. Uopšteno govoreći, fleksibilnost je uslov opstanka svih kompanija i preduzeća na tržištu.

Glavna pretpostavka uspjeha na dugi rok je istraživanje potreba gostiju i procjena njihovog zadovoljstva. Samo na taj način, moguće je adekvatno reagovati i prilagoditi se brzim promjenama i sve sofisticiranijim zahtjevima potrošača, tj. gosta.

Izazovi sa kojima se suočavaju turistička, a samim tim i hotelska preduzeća Crne Gore predstavljaju veoma aktuelno pitanje i čine se veoma interesantnom temom za istraživanje. Odgovore treba tražiti, prije svega u potrošaču koji je centar svih marketing aktivnosti, a samim tim i marketing izučavanja. S tim u vezi, istraživanje ponašanja i satisfakcije potrošača predstavlja izuzetno snažan podsticaj za sprovođenje naučnog istraživanja u oblasti turizma Crne Gore.

Ovaj rad je nastao kao rezultat težnje autora da pretoči na papir svoje dugogodišnje radno iskustvo u turizmu i ugostiteljstvu, te da kroz sinergiju teorije i prakse, inspiriše i podstakne na istraživački rad buduće kadrove u nauci i turizmu.

Autor će biti zahvalan na svim sugestijama čitalaca, koje će pomoći da ovaj i budući radovi budu još kvalitetniji i bolji.

Autor

Kotor, novembar 2019.



Naziv doktorskih studija: Doktorske studije Fakulteta za turizam i hotelijerstvo, Kotor

Naslov doktorske disertacije: **Koncepcija satisfakcije potrošača u hotelskoj industriji Crne Gore**

## REZIME

Primjena savremenog marketing koncepta, menadžmentu kao novi zadatak nameće razvoj odnosa sa gostom. U globalnom društvu kakvo je danas, nije lako izaći u susret „globalnom gostu“, naročito u situaciji, kada brojni nepovoljni faktori iz makrookruženja (ekonomske krize, terorizam..), uveliko utiču na sfere privrednog i društvenog života.

**Svrha rada** je istraživanje kauzalnosti između zadovoljstva ukupnom hotelskom, ostalom turističkom ponudom i vjerovatnoće povratka gostiju u turističku destinaciju.

**Cilj i zadatak** sprovedenog istraživanja usmjereni su u pravcu podsticanja menadžmenta u hotelijerstvu i turizmu Crne Gore, da putem interaktivne komunikacije sa potrošačima, kontinuirano preispituju ponuđeni kvalitet usluge, a sve u cilju boljeg pozicioniranja i prepoznatljivosti na turističkom tržištu.

Sam predmet, svrha i domen istraživanja opredjeljuju metodologiju naučno-istraživačkog rada. U primarnom istraživanju primijenjena je metoda ispitivanja, a kao instrument istraživanja anketni upitnik. Za analizu i obradu podataka korišćene su: deskriptivna statistika, faktorska analiza, regresiona analiza i korelaciona analiza.

Osnovni motiv za izradu navedene teme je dugogodišnji rad autora u hotelskoj industriji, kao i angažovanje u saradnji na grupi predmeta iz hotelskog marketinga. Stečeno iskustvo kao i permanentan rad sa gostima, motivi su za istraživanje načina na koji potrošači tj. gosti oblikuju vrijednost i kako prema istoj djeluju. Rukovođenje u hotelijerstvu, nosi sa sobom primanje pohvala i pritužbi, rješavanje reklamacije gostiju, što je autora motivisalo da u svom radu posebno obrati pažnju na dio koji se često u praksi naših hotelskih preduzeća zanemaruje. Činjenica je, da kako u svijetu tako i kod nas, mnogo kompanija vjeruje da je „osvajanje“ potrošača briga i zadatak marketing ili prodajne službe. Integralni pristup je u savremenom svijetu neophodnost i sektor marketinga može biti uspješan samo ukoliko svi zaposleni učestvuju u kreiranju vrijednosti za potrošača. S tim u vezi, potreba za unapređenjem turističkog proizvoda Crne Gore, kao i usvajanjem marketing koncepta predstavlja poseban podsticaj za istraživanjem. Vodeći se principima

do sada primijenjenih metoda, autor je sproveo istraživanje percipiranog kvaliteta i satisfakcije potrošača u funkciji predviđanja vjerovatnoće povratka.

**Rezultati istraživanja** dobijeni na osnovu dva sprovedena anketna ispitivanja ukazuju na statističku značajnost faktora satisfakcije ukupnom hotelskom uslugom i turističkom ponudom mjesta, sa vjerovatnoćom povratka gostiju u hotel i turističku destinaciju. U istraživanju 2016/2017., sprovedenom na crnogorskom primorju, preciznije Budvanskoj rivijeri, turisti koji su izuzetno zadovoljni propratnim sadržajima preko 11 puta češće odlučuju posjetiti hotel, nego oni koji iskazuju prosječno zadovoljstvo hotelskim sadržajima, a imaju istu ocjenu po ostalim kriterijumima.

Daljom analizom, utvrđeno je da ispitanici koji su vrlo zadovoljni propratnim sadržajima preko 3 puta češće odlučuju posjetiti hotel, nego oni koji iskazuju prosječno zadovoljstvo hotelskim sadržajima, a imaju istu ocjenu po ostalim kriterijumima.

Obradom podataka, na osnovu faktorske analize, uspostavljen je model za predviđanje vjerovatnoće povratka u odredište, na primjeru crnogorskog turizma. Analizom podataka dobijenih tokom druge faze istraživanja 2018/2019. godine, koje je obuhvatilo hotele centralnog i planinskog dijela, došlo se do saznanja da ispitanici koji su izuzetno zadovoljni osnovnim sadržajima preko 13 puta češće odlučuju posjetiti hotel nego oni koji iskazuju prosječno zadovoljstvo hotelskim sadržajima, a imaju istu ocjenu po ostalim kriterijumima (dodatni sadržaji i ponuda usluga u hotelu i van njega). Komparativnom analizom, poredeći dobijene rezultate tokom oba sprovedena istraživanja, za goste hotela centralne i sjeverne regije prepoznati su kao opredjeljujući faktori vjerovatnoće povratka osnovni hotelski sadržaji, u odnosu na goste crnogorskog primorja, gdje je opredjeljujući faktor povratka uslovljen i različit u odnosu na ciljne grupe.

**Vrijednost/Naučni doprinos:** Ustanovljeni model predstavlja definisani okvir za proces donošenja odluke gostiju. On identifikuje dvije glavne odrednice iskustava gostiju: zadovoljstvo i ocijenjeni kvalitet (ukupnih hotelskih usluga i turističke ponude destinacije). Isti model procjenjuje uticaj navedenih faktora na vjerovatnoću povratka gostiju u istu destinaciju. Polazi se od hipoteze da postoji visok stepen korelacije između zadovoljstva gostiju (hotelskim uslugama i turističkom ponudom grada) i vjerovatnoće povratka u selektovane crnogorske destinacije. Rezultati su pokazali da postoje značajne razlike u percipiranom kvalitetu, odnosno zadovoljstvu između ciljnih grupa turista Istočne i Zapadne Evrope. Takođe, postoje razlike u percipiranom kvalitetu između odmorišnih, poslovnih i turista tranzitnog turizma. U radu su dati prijedlozi za dalja istraživanja i praktičnu primjenu modela u 'hospitality' industriji.

**Ključne riječi:** satisfakcija potrošača, hotelijerstvo, vjerovatnoća povratka gostiju, odmorišni turizam, destinacija, kvalitet usluge

Naučna oblast: Marketing

Uža naučna oblast: Marketing u turizmu

The object of the PHD: PHD studies at the Faculty of Tourism and Hotel Management, Kotor

The title of the PHD dissertation: **Consumer Satisfaction Concept in the Hotel Industry of Montenegro**

## RESUME

The application of modern marketing concept inflicts a new task to the management - the development of the customer relationship. In a global society of today, meeting the needs of the "global guest is not an easy task. Especially in a situation where many adverse factors from the macro-environment (economic crisis, terrorism ...) greatly affect the spheres of economic and social life.

**The objective** of this paper is to explore the correlation between the guests' satisfaction with the overall touristic and hotel offer and the probability that they will return to a certain touristic destination.

**The goal and the task** of the conducted research are directed towards encouraging the management in the hotel industry and tourism of Montenegro, to continually review the offered quality of service by using interactive communication with consumers. All of the above is necessary in order to be positioned and recognized better on the tourist market.

The objective, purpose and domain of research determine the methodology of this scientific research. In the primary research, the testing method was applied and the survey questionnaire was used as the instrument of research. For data analysis and processing the following were used: descriptive statistics, factor analysis, regression analysis and correlation analysis.

The main motive for choosing this subject is the author's extensive experience in the hotel industry, together with various engagements in different groups of subjects regarding hotel marketing. The acquired familiarity, as well as permanent work with guests, were the drives to explore the way in which the consumers, i.e. the guests shape the value and act accordingly. Being a manager in the hospitality industry brings with it the prizes as well as complaints, the necessity to resolve the guest protest. All of the above inspired the author to pay particular attention to the part that is often neglected in the practice of our hotel companies. The fact is that, both in the world and in our country, many companies believe that gaining consumers is a responsibility and the task of the marketing or sales department. Only the most successful in this business understand that marketing, although

it has a leading role, can not “complete this task” alone. An integral approach in the modern world is a necessity and the marketing sector can be successful only if all employees take part in creating value for the consumer. In that sense, the necessity to improve the tourist product of Montenegro, but also to adopt the marketing concept, presents a special incentive to conduct the research. Following the principles of the methods applied to date, the author carried out a survey of perceived quality and consumer satisfaction in the function of predicting the likelihood of his return to the same destination.

**The results** of the research indicate the statistically significant correlation between the guests’ satisfaction (with the destination’s hotel services and tourist offer) and the probability of their return the same hotel or the tourist destination.. In the first stage of researching process in 2016/2017., survey carried out on the Montenegrin coast, more specifically the Budva’s Riviera, tourists who are extremely satisfied with the accompanying contents over 11 times more often decide to visit the hotel, than those who show average satisfaction with hotel amenities, and have the same rating according to other criteria.

In a further analysis, it was found that respondents who are very satisfied with the accompanying contents, more than 3 times more often decide to visit the hotel, than those who show average satisfaction with hotel contents, and have the same rating according to other criteria.

Data processing, based on factor analysis, has established a model for predicting the likelihood of return to the destination, for example, Montenegrin tourism. Analysis of data obtained during the research 2018/2019., which included the hotels of the central and mountain regions, it became clear that respondents who are extremely satisfied with the basic content over 13 times more often decide to visit the hotel than those who show average satisfaction with the hotel contents, and have the same rating according to other criteria (additional contents in and outside of hotel).

The results of the logistic regression model demonstrate a significant difference in perceiving the quality of service, image, value, and the satisfaction of the target groups between the countries of Eastern and Western Europe

**Value / Scientific contribution:** based on factor analysis, a model for predicting the probability of returning is established. Furthermore, the basic factors were identified, the ones that determine the final decision of the guest, whether he will return to a tourist destination or not. The model recognizes the application of differentiated marketing strategies of the hotel companies and touristic destinations in order to determine the target

groups on the example of holiday tourism in Montenegro. The paper provides suggestions for further research and practical application of models in the hospital industry.

**Keywords:** consumer satisfaction, hotel management, probability of guests returning to the destination, holiday tourism, destination, service quality

**Scientific area:** Marketing

**Close scientific field:** Marketing in tourism

## Sadržaj

<b>Uvod</b>	1
0.1. Aktuelnost istraživanja	1
0.2. Cilj i zadaci istraživanja	2
0.3. Teorijsko-hipotetički okvir istraživanja	3
0.4. Metodološki okvir	4
0.5. Struktura rada	5
<b>I Koncept satisfakcije potrošača u turizmu i hotelijerstvu</b>	7
1. Razumijevanje satisfakcije potrošača u turizmu	7
1.1. Pregled literature: dosadašnja istraživanja satisfakcije potrošača	10
1.1.1. Istraživanja satisfakcije potrošača u inostranoj literaturi	11
1.1.2. Istraživanja satisfakcije gosta u Crnoj Gori	16
1.2. Razumijevanje ponašanja potrošača u turizmu: osnovni preduslov za dostizanje satisfakcije	16
1.3. Osnovne determinante ponašanja potrošača u turizmu	18
1.3.1. Geografski faktori	20
1.3.2. Demografski faktori	21
1.3.3. Ekonomski uticaji	23
1.3.4. Društveni faktori	25
1.3.4.1. Značaj „razumijevanja kulture“ u analizi ponašanja i satisfakcije potrošača	25
1.3.4.2. Stavovi potrošača	33
1.3.4.3. Uticaj referentnih grupa na ponašanje potrošača	36
1.3.5. Psihološki (interni) faktori ponašanja potrošača u turizmu	39
1.3.6. Procesi prihvatanja stimula iz okruženja	46
1.3.7. Uticaj društvenog staleža na ponašanje potrošača	52
1.4. Novi koncept savremenog potrošača	54
1.5. Motivi ponašanja potrošača u turizmu	56
1.6. Modeli ponašanja potrošača u turizmu	59
1.6.1. Ponašanje potrošača pri kupovini	64
1.6.2. Ponašanje potrošača nakon kupovine	65
1.7. Specifičnosti potrošača u turizmu i ugostiteljstvu	65
1.7.1. Kvalitet turističkih usluga kao osnov za dostizanje satisfakcije gosta	69
1.7.2. Faktori koji utiču na zadovoljstvo potrošača u turizmu	72
1.7.3. Najčešći razlozi nezadovoljstva potrošača u turizmu	73
1.7.4. Rješavanje reklamacija	74
1.8. Satisfakcija potrošača kao preduslov lojalnosti potrošača	79
1.8.1. Doživotna vrijednost potrošača	80
1.8.2. Lanac vrijednosti u turizmu	82
1.8.3. Njegovanje odnosa sa potrošačima	85
1.8.4. Troškovi izgubljenog potrošača	86
<b>II Marketing istraživanje satisfakcije potrošača</b>	88
2.1. Marketing istraživanje za potrebe upravljanja odnosom sa gostima	88
2.1.1. Relationship marketing	90
2.1.2. Negativni efekti primjene Relationship marketinga	93
2.2. Ciljevi i svrha istraživanja satisfakcije potrošača	94

2.3. Postupak i faze marketing istraživanja .....	96
2.4. Strategije marketing istraživanja potrošača .....	99
2.5. Metode istraživanja stavova potrošača .....	101
2.6. Mjerenje satisfakcije potrošača .....	104
2.6.1. Direktni metodi mjerenja satisfakcije potrošača .....	105
2.6.1.1. Ankete .....	106
2.6.1.2. Dopunski instrumenti .....	107
2.6.2. Indikatori stepena zadovoljstva potrošača .....	108
2.6.3. Indirektni metodi mjerenja zadovoljstva potrošača .....	108
2.7. Modeli za mjerenje satisfakcije potrošača .....	112
2.7.1. Kano model .....	112
2.7.2. SERVQUAL .....	113
2.8. Koncept totalnog upravljanja kvalitetom .....	114
2.8.1. Razvoj i primjena sistema potpunog upravljanja kvalitetom .....	115
2.8.2. Veza između koncepta totalne satisfakcije i totalnog upravljanja kvalitetom .....	118
<b>III Tendencije u razvoju turizma i ugostiteljstva u Crnoj Gori .....</b>	<b>120</b>
3.1. Aktuelno stanje turizma i hotelijerstva u Crnoj Gori .....	120
3.1.1. Utvrđivanje dosadašnje pozicije .....	125
3.1.2. Odabir željene pozicije .....	130
3.2. Perspektiva i razvoj destinacije .....	131
3.2.1. Izazovi u razvoju destinacije i uticaj savremenih trendova u turizmu 132	
3.2.2. Rast i razvoj Crne Gore kao turističke destinacije .....	137
<b>IV Istraživanje satisfakcije potrošača u hotelskoj industriji Crne Gore</b> .....	<b>140</b>
4.1. Istraživanje satisfakcije potrošača u hotelijerstvu Crne Gore .....	140
4.1.1. Anketni upitnik .....	140
4.1.2. Rezultati istraživanja .....	141
4.1.2.1. Analiza korelacije između osnovnih hotelskih funkcija i vjerovatnoće povratka .....	148
4.1.2.2. Transformisanje promjenljive vjerovatnoća povratka .....	158
4.1.2.2. Analiza uticaja starosne dobi i pola na vjerovatnoću ponovnog dolaska 160	
4.1.3. Faktorska analiza .....	165
4.1.3.2. Analiza stepena zadovoljstva gosta dodatnim uslugama i popratnim sadržajima u hotelu i okruženju .....	173
4.1.3.3. Model vjerovatnoće povratka .....	182
4.2. Implikacije na menadžment- benefiti od sprovođenja istraživanja satisfakcije potrošača .....	183
4.2.1. Primjena rezultata istraživanja .....	184
4.2.2. Primjena rezultata u marketing planiranju .....	185
4.3. Istraživanja zadovoljstva gostiju iz udaljenih emitivnih tržišta i prijedlozi budućih istraživanja .....	186
<b>ZAKLJUČNA RAZMATRANJA .....</b>	<b>190</b>
<b>POPIS SKRAĆENICA .....</b>	<b>197</b>
<b>POPIS SLIKA .....</b>	<b>198</b>
<b>POPIS TABELA .....</b>	<b>199</b>



Literatura .....	201
Izvori.....	210
<b>Prilog A Anketni upitnik.....</b>	<b>212</b>
<b>PRILOG B: OBRADA PODATAKA IBM SPSS STATISTICS 22.....</b>	<b>214</b>
BIOGRAFIJA .....	236

## Uvod

### 0.1. Aktuelnost istraživanja

U skladu sa savremenim promjenama, marketing filozofija je doživjela preokret od masovnog ka individualnom marketingu, od nastojanja da se kreira 'superiorni proizvod' prema veoma zadovoljnom i lojalnom potrošaču.

Rastuća turistička tražnja i sve zahtjevniji potrošači turističkog proizvoda, najveća su motivacija daljem razvoju svih oblika turističke ponude, kao i sve izraženije konkurencije u ovoj djelatnosti. Trenutna situacija na međunarodnom turističkom tržištu znatno se razlikuje u odnosu na protekle godine, obzirom na negativne efekte ekonomske krize, terorizma i ostalih nepovoljnih trendova u okruženju. Za turizam i hotelijerstvo Crne Gore, to podrazumijeva situaciju u kojoj se nameću novi izazovi kada su u pitanju postizanje utvrđenih poslovnih ciljeva i dostizanje liderske pozicije. U okruženju gdje postoje izvjesni rizici i šanse, ključno pitanje je optimalizacija kvaliteta u novim tržišnim uslovima, a u cilju maksimiziranja dobiti i satisfakcije potrošača.

Nasuprot ekonomskoj krizi, kao i uzburkanim političkim dešavanjima koja potresaju svijet današnjice, turizam ne samo da opstaje, već je kao jedna od najpropulzivijih privrednih djelatnosti u stalnom porastu. „Turistički proizvodi predstavljaju najveći „izvozni proizvod u svijetu, ispred proizvoda farmaceutske, automobilske, hemijske i prehrambene industrije”. (UNWTO, 2000: 10)

Turizam dugoročno predstavlja perspektivu razvoja privrede Crne Gore. U prilog tome ide i činjenica da turizam direktno i indirektno čini preko 25 % BDP-a.

S obzirom da je razvoj turizma uslovljen prije svega, prirodnim, geografskim i kulturnim karakteristikama, uz aktivnost ljudskog faktora, sa aspekta povoljnosti geografskog položaja Crne Gore, najinteresantnija je raznovrsnost i raznolikost prirodnih pogodnosti i turističke ponude na relativno malom prostoru. U skladu sa razvojnim trendovima i strateškim opredjeljenjem Crne Gore da se razvija kao ekološka država, njen turizam ima tendenciju ključnog generatora BDP-a.

U uslovima izuzetno konkurentnog tržišta kakvo je danas, kvalitet je osnov za stvaranje konkurentske prednosti. U trouglu kvalitet – satisfakcija potrošača – lojalnost, turističko preduzeće u implementiranju standarda kvaliteta mora sprovoditi permanentnu kontrolu kao i stalno raditi na unapređenju istih. Samo kvalitetan proizvod/ usluga,

garancija je dugoročnog uspjeha. Na tom putu, svakako je najvažnija interaktivna komunikacija sa potrošačem.

Budući da je najvažniji cilj svakog turističkog preduzeća stvaranje lojalnih potrošača, a satisfakcija je osnovni preduslov lojalnosti, otuda je jasna važnost istraživanja satisfakcije potrošača. Samo lojalni potrošači omogućavaju dugoročno stabilno poslovanje i ostvarivanje pozitivnog finansijskog rezultata.

Nedovoljno razumijevanje značaja praćenja satisfakcije potrošača od strane hotelijera u Crnoj Gori, motivisali su autora da ovim radom pruži odgovore na pitanja koja se nameću praksom u hotelskim preduzećima, kao i da otvori nova, od krucijalnog značaja za dalji razvoj i primjenu marketing koncepta.

## 0.2. Cilj i zadaci istraživanja

Osnovni cilj istraživanja je kreiranje modela predviđanja vjerovatnoće povratka turista u destinaciju, putem uspostavljanja korelacije između percipiranog zadovoljstva i odluke o povratku u destinaciju. Ostali ciljevi istraživanja su: (1) ukazati na značaj sprovođenja kontinuiranih istraživanja u pravcu unapređenja kvaliteta ponude hotelskih i turističkih preduzeća; (2) utvrditi osnovne faktore koji opredjeljuju krajnju odluku, a u odnosu na ispitivane ciljne grupe.

U skladu sa postavljenim ciljevima, izdvajali su se osnovni zadaci ovog rada, među kojima se posebno ističu sljedeći:

- Na sveobuhvatan način istražiti kompleksnu kategoriju – satisfakciju potrošača u širem kontekstu ponašanja potrošača, uz analizu osnovnih modela do sada poznatih u literaturi, a prilagođenih turizmu;
- Istražiti najčešće uzroke nezadovoljstva turista prilikom posjete hotelu/destinaciji, uz sublimiranje dosadašnjih svjetskih iskustava;
- Uz osnovne metode mjerenja i praćenja satisfakcije potrošača, primijenjene u Evropi i svijetu, napraviti kritički osvrt na dosadašnja ostvarenja na tom planu u Crnoj Gori, kao i dati osnovne smjernice za buduća istraživanja;
- Sprovedenim marketing istraživanjem satisfakcije potrošača, dati uvid u stavove potrošača i mjere koje preduzima hotelski menadžment u cilju unapređenja odnosa sa potrošačima

- Istražiti značaj i kauzalnost primjene rezultata marketing istraživanja satisfakcije potrošača u procesu marketing odlučivanja u Crnoj Gori

### 0.3. Teorijsko-hipotetički okvir istraživanja

Teorijsko– hipotetičku osnovu čini glavna hipoteza i nekoliko izvedenih međusobno povezanih hipoteza, a koje će se potvrditi u daljem izlaganju doktorske disertacije. Glavna hipoteza disertacije glasi:

*H1: Postoji visok stepen povezanosti (korelacije), između zadovoljstva hotelskim uslugama i turističkom ponudom sa jedne strane i vjerovatnoće povratka turista u destinaciju, sa druge strane.*

Na osnovu glavne hipoteze izводе se sljedeće međusobno povezane hipoteze, i to:

*H2: Vjerovatnoća povratka u destinaciju uslovljena je drugačijim faktorima u odnosu na ciljne grupe.*

*H3: Faktori koji određuju zadovoljstvo gostiju razlikuju se u zavisnosti od vidova turizma: kupališni, tranzitni i planinski.*

*H4: Kontinuiranim sprovođenjem istraživanja ponašanja, stavova i satisfakcije potrošača, uz unapređenje odnosa sa potrošačima, Crna Gora će biti kvalitetnije prepoznata na međunarodnom turističkom tržištu.*

*H5: Postoji razvijena svijest i težnja za primjenom marketing koncepta u novoj generaciji hotelskog menadžmenta, podstaknuta sistemom obrazovanja i internacionalnim iskustvima.*

#### 0.4. Metodološki okvir

Istraživački rad sproveden je u tri faze. U prvoj fazi istraživanja fokus je na analizi savremene stručne i naučne literature iz oblasti marketing istraživanja ponašanja i satisfakcije potrošača. U tom kontekstu, napravljen je presjek dosadašnjih i aktuelnih istraživanja u svijetu i kod nas. U ovom dijelu istraživanja obrađeni su: teorijski aspekt aktuelne problematike ponašanja i satisfakcije potrošača i empirijski aspekt dijagnostike stanja turizma u Crnoj Gori, uz primjenu različitih naučnih metoda: istorijski, komparativni i istraživanje za stolom (desk research).

Druga faza podrazumijeva istraživački rad na terenu tj. prikupljanje primarnih podataka. U ovoj fazi istraživanja, sprovedeno je u dva navrata anketno ispitivanje u hotelskim kompanijama visoke kategorije 4 i 5 zvjezdica u najreprezentativnijem dijelu Crnogorskog primorja, Budvanskoj Rivijeri, kao i u središnjem i planinskom dijelu Crne Gore. Anketni upitnik je strukturiran na način da je obuhvatio četiri grupe pitanja koje su podrazumijevale osnovne i dopunske hotelske funkcije kao i turističku ponudu mjesta. Drugi dio istraživanja na terenu, obuhvatio je prikupljanje podataka, kroz anketno ispitivanje u hotelima visokih kategorija 4 i 5 zvjezdica centralnog i sjevernog dijela Crne Gore. Korišten je isti anketni upitnik u svrhu poređenja rezultata istraživanja.

Za obradu podataka upotrijebljen je SPSS 22, tj. statističke metode obrade podataka: deskriptivna statistika, korelaciona analiza, faktorska analiza i logistička regresija. Navedenim metodama došlo se do naučnog zaključivanja. Za dokazivanje glavne hipoteze, da postoji visok stepen korelacije, između zadovoljstva hotelskim uslugama i ukupnom turističkom ponudom s jedne strane i vjerovatnoće povratka gostiju u destinaciju sa druge strane, izvršena je faktorska analiza uz transformaciju binarne promjenljive vjerovatnoće povratka u zavisnosti od faktora: zadovoljstva hotelskom uslugom i ponudom destinacije. Uspostavljen je model za predviđanje vjerovatnoće povratka u hotel /destinaciju, koji klasifikuje ispitanike koji će ponovo doći u hotel i one koji neće. Isti model primijenjen u odnosu na regione: zapadna i istočna Evropa, logističkom regresijom identifikuje značajne faktore koji opredjeljuju odluku o povratku prema ispitivanim ciljnim grupama. U daljem istraživačkom procesu, u cilju kompletiranja slike o stanju u hotelskoj industriji Crne Gore, sprovedeno je anketno ispitivanje u centralnoj i sjevernoj regiji države. Primijenjen je isti anketni upitnik u cilju komparacije dobijenih rezultata.

U trećoj fazi prikazani su obrađeni rezultati i utvrđen je njihov značaj za statističko zaključivanje i primjenu u donošenju marketing odluka.

Dakle, za potrebe izrade ovog doktorskog rada i dokazivanja polazne i izvedenih hipoteza, korišćene su sljedeće naučne metode:

- Sekundarno istraživanje (desk research)– korišćen u dijelu rada koji se bavi teorijskim postavkama analiziranja pojava i pojmova ponašanja potrošača, satisfakcije potrošača, lojalnosti uz prikaz dosadašnjih saznanja iz aktuelne problematike
- Metod anketnog ispitivanja– anketno ispitivanje obavljeno je u dvije faze: sezone 2016/2017., kada su anketirani gosti hotela visoke kategorije 4 i 5 zvjezdica na Crnogorskom primorju i sezone 2018/2019., kada je ispitivanje sprovedeno u hotelima centralne i sjeverne regije.
- Komparativni metod– korišćen je kod poređenja različitih saznanja do kojih se došlo sprovođenjem istraživanja iz oblasti proučavanja zadovoljstva potrošača, kao i poređenja ekonomskih pokazatelja i rezultata ostvarenih u crnogorskom turizmu prikazanih u vidu statističkih podataka, u različitim vremenskim razdobljima.
- Metod modeliranja– u cilju formiranja modela vjerovatnoće povratka gostiju u destinaciju
- Kvantitativne metode statističke obrade podataka: korelaciona, faktorska analiza i logistička regresija.

#### 0.5. Struktura rada

Rad je strukturiran u četiri međusobno tematski i analitički povezane cjeline. U prvom dijelu rada, fokus je na analizi koncepta satisfakcije potrošača, sagledanom u širem kontekstu razumijevanja kategorije ponašanja potrošača, uz kratak osvrt na pregled literature i dosadašnja istraživanja u svijetu, koji će nadalje biti od značaja za komparaciju. Budući da se radi o veoma kompleksnoj i višestruko značajnoj kategoriji sa aspekta marketinga istraživanja, posebna pažnja posvetila se faktorima koji utiču na ponašanje potrošača, motivima ponašanja i svrsi istraživanja, te veoma kompleksne kategorije. S obzirom na specifičnosti turističkog i hotelskog proizvoda, ukazano je na osnovne karakteristike ponašanja potrošača u turizmu. Sadržaj prvog dijela ima za cilj

da uputi na osnovne teorijske odrednice savremenog potrošača u turizmu i napravi uvid u potpunije razumijevanje potrebe istraživanja ponašanja i satisfakcije potrošača.

U drugom dijelu rada razmatra se upravljanje odnosom sa gostima. Takođe, u ovom dijelu rada navedene su osnovne metode mjerenja satisfakcije potrošača koje se primjenjuju u svijetu i kod nas. Nakon definisanja koncepta totalne satisfakcije potrošača uz pojašnjenje osnovnih teorijskih postavki, kao logičan slijed događaja nadovezaće se analiza lojalnosti potrošača uz pojašnjenje kategorija poput doživotne vrijednosti potrošača, *Relationship Marketing* kao i analize troškova 'izgubljenog' potrošača. Naglašen je značaj sprovođenja istraživanja satisfakcije potrošača uz sažeto pojašnjenje modela mjerenja satisfakcije potrošača. Sve navedene teorijske postavke predstavljaju adekvatan uvod u narednu fazu tj. cjelinu rada, koja podrazumijeva praktični dio istraživanja.

U trećoj cjelini rada, prikazana je aktuelna situacija u turizmu Crne Gore, sa posebnim osvrtom na hotelsku industriju. Kroz retrospektivu razvoja turizma i ugostiteljstva, prikazana je dosadašnja pozicija, trenutno stanje i perspektiva daljeg razvoja. Zvanične statistike o turističkim sezonama 2016, 2017 i 2018., kompletirale su sliku aktuelnog stanja. Takođe, u cilju boljeg razumijevanja poslovnog okvira djelovanja crnogorskih hotelskih preduzeća, izvršena je SWOT analiza hotelske industrije Crne Gore.

U četvrtoj i posljednjoj cjelini rada, prezentovani su rezultati sprovedenog istraživanja satisfakcije potrošača na primjeru hotelske industrije Crne Gore. Istraživanje zadovoljstva gostiju bazirano je na prikupljanju primarnih podataka u hotelima kategorije 4 i 5 zvjezdica. Ovaj dio rada predstavlja srž kompletnog istraživačkog rada u kojem su prikazani osnovni rezultati proučavanja. Posebna pažnja posvećena je prezentaciji rezultata uz njihovo pojašnjenje na konkretnim primjerima.

Posebnu praktičnu vrijednost dali su modeli vjerovatnoće povratka u destinaciju, do kojih se došlo navedenim istraživanjem, a koji predstavljaju značajnu osnovu za donošenje marketing odluka na svim nivoima, od strateških do operativnih. Detaljnijim uvidom u operacionalizaciju marketing funkcije kod nas i uspostavila se objektivna dijagnoza stanja hotelske industrije u Crnoj Gori.

Na osnovu kreiranih modela vjerovatnoće povratka, dati su prijedlozi za kreiranje marketing strategija prema definisanim ciljnim grupama. Istovremeno, prepoznata je potreba za daljim istraživanjima za sada nedovoljno prisutnih ciljnih grupa na crnogorskom tržištu, a koje predstavljaju potencijalno vodeća emitivna tržišta.

# I Koncept satisfakcije potrošača u turizmu i hotelijerstvu

## 1. Razumijevanje satisfakcije potrošača u turizmu

Razumijevanje koncepta satisfakcije potrošača je ključ dugoročnog poslovnog uspjeha. Satisfakciju tj. zadovoljstvo potrošača nije moguće predviđati, ali se zato može pratiti, te samim tim i kanalisati u željenom smjeru.

Sam termin *satisfakcija* je latinskog porijekla i nastao je od riječi *satis* (dovoljno) i *facere* (učiniti, napraviti). U definisanju pojma *satisfakcija*, važno je da se analizira iz ugla potrošača. U marketing teoriji postoji veliki broj definicija satisfakcije potrošača. Prema Maričiću „satisfakcija (zadovoljstvo) potrošača (S) definiše se kao funkcija očekivanja (O) potrošača i uočljivih performansi proizvoda ili usluge (P), što se može iskazati formulom:  $S = f(O, P)$ ” (Maričić, 2011<sup>1</sup>). Prema navedenoj definiciji, kada proizvod/usluga ne ispunjava očekivanja ( $O > P$ ), tada je riječ o disatisfakciji tj. nezadovoljstvu. U slučaju kada proizvod/usluga ispunjava očekivanja potrošača, indikativna je satisfakcija. U trećoj relaciji, koja je ujedno i osnov uspješnog poslovanja, performanse proizvoda/ usluge su iznad očekivanja ( $O < P$ ), postoji tendencija da rezultiraju oduševljenim potrošačem.

Čini se da se uopšteno satisfakcija može definisati kao osjećaj u fazi ocjene nakon kupovine, konzumiranja proizvoda ili korišćenja usluge. Satisfakcija se može manifestovati kao zadovoljstvo u odnosu na kupljeni proizvod/uslugu i kao oduševljenje istim, u situaciji kada su očekivanja potrošača nadmašena. Satisfakcija (zadovoljstvo) potrošača predstavlja okosnicu zadržavanja postojećih i pribavljanje novih potrošača u turizmu.

Savremeni uslovi poslovanja zahtijevaju da svi marketing naponi turističkog preduzeća budu usmjereni na potrošača. Osnovni cilj poslovanja je isporučiti takvu vrijednost koja može da zadovolji sve sofisticiranije zahtjeve i preference potrošača.

Da bi uspjele tj. opstale na tržištu, kompanijama je potrebna nova marketing filozofija. Kako bi održale konkurentnu poziciju, kompanije moraju biti orijentisane/ fokusirane na potrošača- gosta. Od njih se očekuje se da ciljnim grupama gostiju pruže vrijednost više superiornu u odnosu na očekivanu vrijednost. Takođe, očekuje se da grade odnose sa potrošačima, unapređuju ih, a ne samo da rade na razvoju i unapređenju proizvoda. Cilj

---

<sup>1</sup> Maričić, 2011, dostupno na [www.sema.rs](http://www.sema.rs) 17.05.2018. 17:05).



je prilagoditi se ili usvojiti princip stvaranja lojalnih gostiju, a ne samo stvaranja i plasmana proizvoda. (Kotler, Bowen, Makens, 2003: 383)

Mnogo kompanija danas, smatra da je privlačenje novih potrošača, naročito ako govorimo o ugostiteljstvu, osnovni zadatak i briga sektora za prodaju i marketing. Iako se od marketara najviše očekuje, marketing je samo partner u privlačenju i zadržavanju gostiju. Sektor marketinga može biti efikasan samo u kompanijama gdje svi sektori i zaposleni učestvuju u sistemu kreiranja konkurentne i superiorne vrijednosti za gosta. Kreiranje vrijednosti i satisfakcije potrošača je srce modern marketing misli i prakse. (Maričić, 2006: 280) Osnovni motiv u ispunjavanju očekivanja gostiju u jednom hotelskom- ugostiteljskom preduzeću mogao bi se iskazati kroz performance proizvoda/usluge: QSCV kvalitet (quality – kvalitet; usluga – service; čistoća – cleanliness; vrijednost – value).

Posmatrajući istorijski kroz faze razvoja marketing misli, može se reći da je ključno pitanje bilo i biće: po kom osnovu potrošači biraju. Još prije pola vijeka, Piter Draker je identifikovao najvažnji zadatak preduzeća: *stvoriti potrošača*, što nije lako učiniti. Na prvo i osnovno pitanje marketara: *kako potrošači biraju*, odgovor bi bio da prihvataju onu ponudu koja im može isporučiti najveću vrijednost. Potrošači nastoje da dobiju maksimum vrijednosti, unutar okvira znanja, mobilnosti i prihoda. Djeluju u pravcu očekivanih vrijednosti, nakon čega vrše poređenje dobijene stvarne vrijednosti od proizvoda/usluga i očekivane vrednosti. Pomenuti odnos određuje njihovo zadovoljstvo kao i dalje ponašanje pri kupovini. (Kotler, Bowen, & Makens, 2003: 384). Samim tim, dovodi se u direktnu vezu satisfakcija sa težnjom potrošača da osjete satisfakciju u fazi kupovine i korišćenjem proizvoda/usluga. Prije kupovine turističkog proizvoda i usluga, potrošači imaju već formirana određena očekivanja koja se uglavnom oslanjaju na prethodna iskustva (lična, porodice ili prijatelja), kao i na informacije dobijene na osnovu promotivnih aktivnosti preduzeća. Zbog toga, marketari trebaju da budu veoma obazrivi kod oglašavanja i vjerodostojno prikažu svoju ponudu, u cilju postavljanja prave mjere očekivanja.

Turistički proizvod ima brojne specifičnosti u odnosu na ostale materijalne proizvode. Te specifičnosti dalje kreiraju određena očekivanja koja se mijenjaju i na koja utiču brojni interni i eksterni faktori. Zbog toga, od menadžmenta turističkih preduzeća se očekuje da posebnu pažnju posvete kvalitetu neopipljivih elemenata. Naravno, to nikako ne znači da treba zapostaviti tehničke i funkcionalne dimenzije kvaliteta kao i etičke komponente. Postizanje satisfakcije potrošača turističkim

proizvodom neophodan je koncept *totalnog proizvoda* ili *integralnog turističkog proizvoda*. Riječ je o veoma kompleksnoj kategoriji koja treba da uključi sve materijalne i nematerijalne komponente.

Turizam je složen sistem, pa zadovoljstvo turista performansama jednog sektora ima značajne implikacije na ukupno zadovoljstvo. Destinacija zapravo predstavlja amalgam turističkih proizvoda. (Aggreywaah et al, 2016). Zadovoljstvo potrošača pokazuje u kojoj mjeri se izašlo u susret očekivanju gostiju. Ukoliko su očekivanja ispunjena, gosti su zadovoljni. Kada su očekivanja nadmašena onda su ekstremno zadovoljni. Da bi se gradila lojalnost, osnova za to je da očekivanja budu ispunjena ili nadmašena.

Postoji više razloga zbog kojih zadovoljan gost ili potrošač neće biti lojalan. To su:

- neki gosti se jednostavno neće vratiti u to mjesto
- neki gosti će biti veoma zadovoljni hotelom ali se neće nikada više vratiti u to mjesto
- neki gosti žele da iskuse različite hotele i restorane kada se vrate u to mjesto u potrazi za novim iskustvima

Ukupna turistička satisfakcija i namjera turiste da se vrati u destinaciju, određena je procjenom različitih atributa odredišta. U tom pogledu, mnoge studije istražuju performanse odredišta i analiziraju zadovoljstvo turista sa različitim aspektima destinacije. (Alegre, Garau, 2010)

Kako ističe Maričić, u veoma tijesnoj vezi sa konceptom satisfakcije potrošača su određeni tzv. uticajni faktori koji prethode procesu kupovine i kako sam naziv ukazuje, vrše uticaj na formiranje iskustva (Maričić, 2006: 273-328). Riječ je o formiranim percepcijama, kao što su percepcija vrijednosti proizvoda, zainteresovanost za proizvod/uslugu i involviranost potrošača u proces kupovine.

Savremeni uslovi poslovanja i globalizacija nameću nove faktore uspjeha menadžerima u turizmu, hotelijerima i restoraterima, a to su:

- biti uspješan znači ne samo zadovoljiti već i premašiti očekivanja potrošača;
- savremeni potrošač postaje partner u poslovanju;

- cilj je zadovoljstvo gostiju pruženom uslugom, te da se opet vrate u hotel i da pozitivno pričaju o svom doživljaju kad se vrate u matičnu zemlju;
- lojalnost potrošača predstavlja osnov uspješnog poslovanja na dugi rok;

Marketing aktivnosti trebaju da budu usmjerene prvenstveno na identifikovanje želja i potreba potrošača, a kreiranje ponude u skladu sa njihovim očekivanjima. Postavljanje realnog nivoa očekivanja je posebno u turizmu, kompleksan zadatak, s obzirom na sve specifičnosti usluge. Imajući u vidu činjenicu da na pružanje usluge u datom momentu kao i na samog potrošača, može uticati niz neplaniranih faktora koje je vrlo teško kontrolisati, problem je složeniji. Međutim, treba imati u vidu da, previše visoko postavljena očekivanja mogu rezultirati nezadovoljstvom potrošača tj. razočaranjem. Ovakva situacija uslovljava niz negativnih osjećaja kod potrošača: nezadovoljstvo, razočarenje, osjećaj da su obmanuti, pa je posljedica svega ima krajnje negativan uticaj kako na potrošača tako i na preduzeće. Vrlo često, razlog mogu biti neadekvatno i nerealno postavljene ciljevi od strane menadžmenta, nepredviđene komplikacije tokom procesa realizacije usluge i sl., bez namjere da se potrošačima predstavi drugačija slika preduzeća.

Podaci dobijeni marketing istraživanjima na temu satisfakcije potrošača pokazala su da potrošač, koji je zadovoljan proizvodom ili uslugom, saopštava svoje mišljenje još u prosjeku trojici prijatelja, dok nezadovoljan potrošač svoje negativno iskustvo prenosi na i do dvadeset osoba, sa kojima komunicira (Kilibarda, Manojlović, 2008).

U cilju što potpunijeg razumijevanja koncepta satisfakcije potrošača, potrebno je napraviti kratak hronološki osvrt na dosadašnja istraživanja satisfakcije potrošača.

#### 1.1. Pregled literature: dosadašnja istraživanja satisfakcije potrošača

Shodno cilju disertacije potrebno je napraviti pregled istraživanja iz oblasti zadovoljstva turista destinacijskom ponudom; sa posebnim osvrtom na istraživanja iz oblasti zadovoljstva gostiju u hotelima odnosno na najznačajnija istraživanja u Crnoj Gori na ovu i povezane teme.

### 1.1.1. Istraživanja satisfakcije potrošača u inostranoj literaturi

Kako navode Hill i Alexander (2003), zadovoljstvo korisnika mjera je koja se koristi pri određivanju zaključka o tome na koji način *gotov turistički proizvod* odgovara na zahtjeve i potrebe određene grupe korisnika.

Pregledom nekih ranih radova (Pizam et al., 1978; Lounsbury, Hoopes, 1985; Ross, Iso-Ahola, 1991; Middleton, 1994; Smith, 1994; Seaton, Benett, 1996; Danaher, Arweiler, 1996; Mayer, et.al, 1998; Pizam, Ellis, 1999; Kozak, Rimmington, 2000; Kozak, 2002; Kozak, 2003; Hsu, 2003; S. Andaleeb and Conway 2006, Armario, 2008; Chi, Qu, 2008; Alegre, Garau, 2010; Mendes, et.al., 2010), pa sve do radova novijeg datuma (Sukiman, 2013; Munir, 2013; Ragavan, 2014; Ramseook-Munhurrin, et.al., 2015; Suhartanto, Triyuni, 2016; Chand, et.al., 2016; Suhartanto, 2016; Han, et al., 2017a,b,c; Castro, 2017; Bazazo, et al., 2017; Agrawal, 2017; Albayrk, 2017 a,b; Tanford, 2017; Bsttour, 2017; Omid, 2017), kako ističu (Popović, O., Nikić V., Bulatović, I., Delibašić M., 2018), može se donijeti nekoliko bitnih zaključaka:

- Satisfakcija turista uslovljena je velikim brojem faktora koji su u direktnoj vezi sa primarnim i sekundarnim elementima destinacije. U tu skupinu faktora spadaju: prirodne ljepote, kulturno-istorijsko nasljeđe, klima i vremenske prilike, plaže, smještaj, hrana i piće, ljubaznost osoblja, pristupačnosti destinacije, transport, bezbjednost destinacije, ponude specifičnih interesa (wellness i spa, šoping, animacija, sportsko-rekreativna ponuda destinacije, ponuda religijskog turizma, zabavni sadržaji, usluge turističkih vodiča);
- Stepem zadovoljstva, a naročito iskustvo turista tokom posjete određenoj turističkoj destinaciji, čine završni proizvod turističke destinacije;
- Satisfakcija turista zavisi i od marketing strategije jedne destinacije, od imidža cijene, načina distribucije promocije i ostalih elemenata maarketing miksa;
- Satisfakcija potrošača može se definisati i na sljedeći način: satisfakcija nastaje kao rezultat poređenja *očekivanja korisnika/kupca/potrošača i percepcije atributa finalnog proizvoda*;
- Satisfakcija turista destinacijom zavisi i od njihovih demografskih karakteristika, od pola, starosti, motiva putovanja, zanimanja, primanja, porijekla;

- Najčešće ispitivan i testiran model glasi: satisfakcija turista zavisi od kvaliteta turističke ponude, a od zadovoljstva turista zavisi i njihova lojalnost određenoj destinaciji;

Tako (Dannaher and Mattsson, 1994) ispituju kako pojedine komponente hotelskih uslužnih procesa utiču na zadovoljstvo gostiju. Pomenuti autori izdvajaju 5 bitnih faktora koje značajno mogu uticati na ukupno zadovoljstvo gostiju, a to su: check-in, check out, odjeljenje smjestaja, doručak i restoranska ponuda.

Recepcija, sektor hrane i pića i domaćinstvo, predstavljaju komponente hotelske usluge od velikog uticaja na ukupno zadovoljstvo gostiju ukupnom hotelskom uslugom, naročito kada je riječ o poslovnim putnicima (Marit et.al, 1996).

Nadalje, Spinelli i Canavos (2000) se posebno bave uticajem ljudskog faktora na zadovoljstvo gostiju hotela i dolaze do zaključka da od zadovoljstva zapošljenih zavisi i zadovoljstvo gostiju hotela tj. što su zaposleni zadovoljniji to su i gosti hotela zadovoljniji kompletnom hotelskom uslugom.

Zadovoljstvo gostiju hotela zavisi od pružaoca usluga (osoblja), kvaliteta soba, osnovnih sadržaja hotela, sadržaja za poslovni segment, vrijednosti, bezbjednosti, pratećih sadržaja (Choi i Chu, 2001).

Do sličnih zaključaka došli su i Kandampully i Suhartanto (2003) koji pored navedenih komponenti ističu još i cijenu kao faktor od značaja za zadovoljstvo gostiju hotela.

Barsky u svojim djelima (2002, 2003) tretira zadovoljstvo gostiju hotelskom uslugom sa aspekta emocija i dolazi do zaključka da emocije variraju od tržišnog segmenta do segmenta, ali da bitno utiču na lojalnost gostiju, na ukupno zadovoljstvo, te da od strategije, koja se primjenjuje sa ciljem zadovoljstva gostiju zavisi konkurentnost hotela (1992).

Nadalje, Kandampully (2007) smatra da zaposleni u hotelima treba da posmatraju svoje goste kao njihovi advokati, tj. da kroz pružanje usluga/ proizvoda iskazuju i ličnu povezanost sa gostima.

Na osnovu istraživanja vršenog u hotelima 5 zvjezdica u Antaliji (Emir, Kozak, 2011) došlo se do zaključka da od usluge recepcije, ljubaznosti zaposlenih, sektora održavanja i restoranske usluge u velikoj mjeri zavisi stepen zadovoljstva gostiju i vjerovatnoća povratka u hotel/ destinaciju.

Fah i Kandasamy (2011) ističu da karakteristike usluge opipljivost, pouzdanost i sigurnost, odzivnost i empatija a uz to ekološki dizajn imaju značajne uticaj na zadovoljstvo kupaca u malezijskim hotelima.

Mattila i O'Neill (2013) došli su do nalaza u svojim empirijskim istraživanjima da cijena u velikoj mjeri utiče na ukupno zadovoljstvo hotelskih gostiju, a zatim čistoća sobe, održavanje, ljubaznost osoblja. Međutim, autori nijesu dokazali postojanje veze između stope popunjenosti hotela i stepena zadovoljstva gostiju.

Berezan i ostali (2013, 2014) istraživali su satisfakciju hotelskih gostiju u Meksiku. Rezultati istraživanja su pokazali da je stepen zadovoljstva gostiju hotela u tijesnoj vezi poštovanjem principa odzivosti odnosno sa primjenom zelenih standarda u hotelijerstvu. To znači da je stepen zadovoljstva gostiju veći ukoliko hotel poštuje principe održivosti. Isto utiče i na povratak gostiju. Navedenim istraživanjem autori su dokazali da Amerikanci i Meksikanci drugačije percipiraju održivost hotela (Popović i ostali, 2018).

Prema rezultatima istraživanja odnosa između kvaliteta usluge i zadovoljstva kupaca u hrvatskoj hotelskoj industriji, S. Marković, S. Raspor Janković (2013) identifikovali su četiri faktora koji predstavljaju glavne dimenzije percipiranog kvaliteta usluga u hrvatskim hotelima. Ukupno 29 promjenljivih koje predstavljaju atribute hotela redukovane su na četiri faktora, objašnjavajući 65,1% ukupne varijanse u podacima.

Faktor 1 – pouzdanost - sadrži devet stavki i ukazuje na rešavanje problema gostiju i obavljanje usluga bez grešaka u relevantnom vremenu

Faktor 2 - empatija i kompetencija osoblja- je objedinio sedam stavki koji se odnose na znanje osoblja i sposobnost da pruži individualnu pažnju

Faktor 3 – pristupačnost- obuhvatio je osam stavki koje se tiču lokacije hotela, komunikacije i pronalazenje puta do hotela.

Faktor 4 - opipljive stvari- obuhvata tri stavke koji se odnose na izgled objekata, opreme i komunikacionih materijala.

Golob i ostali (2014), zadovoljstvo korisnika može se definisati i na sljedeći način: “zadovoljstvo je rezultat poređenja očekivanja korisnika/potrošača i stvarne percepcije atributa završnog proizvoda”. Autori su sproveli istraživanje nivoa satisfakcije turista ponudom destinacije grada Umaga i okoline. Ispitanici su iskazali svoju ocjenu zadovoljstva, te nakon ocjene klimatskih i vremenskih prilika (4,13) i smještajnih kapaciteta (4,01), najbolju ocjenu dobila je gostoljubivost stanovništva (4,22). Takođe,

visoko je ocijenjena ljubaznost zaposlenih u turističkim djelatnostima (3,96). Bezbjednost i lična sigurnost je visoko ocijenjena u poređenju s drugim elementima turističke ponude destinacije Umaga (3,95), što je po mišljenju autora, bitan preduslov kod odabira turističke destinacije.

Chen i ostali (2015) dolaze do zanimljivih nalaza da su gosti hotela zadovoljniji ukoliko su cijene usluga niže i obrnuto.

Autori Onugha, Ibem i Aderonmu (2016) su ispitivali zadovoljstvo gostiju kao kritičnu komponentu uspjeha hotelskog preduzeća. Poseban fokus stavljaju na internu i eksternu signalizaciju. Anketno istraživanje sprovedeno je među gostima (103 ispitanika) tri hotela, u Port Harcourt u Nigeriji. Ispitanici su ocjenjivali sadržaje hotela i njihov kvalitet. Rezultati pokazuju da su gosti hotela više zadovoljni unutrašnjim uređenjem hotela nego spoljašnjim. Kao glavni izvori nezadovoljstva gostiju hotela prepozanta je loša spoljna signalizacija koja vodi goste do rekreativnih objekata i ostalih spoljnih objekata hotela i nedostatak pješačke staze.

Prema Worsfold, Kate et al. (2016) zadovoljstvo gostiju uslugom i fizičkim atributima hotela utiču na mogućnost povratka gostiju. Ovim istraživanjem je dokazano da na mogućnost povratka gostiju u hotel više utiče stepen zadovoljstva fizičkim osobenostima hotela nego zadovoljstvo hotelskom uslugom. Dalje, dokazano je da zadovoljstvo gostiju hotelskom uslugom utiče na njihovu percepciju o vrijednosti hotela, dok percepcija gostiju o vrijednosti hotela ne utiče na njihovu namjeru povratka.

Fouad i ostali (2016) posebno ispituju uticaj domaćinstva na stepen zadovoljstva gostiju. Rezultati njihovog istraživanja pokazuju da stepen zadovoljstva gostiju kompletnom hotelskom uslugom u velikoj mjeri zavisi od kvaliteta housekeeping sektora. Istraživanje vršeno u hotelima 3, 4 i 5 zvjezdica (Luo, Qu, 2016) u Pekingu pokazuju da se stepen zadovoljstva gostiju hotelskom uslugom i mogućnost povratka gostiju razlikuje u zavisnosti od porijekla gostiju. Tako su gosti sa zapada zadovoljniji hotelskom uslugom od gostiju iz Kine i marketing *word of mouth* igra veoma važnu ulogu u donošenju odluke o ponovnom dolasku, nego što je to slučaj kod Kineza. (Popović i ostali, 2018).

Istraživanje sprovedeno u butik hotelima u Parizu (Zaman, Botti, Thanh, 2016) pokazuje da stepen zadovoljstva gostiju opada ukoliko menadžment povećava napore kako bi poboljšao efikasnost hotela i obrnuto.

Sprovedenim online istraživanjima na uzorku od 644 turista iz SAD-a, utvrđeno je da stepen njihovog zadovoljstva zavisi od faktora uživanja, vrijednosti i smještajnih kapaciteta (Tussyadiah, 2016).

Zadovoljstvo gostiju zavisi od kategorije hotela, kako dokazuje u svom istraživanju Martin-Fuentes (2016), bez obzira što postavljeni standardi za istu kategoriju hotela variraju od države do države. Istoimena autorka statistički dokazuje da je cijena u korelaciji sa kategorijom hotela i stepenom zadovoljstva. Istraživanje vršeno među budget hotelima u Kini pokazuje da od opipljivog i senzornog iskustva, od osoblja, lokacije i vizuelne percepcije zavisi ukupno zadovoljstvo gostiju hotela (Ren, Lianping et al, 2016).

Salleh, Mohammad Zaim Mohd, et al. (2016) ispitivali su zadovoljstvo gostiju ukupnom hotelskom uslugom prema polu i pokazali da su muškarci manje zadovoljni hotelskom uslugom od žena.

Zadovoljstvo gostiju hotela zavisi i od tipa hotela, da li je riječ o hotelima pune ili ograničene usluge, 'suite' hotelima koji uključuju restoranske usluge ili je riječ o suite hotelima koji nemaju mogućnost služenja hrane i pića (Xu, Li, 2016).

Takođe i novija istraživanja na aktuelnu temu, potvrđuju pozitivnu korelaciju između kvaliteta hotelske usluge, zadovoljstva gostiju i lojalnosti. Da zadovoljstvo gostiju hotela jedino zavisi od pola, ali ne i od ostalih demografskih karakteristika kao što su godine, nacionalnost, posao, svrha putovanja dokazuje u svojoj doktorskoj tezi (Ngan, 2017). Dalje, mirisi u hotelima mogu bitno uticati na emocije gostiju, samim tim in a njihov stepen zadovoljstva o čemu govore istaknuti autori Guillet, Basak, Kozak, and Kucukusta (2017).

Lokacija hotela, njegova dostupnost glavnim turističkim atrakcijama, udaljenost od aerodroma, željeznickih i autobuskih stanica, od univerziteta, poslovnih centara uključujući i udaljenost od zelenih površina, parkova, prodavnica i sl. mogu bitno uticati na stepen zadovoljstva gostiju, dok blizina aerodroma i besplatni parking, mogu ublažiti nedostatke vezane za pristupačnost odnosno lokaciju hotela (Yang et al., 2017).

Novija istraživanja se posebno bave stepenom zadovoljstva lica s posebnim potrebama hotelskom uslugom i dolaze do zaključka da zadovoljstvo zavisi od dostupnosti hotela. Što je veći broj pristupačnijih prostora za lica sa invaliditetom to će njihovo zadovoljstvo biti veće (Tutuncu, Ozkan, 2017).



### 1.1.2 Istraživanja satisfakcije gosta u Crnoj Gori

Dosadašnja istraživanja u Crnoj Gori na temu zadovoljstva gostiju hotelskom uslugom i uopšte na temu zadovoljstva turista destinacijskom ponudom, nijesu brojna. Satisfakcija turista je najviše izučavana kroz prizmu održivog turizma, gdje se analizira i identifikuje kao jedan od indikatora održivosti turističke destinacije (Ratković, Bulatović, 2013; Bulatović, Rajović, 2016). Dalje, izučavano je i kao indikator kvaliteta u turizmu i hotelijerstvu (Perović, 2013; Stranjančević, Bulatović, 2015). Perović (2013) dolazi do zaključka da od ljubaznosti, sigurnost destinacije i childcare najviše zavisi zadovoljstvo turista u Crnoj Gori. Perović (2012) u svojim istraživanjima dolazi do zaključka da zadovoljstvo turista u Crnoj Gori zavisi od demografskih karakteristika, odnosno od pola, starosti, nacionalnosti, zanimanja i ličnih primanja. Bigović (2013) ispituje relaciju: zadovoljstvo turista, kvalitet usluge, benefiti za turiste koji nastaju prilikom konzumacije turističkog proizvoda, a vezani su za njegove attribute i namjera turista da opet posjete destinaciju, odnosno, ispituje uticaj tri varijable (zadovoljstvo turista, kvalitet usluge i benefiti) na ponovni dolazak turista. Provjerava tri modela i dolazi do zaključka da je najmjerodavniji onaj model koji uključuje sve moguće korelacije među varijablama. Blagojević-Popović (2015) ispituje zadovoljstvo gostiju u crnogorskim hotelima, Bulatović i ostali (2016) ispituju faktore zadovoljstva turista koji dolaze iz Kine i prave komparaciju sa istim istraživanjem u Sloveniji (Popović i ostali, 2018).

### 1.2. Razumijevanje ponašanja potrošača u turizmu: osnovni preduslov za dostizanje satisfakcije

Ponašanje potrošača je ključni inicijator svih marketing aktivnosti koje se odnose na razvoj, promociju i prodaju proizvoda, odnosno usluga. Područje ponašanja potrošača obuhvata brojne segmente, poput proučavanja procesa kupovine, kada pojedinci ili grupe „kupuju, koriste ili raspolažu proizvodima, uslugama, idejama ili iskustvima sa ciljem da zadovolje potrebe i želje“ (Solomon, 2018: 28).

Kao rezultat rastuće svijesti o značaju i važnosti fenomena potrošnje, ponašanje potrošača je u fokusu kako marketing istraživanja, tako i ostalih društvenih nauka. Da bi preduzete marketing aktivnosti imale svoj smisao i bile efikasne, potrebno je prije svega razumjeti zašto se potrošači ponašaju na određeni način. Samo razumijevanjem

koncepta ponašanja potrošača, mogu se adekvatno procijeniti njihove potrebe i želje, kao i spoznati kada je i kako potrebno reagovati. To je ujedno osnovni preduslov za satisfakciju potrošača. U tom cilju, razumijevanjem ponašanja potrošača, dolazi se do saznanja kako da odaberu proizvode ili usluge koje ste kreirali i prilagodili njihovom potrebama. Danas se može reći da potrošnja igra krucijalnu ulogu u svim sferama našeg života, te je mnogi nazivaju *prethodnica istorije*.

U turizmu i ugostiteljstvu, percepcija usluge ima poseban značaj, jer direktno utiče na odluku o kupovini, kao i kasnije na zadovoljstvo potrošača. Naime, turista kreira određenu sliku o usluzi npr. turističkom putovanju na osnovu primljenih propagandnih poruka i informacija koje je prikupio. Na osnovu toga, stvara određenu percepciju koja je pokretač/motiv za donošenje odluke o kupovinu (budući da ne može probati, vidjeti proizvod i sl. U zavisnosti od jaza ili razmjere nepoklapanja u pozitivnom ili negativnom smislu kreirane percepcije ili očekivanja od realizovanog, proizilazi stepen zadovoljstva ili nezadovoljstva potrošača.

Jedna od najčešće citiranih definicija Američkog udruženja za marketing (AMA) definiše ponašanje potrošača kao „dinamičku interakciju razmišljanja, ponašanja i događanja u okruženju pomoću kojih ljudska bića upravljaju aspektima razmjene u njihovom životu” ([www.es.scribd.com](http://www.es.scribd.com)<sup>2</sup>).

Ponašanje potrošača se može definisati kao proces koji obuhvata sve aktivnosti koje prethode pribavljanju, zatim kao samo konzumiranje proizvoda/usluga od potrošačke jedinice, kao i poslijeprodajne procese koji obuhvataju ocjenu, (ne)zadovoljstvo i poslijeprodajno ponašanje.

Moguće je izdvojiti 5 osnovnih načela ponašanja potrošača:

- Potrošač je samostalan u donošenju odluka;
- Ponašanje potrošača je dinamičan process;
- Identifikovanje motiva potrošača je moguće;
- Moguće je uticati na ponašanje potrošača;
- Uticaji trebaju da budu etički i društveno prihvatljivi;

Potrošač može biti pojedinac ili organizacija koji pribavljaju i koriste proizvode ili usluge stvorene u ekonomskom sistemu određene zemlje. Potrošač postaje akter u procesu razmjene na tržištu po osnovu nezadovoljenih potreba. Jasno je da potrošač

---

<sup>2</sup> [www.es.scribd.com](http://www.es.scribd.com), 04. 05. 2016, 12:00h)

može biti pojedinac ili grupa ljudi, porodica, preduzeće ili druga organizacija koja koristi određeni proizvod. Dakle, potrošači mogu biti individualni ili kolektivni u zavisnosti od broja i namjene potrošnje. Da li će zaista i kupovati, određiće brojni faktori koji se mogu grupisati u sljedeće velike cjeline:

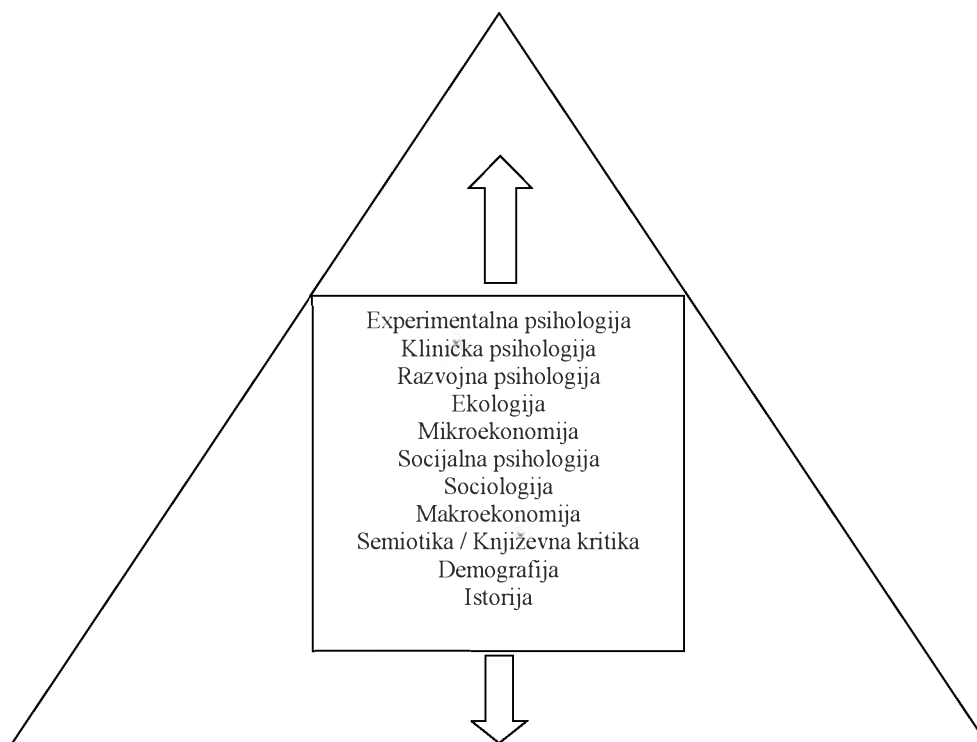
- Potrošački uticaji
- Organizacioni uticaji
- Sticanje
- Korišćenje
- Odbacivanje (Mihailović, 2010: 19).

Kategorija *ponašanje potrošača* je odnos razumijevanja i faktora iz okruženja, koji ima za rezultat određene manifestacije ponašanja potrošača. Uopšteno, može se reći da potrošnja, kao proces zadovoljenja ljudskih potreba, postoji koliko i samo čovječanstvo. Potrošnja danas, u smislu zadovoljenja specifičnih potreba savremenog potrošača, je složena kategorija, koju nije jednostavno analizirati. Može se reći da, savremena potrošnja postaje predmet ozbiljnih analiza, tek u drugoj polovini prošlog vijeka. Polaznu osnovu u analizi predstavljaju stavovi potrošača, čijim istraživanjem marketing stručnjaci dolaze do esencijalnih informacija za kreiranje strategije poslovanja i poslovno odlučivanje. Na taj način, dolazi se do važnih saznanja kojima se značajno umanjuje rizik od donošenja pogrešnih odluka koje dalje mogu prouzrokovati nezadovoljstvo potrošača i nezadovoljavajući poslovni rezultat.

U cilju daljeg razmatranja kategorije ponašanja potrošača, potrebno je sagledati sve faktore koji ga određuju.

### 1.3. Osnovne determinante ponašanja potrošača u turizmu

Za potrebe ovog rada, analizirani su potrošački uticaji kao determinante ponašanja potrošača. Analiza pomenutih faktora, predstavlja polaznu osnovu za sprovođenje istraživanja u svrhu upravljanja odnosom sa potrošačima, odnosno istraživanja satisfakcije potrošača. Uticaj faktora koji određuju ponašanje potrošača može se objasniti multidisciplinarno. Na piramidi ponašanja potrošača, predstavljen je uticaj faktora na mikro i makro nivou.



Slika 1. Piramida ponašanja potrošača

Izvor: Solomon, 2018: 46

Na piramidi ponašanja potrošača (Solomon, 2018: 46) prikazane su neke od disciplina koje se bave istraživanjem ponašanja potrošača. Raspoređene su na nivoe prema fokusu istraživanja i to na: mikro potrošačko ponašanje i makro potrošačko ponašanje. Polja koja su bliža vrhu piramide koncentrisna su na individualnog potrošača (mikro pitanja), a polja prema osnovi na kolektivne aktivnosti koje se dešavaju među većim grupama ljudi, kao što su obrasci potrošnje, pripadnici pojedinih kultura ili podkulture (makro problemi).

Ponašanje potrošača može zavisiti od niza činilaca poput: društva, kulture, stavova, statusa, pola i slično, te se iz tog razloga najčešće analiziraju sljedeće vrste faktora:

- **Geografski** (klima, reljef, gustina naseljenosti, kretanje stanovništva...);
- **Demografski** (pol, starosna struktura, broj stanovnika, etnička struktura...);

- **Ekonomski** (kupovna moć, cijene, troškovi upotrebe, uslovi i način plaćanja, rokovi isporuke i ostalo);
- **Psihološki** (shvatanja, stavovi potrošača, informisanost, motivisanost, učenje, razumijevanje);
- **Sociološki** (kultura- podkultura i masovna, društveni slojevi, referentne grupe i sl);

Sve navedene činioce treba posmatrati u kontekstu odrednica ponašanja potrošača, a samim tim i satisfakcije kao posledice djelovanja sinergije pomenutih faktora i potrošačeve percepcije kvaliteta proizvoda/usluge.

#### 1.3.1. Geografski faktori

Prvo i osnovno pitanje koje se nameće u analizi ponašanja i satisfakcije potrošača u turizmu i ugostiteljstvu jeste: ko su gosti i sa kojim tržištem preduzeće radi. U tu svrhu, potrebno je analizirati geografske faktore, koji ujedno predstavljaju značajnu varijablu segmentacije tržišta. Stanovnici različitih geografskih područja, odlikuju se različitim potrebama, mogućnostima i navikama u ponesu kupovine. Geografsko porijeklo je važna informacija o potrošačima, te je predmet prikupljanja podataka, analiziranja i obrade u cilju sprovođenja različitih istraživanja, kreiranja baze podataka i sl.

Osnovni faktori od kojih se polazi u analizi su: reljef, klima, migracije stanovništva (od sela ka urbanim cjelinama), gustina naseljenosti i sl. Kretanje stanovništva i na globalnom nivou, značajno je sa aspekta dostupnosti različitih tipova i marki proizvoda.

Turističke i hotelske kompanije se odlučuju da rade sa turistima jednog ili više geografskih područja, pri čemu treba voditi računa o razlikama među stanovnicima po pitanju njihovih potreba i želja. Od mjere u kojoj su te potrebe zadovoljene zavisiće stepen satisfakcije potrošača. Internacionalne kompanije, hotelski i restoraterski lanci praktikuju da kod otvaranja svojih jedinica u stranim zemljama, unesu u svoju ponudu karakteristične specijalitete datog podneblja.

### 1.3.2. Demografski faktori

Brojni autori naučnih radova iz domena istraživanja satisfakcije potrošača, saglasni su u stavu da zadovoljstvo turista destinacijom zavisi i od njihovih demografskih karakteristika, od pola, starosti, motiva putovanja, zanimanja, primanja, porijekla. Tako npr. Perović, (2012) u svojim istraživanjima dolazi do zaključka da zadovoljstvo turista u Crnoj Gori zavisi od demografskih karakteristika, odnosno od pola, starosti, nacionalnosti, zanimanja i ličnih primanja.

Demografski faktori, takođe, predstavljaju ujedno i varijablu segmentacije tržišta, sa aspekta targetiranja, tj. određenja ciljne grupe na tržištu. Podaci o demografskim karakteristikama stanovništva su najčešće kvantitativno obrađeni, te samim tim su važna osnova u analizama ponašanja potrošača i sličnim istraživanjima. Danas je gotovo nezamislivo sprovesti bilo koje istraživanje o ponašanju i preferencijama potrošača bez uzimanja u obzir demografskih faktora. Demografski faktori koji se uzimaju u obzir prilikom analize su: starosna, polna, obrazovna, etnička struktura, broj stanovnika, zaposlenost, bračni status i sl.

**Broj stanovnika-** u analizi demografskih faktora koji određuju ponašanje potrošača, značajan je broj stanovnika i tendencija porasta na globalnom nivou. Broj stanovnika se progresivno povećava, a evidentne su dvije pojave koje su rezultat povećanja broja stanovnika:

- ograničenost prirodnih resursa (uslijed progresivnog povećanja broja svjetskog stanovništva);
- broj stanovnika bilježi najveći porast u najmanje razvijenim zemljama i sredinama, sa vrlo ograničenim mogućnostima sa aspekta potrošnje;

**Polna struktura-** učešće žena i muškaraca u strukturi potrošnje određenih dobara ili usluga je različit. Vrlo često, pripadnice ljepšeg pola predstavljaju ciljnu grupu za brojne proizvode, a posebno turističke usluge. Postoji mišljenje da su žene uglavnom donosioci odluka kada je u pitanju odabir ili povratak u određenu destinaciju, ali i da su muškarci manje zadovoljni od žena hotelskom uslugom (Salleh, Mohd, et al, 2016).

**Starosna struktura** – postoji trend starenja stanovništva i smanjenje stope nataliteta. Starosna struktura stanovništva je vrlo značajna odrednica strukture potrošnje, s obzirom na to da se afiniteti i potrebe potrošača za određenim proizvodima i uslugama značajno mijenjaju tokom života. Za marketare sa stanovišta istraživanja satisfakcije

potrošača, važna je podjela stanovništva prema starosnoj strukturi tj. životnom ciklusu čovjeka na: djecu predškolskog uzrasta, djecu školskog uzrasta, tinejdžere, mlade odrasle osobe od 25 do 40, odrasle od 40 do 65 i stare preko 65 godina. Kreiranje ponude za jedno preduzeće nezavisno od djelatnosti, određeno je prema ciljnim grupama i prilagođeno starosnoj strukturi.

**Obrazovna struktura** - konstatovan je porast učešća obrazovanog stanovništva u svjetskim razmjerama. Porast pismenosti i stepena obrazovanja u velikoj mjeri određuje tražnju i potrošnju različitih dobara- preferencije potrošača se jasnije identifikuju prema referentnim grupama.

**Etnička struktura**- navike, potrebe i želje potrošača umnogome su određene prema etničkoj i vjerskoj pripadnosti. Potrošnja se značajno razlikuje u zavisnosti od običaja, tradicije, načina života, ishrane od države do države, a nerijetko i unutar jedne zemlje tj. etničke grupe postoje razlike, katkada vrlo velike. Samim tim, razlikovaće se i preferencije potrošača. Kod kreiranja turističke ponude, etnička pripadnost obzirom na internacionalni karakter turizma, ima veliki uticaj. Određenjem prema datoj ciljnoj grupi, potrebna je sveobuhvatna analiza svih karakteristika potrošača tj. turista određenog etničkog područja. Danas je perspektiva savremenog turizma individualni pristup, maksimalna posvećenost ciljnoj grupi, što iziskuje sveobuhvatna istraživanja preferencija pripadnika date ciljne grupe. Primjera radi, ako hotelsko preduzeće planira da sarađuje sa *košerima*, potrebna je analiza i detaljna priprema kako bi se ispoštovali svi standardi te vjerske grupe (po pitanju ishrane- košer standard, smještaja, vjerskih običaja i sl.). U protivnim, gosti će biti nezadovoljni.

**Profesija i zaposlenost** – postoje vrlo značajne razlike u strukturi potrošnje u zavisnosti od zanimanja. Pod pretpostavkom da zanatlija i profesor imaju istu zaradu, potrebe i navike u potrošnji se značajno razlikuju, bez obzira na finansijsko stanje.

**Bračni status**- potrošnja, preferencije i faktori satisfakcije će se značajno razlikovati u zavisnosti od bračnog statusa potrošača. Tako, samci imaju drugačije potrebe i motive kupovine. Uglavnom troše značajne iznose zarade na putovanja, zabavu, izlaske i sl. Bračni parovi troše novac u skladu sa prioritetima porodice. Ukoliko imaju djecu, kupovaće hranu i piće, garderobu i trošiće novac potrebe školovanja i sl., a u skladu sa mogućnostima i za putovanja.

### 1.3.3. Ekonomski uticaji

Razmatranjem demografskih i geografskih faktora, određuju se tržišni segmenti i ciljne grupe. Međutim, za razumijevanje ponašanja potrošača potrebno je analizirati ekonomske, sociološke i psihološke faktore.

U analizi ekonomskih uticaja, polazi se od ekonomske teorije ponašanja potrošača: potrošač se posmatra kao racionalna individua koja kupuje proizvode i usluge, motivisan isključivo sebičnim interesima. U osnovi radi se o klasičnoj ekonomskoj postavci o ponašanju potrošača. Mnogi ekonomisti/teoretičari bave se uvijek aktuelnim pitanjem - ponašanjem potrošača.

Hipotetički, čovjek se u ulozi potrošača može dvostrano posmatrati:

- potrošač se u procesu kupovine ponaša racionalno;
- potrošač se ne ponaša racionalno već ad hoc odlučuje o kupovini proizvoda koji mu se sviđa;

Ponašanje potrošača tokom procesa kupovine zavisi i od namjere i namjene kupovine određenog proizvoda ili usluge. Tako se ponašanje razlikuje shodno tome da li se proizvodi i usluge kupuju za sopstvene potrebe ili za nekog drugog - krajnjeg korisnika.

Empirijska istraživanja pokazuju da potrošač donosi odluku o kupovini na osnovu upoređivanja koristi i zadovoljstva, tj. poređenjem parametara vrijednost u odnosu na uloženi novac (eng. value for money), zatim zadovoljstva i vremena, napora koji treba uložiti prilikom kupovine i sl.

U faktore koji određuju racionalno ponašanje potrošača spadaju: visina raspoloživog dohotka, cijena proizvoda - usluge, necjenovni faktori poput karakteristika proizvoda i informisanosti, raspoloživost slobodnim vremenom i sl.

Van svake sumnje, klasična ekonomska teorija ponašanja potrošača dala je značajan doprinos u marketing istraživanjima te složene kategorije. Osnovna manjkavost je upravo u klasičnom pristupu procesa kupovine, gdje se analizira sam čin kupovine, tj. ponašanje potrošača u momentu odluke, a ne analiziraju se aspekti koji dovode potrošača na tržište. Takođe, imajući u vidu da je ponašanje potrošača svojevrsna *black box*, razlog je više da se ponašanje potrošača posmatra i sa aspekta uticaja grupa i okruženja na pojedinca.

Od ekonomskih faktora u literaturi se navode: makrookruženje, kupovna moć potrošača, struktura potrošnje potrošača i drugi. Makrookruženje podrazumijevaju opšti



ekonomski uslovi jedne zemlje, privredni rast, stopa nezaposlenosti itd. Obuhvata elemente širokog uticaja kao zajedničke determinante za marketing i druge odluke skupa preduzeća jedne privrede. Makro okruženje predstavlja posljednji nivo okruženja u granicama jedne države (Mihailović, 2010: 87).

Kao nadogradnja u izučavanju, razmatraju se i sociološke teorije ponašanja potrošača, koje se baziraju na činjenici da se čovjek ne može izdvojiti, niti pak, odvojeno posmatrati od sredine u kojoj živi. U samom istraživanju uticaja grupa na individuu, tj potrošača, polazi se metodom dedukcije od čovječanstva tj. civilizacije pa sve do najuže društvene grupe tj. porodice. Porodica je ujedno primarna društvena grupa sa najvećim uticajem na ponašanje potrošača. Naime, vrijednosti poput mišljenja i stavova pojedinca formiraju se po osnovu pripadnosti određenom društvenom sloju, ekonomsko finansijsko- materijalne situacije porodice, emocionalne podrške, stila života i sl.

U zavisnosti od pristupa istraživanju, a s obzirom na uticaj porodice na ponašanje pojedinca, potrebno je detaljnije razložiti osnovne uloge porodice u procesu donošenja odluke u kupovini:

- zajednička odluka o kupovini;
- autonomna odluka;

Svaka faza životnog ciklusa porodice značajno utiče na proces donošenja odluke o kupovini, kao i na postprodajno ponašanje. Takođe i broj članova porodice, naročito sa aspekta udjela izdržavanih i radno sposobnih članova. Tako se diferenciraju sljedeće kategorije:

- samci (manja finansijska opterećenja, orijentisanost prema rekreaciji i putovanjima, kupovanje osnovne opreme za stanove i automobile);
- bračni parovi bez djece (finansijsko stanje relativno povoljno, kupovina trajnih potrošačkih dobara, sklonost ka turističkoj potrošnji;
- bračni parovi sa djecom predškolskog uzrasta (manje finansijske mogućnosti, kupovina proizvoda za djecu);
- bračni parovi sa djecom tinejdžerskog uzrasta (bolje finansijsko stanje, kupovina školske opreme, trajnih dobara);
- bračni parovi sa punoljetnom djecom koja vode samostalan život;
- stariji supružnici u penziji (niži prihodi);
- samohrani roditelji;

- osobe sa niskim primanjima;
- osobe sa posebnim zdravstvenim potrebama (niski prihodi, veća orijentisanost na farmaceutske i ostale proizvode za očuvanje zdravlja).

Presudan uticaj na donošenje odluke o kupovini sa aspekta posmatranja socioloških faktora ima društveni status, koji pojedinac može naslijediti ili steći. Takođe, u tom kontekstu analizira se i zanimanje pojedinaca, kao društveni doprinos, stepen obrazovanja i sl.

#### 1.3.4. Društveni faktori

Društveni faktori potiču iz mikro i makro okruženja, eksternog su karaktera i u cilju boljeg determinisanja. U literaturi se svrstavaju u više grupa i to najčešće na: (Kesić, 2006: 10)

- kultura;
- socijalizacija;
- društvo i društvene klase;
- referentne grupe;
- porodica;
- dohodak.

Svi pomenuti faktori, pretežno su izvan kontrole preduzeća, iako ih je svakako potrebno sagledati prilikom proučavanja fenomena kao što je ponašanje potrošača. S obzirom na veliki uticaj koji mogu vršiti na potrošača, za marketare je od izuzetne važnosti da ulože značajan napor u pravcu razumijevanja njihove međuzavisnosti i zajedničkog uticaja na ponašanje potrošača.

##### 1.3.4.1. Značaj razumijevanja kulture u analizi ponašanja i satisfakcije potrošača

Poznavanje osnovnih obilježja kulture predstavlja polaznu osnovu u analizi faktora koji određuju ponašanje potrošača. Zbog toga se u radu posebna pažnju posvetila uticaju kulture na ponašanje potrošača.

Postoji veliki broj različitih definicija kulture, tako npr. kultura se posmatra kao ukupnost znanja, vjerovanja, umjetnosti, morala i drugih osobina ili navika stečenih kod individue kao člana društva. Iz ove definicije, moguće je izdvojiti sljedeća opažanja:

- kultura kao kompleksna i složena, kategorija je sistem međusobno zavisnih komponenti;
- kultura je „skup simboličkih modela društveno zahtijevanog ponašanja kroz jezik i druga značenja prema članovima nekog društva.“ (Blackwell et al., 2006). Kultura se može pojmovno odrediti i kao ukupnost procesa, promjena i pojava, proisteklih iz materijalnog i duhovnog stvaralaštva ljudskog društva ([www.znanje.org](http://www.znanje.org)<sup>3</sup>).

Kultura je, dakle, istorijska i razvojna kategorija koja obuhvata skup vrijednosti kako duhovnih tako i materijalnih, a uslovljena je tradicijom i savremenim procesima u jednom društvu. Kultura, po svemu sudeći, predstavlja složen fenomen kako sa aspekta izučavanja, tako i razumijevanja- često se kaže da ne poznaje granice jedne zemlje. Čine je opipljiva tj. materijalna dobara kao što su: hrana, garderoba, građevinski objekti i sl., kao i neopipljiva poput obrazovanja, legislative itd.

Analizi kulture, kao determinante ponašanja potrošača, može se pristupiti sa dva szanovišta: 1) kroz obilježja kulture koja se odnose na ciljne grupe, tj. potrošača; i 2) kroz analizu kulture kao motiva za putovanja.

Kao osnovna obilježja kulture, autori iz raznih zemalja navode jezik, religiju i etničku pripadnost. U cilju boljeg razumijevanja potrošača prepoznatih kao ciljne grupa, poznavanje pojedinih elemenata kulture ima izuzetan značaj sa aspekta uspješnosti marketinga određenog preduzeća. Kultura utiče na sve faze procesa kupovine od same spoznaje potrebe za određenim proizvodom, količinom, novčanim sredstvima koja će se utrošiti, do donošenja odluke o kupovini i postprodajnim reakcijama. U određenim društvima, npr. Americi postoje brojna tzv. primarna vjerovanja koja su postojana; npr. većina ljudi vjeruje da je važno stupiti u brak. Takve vrijednosti se prenose sa generacije na generaciju i podržavaju ih najvažnije institucije u jednom društvu/ jednoj državi (crkva, škola, vlada i sl). Samim tim, na primarne vrijednosti marketari nemaju

---

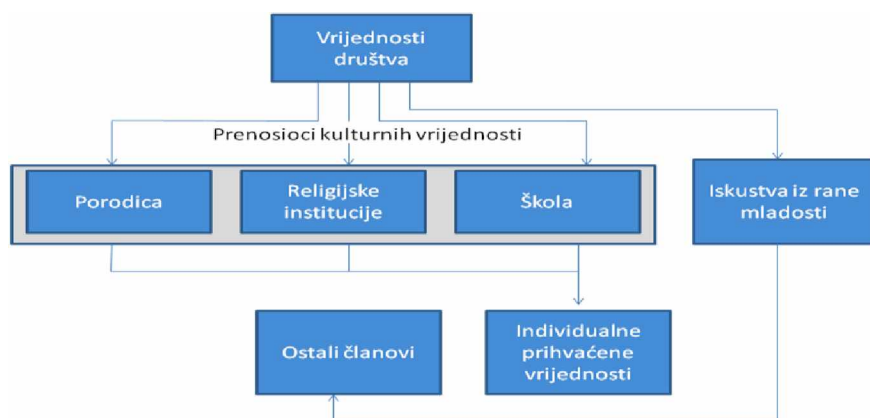
<sup>3</sup> [www.znanje.org](http://www.znanje.org). (01.03.2013, 12:55h)

uticaj. Sekundarna vjerovanja podrazumijevaju vrijednosti proizašle iz primarnih, ali na njih u izvjesnoj mjeri mogu marketari uticati (Kotler, 2006: 88).

Faktori koji određuju zadovoljstvo potrošača razlikovaće se u različitim kulturama, te je potrebno detaljnije pojasniti uticaj obilježja kulture na ponašanje potrošača.

Kultura se može raščlaniti na podkulture, najčešće prema regionima. Shodno tome, gotovo u svakoj državi, postoji nekoliko različitih podkultura, koje se odlikuju sličnostima u stavovima, vrijednostima i ponašanju ljudi.

Uticaj kulture na ponašanje potrošača može biti direktan i indirektan. Oblici i vidovi direktnog i indirektnog prenošenja uticaja kulturnih vrijednosti, slikovno su prikazani kroz sliku datu u nastavku teksta na šemi *procesa prihvatanja kulturnih vrijednosti*.



Slika 2. Proces prihvatanja kulturnih vrijednosti (Engel, et al., 1995)

Na prezentovanoj šemi, uočava se veza između postavljenih vrijednosti društva, tzv. prenosioca kulturnih vrijednosti i uticaja na pojedinca. Kao prenosioci kulturnih vrijednosti navode se: porodica, religijske institucije i škola, čiji uticaj je opisan kroz analizu društvenih faktora (u odjeljcima 1.3.4, i 1.3.4.3.). Uticaj na individualno prihvatanje vrijednosti imaju i iskustva iz rane mladosti. Na primjeru *Child friendly* turizma, može se eksplicitno objasniti uticaj iskustva iz rane mladosti na ponovljeno ponašanje: Child friendly turisti se rado vraćaju u destinacije koje su posjetili u mlađoj životnoj dobi.

Kultura spada u faktore eksternog dejstva na potrošača. Zapravo, kultura predstavlja refleksiju uticaja pojedinaca na potrošača. Važne elemente kulture predstavljaju znanje i uvjerenja. Pomenute kategorije predstavljaju pojmove koji se razlikuju od nacije do nacije. Tako se na primjer u Americi, preciznije u SAD-u, smatra

se da će osoba sa stečenim iskustvom i znanjem, koja pritom vrijedno radi, napredovati u karijeri. U drugim zemljama, postoji vjerovanje da je napredovanje više stvar sreće, nego li zalaganja na radu. Neki nazivi, simboli, brojevi od zemlje do zemlje mogu imati potpuno suprotna značenja. Treba biti veoma obazriv kod pregovaranja, sastavljanja ponuda, promotivnih materijala, jelovnika i sl., jer određeni sadržaji za pojedine nacije mogu imati uvredljiv karakter te izazvati nezadovoljstvo potrošača. Prilikom definisanja ciljne grupe, potrebno je upoznati se sa kulturom i tradicijom te zemlje. Primjera ima još mnogo. Tako, primjera radi, naziv “Chunking,” ili naziv za Kinu na kineskom, kod drevnih Kineza značio je da su u samom centru univerzuma, što je uticalo i odredilo način razmišljanja te kulture.

Analizirajući kategoriju *moral*, u različitim zemljama i kulturama, razlikuju se potpuno drugačije percepcije morala. Suština je u tome, da se određene pojave koje se tiču morala i ponašanja ljudi u nekoj zemlji smatraju uobičajenim i prihvatljivim, dok drugoj mogu biti krajnje neprimjerene etičkim načelima.

Kod analiziranja ili posmatranja kulture, treba izbjegavati stereotipe, tj. generalizovanje i uopštavanje stvari, pojava i pojmova. Poređenjem značenja različitih pojmova, predmeta i pojava u različitim kulturama može se spoznati koliko razne kulture imaju drugačije stavove prema formalnostima i određenim kategorijama. Primjeri koji možda najbolje opisuju različitosti su brojni. Postoje različiti stavovi po pitanju ponašanja potrošača koji se mogu identifikovati sa kulturološkim predrasudama i stvaranjem stereotipa. Stanovnici jedne zemlje poprimaju određene kulturološke osobine.

Istraživanje poznatog holandskog istraživača Hofstede-a, ukazuje na veliku razliku između izuzetno individualističkih kultura, naročito kolektivističkih, te i onih koje se nalaze ‘negdje između’ ([www.hofstede-insights.com](http://www.hofstede-insights.com)<sup>4</sup>). Tako Hofstede ističe da je „kultura kolektivno programiranje uma, koje razlikuje članove jedne ljudske grupe od pripadnika drugih grupa (Hofstede, 1991). U nastavku je navedeno istraživanje pomenutog istraživača, koje je u literaturi poznato kao *Hofstede-ove dimenzije*. Kada se u pitanju kulurološke razlike, uglavnom se govori o četiri dimenzije, poznate kao Hofstede-ove dimenzije.

---

<sup>4</sup> [www.hofstede-insights.com](http://www.hofstede-insights.com) (12.05.2019, 17:25h)

Individualizam u poređenju sa kolektivizmom obuhvata analiziranje činjenice do koje mjere ljudi vjeruju u individualnu odgovornost i sisteme nagrađivanja. Posmatranjem na globalnom nivou i većih grupa ljudi, došlo se do nekih interesantnih zaključaka. Tako, u svjetskim razmjerama, stavljajući u odnos individualizam naspram kolektivizma, nasuprot očekivanom, Zemlja izlazećeg sunca- Japan, nalazi se negdje na sredini, zatim Indonezija i zapadna Afrika pretežu kolektivizmu, dok su kako je prepoznao Hofstede, Amerika, Britanija i Holandija više individualističke kulture. Razlike među društvenim slojevima govore do koje mjere su individualci podvojeni u zavisnosti od toga kom rangu tj. društvenom sloju pripadaju. Razlika među društvenim staležima naročito je izražena u arapskim i nekim latino-američkim zemljama, dok je u sjevernoj Evropi i Americi znatno manja ([www.hofstede-insight.com](http://www.hofstede-insight.com)<sup>5</sup>).

Sljedeću dimenziju obilježava odnos na relaciji maskulinitet - feminitet, za koji se može reći da na izvjestan način predstavlja nedovoljno jasan koncept. Maskulističke vrijednosti, prema Hofstedeu uključuju nadmetanje i osvajanje, dok feminističke vrijednosti podrazumjevaju harmoniju i zaštitu životne sredine. Posmatrajući zemlje svijeta, može se zaključiti da je Japan jedna od zemalja koje pretežu maskulizmu, nasuprot nekim zapadnim zemljama (npr. Holandija). SAD su bliže sredini, malo pretežući ka maskulizmu<sup>6</sup>. Postoji, međutim velika korelacija ovih kulturoloških vrijednosti sa statusom žena u nekoj zemlji.

Prema Mc Sweeney osnovna zamjerka na predložene Hofstedeove dimenzije odnosi se na njegov pristup proučavanju kulture kroz karakteristike nacije, tj. što ne sagledava različitosti koje postoje kod većine savremenih društava ([www.researchgate.net](http://www.researchgate.net)<sup>7</sup>).

Osim navedenih dimenzija koje je Hofsted uspio da prepozna, daljim istraživanjima identifikovana je i predložena peta dimenzija – dugoročno naspram kratkoročnog. Tipičan primjer bio bi stav prema radu i ostvarenim rezultatima. Tako u kulturama na Zapadu zemljine hemisfere, u poslu menadžeri vole da uoče brze rezultate, dok su Japanci u radu veoma strpljivi na putu do ostvarenja profitabilnosti. Kriterijum 'samo-referenci' odnosi se na tendenciju pojedinaca da, često nesvjesno, koriste sopstvenu kulturu kao standard da procijenjuju druge. Na primjer, Amerikanci

---

<sup>5</sup> [www.hofstede-insights.com](http://www.hofstede-insights.com) (12.05.2019, 17:25h)

<sup>6</sup> Napomena: činjenica da se ove vrijednosti smatraju više feminističkim ili maskulističkim nikako ne znači da su iste konzistentne feminističke kod žena ili maskulističke kod muškaraca – postoje velike razlike i unutar same grupe.

<sup>7</sup> [www.researchgate.com](http://www.researchgate.com) (08.10.2019, 22:00h)

mogu reći da su tradicionalistička društva zaostala i nemotivisana, jer težeći da održe tradicionalne vrijednosti, ne prihvataju nove tehnologije ili socijalne običaje.

Pojam etnocentrizam predstavlja tendenciju da se sopstvena kultura sagledava superiornom u odnosu na druge. U tom kontekstu, od značaja je sagledati koliko se ove predrasude mogu sukobiti sa drugačijim kulturama.

Jezik je važan element kulture. Potrebno je shvatiti da regionalne razlike mogu biti suptilne. Na primjer, neka riječ može imati potpuno drugačije čak i dijametralno suprotno značenje u različitim zemljama. Treba, takođe, imati u vidu da se komunikacija značajnim dijelom, odvija u (ne)jezičkom obliku. U nekim kulturama klimanje glavom znači „da” a odmahivanje glavom znači „ne”. U drugim kulturama je, pak, obratno. Tako, na primjer u zapadnoj Evropi i u SAD-u, ukoliko osoba želi nešto da kaže, od nje se očekuje neposredno izražavanje sa izvjesnim minimalnim diplomatskim standardima. Nasuprot tome, u Japanu se na osnovu izraza lica može razumjeti ono što nije rečeno, a što je pojedinac htio da kaže. Stoga, može biti veoma teško iz pisane komunikacije razumjeti šta je neki Japanac htio da kaže. Tako i sami jezik može negativno uticati na ovaj fenomen. Naime, dok je njemački jezik precizan, kineskom nedostaje veliki broj gramatičkih odlika, a i samo značenje riječi je često neprecizno. Što se ovog konteksta tiče, engleski jezik, prihvaćen kao svjetski, rangira se negdje na sredini.

Jezička barijera je čest razlog za reklamacije potrošača, naročito u uslužnim djelatnostima. Nerazumijevanje ili pogrešno razumijevanje porudžbine potrošača vodi ka nesporazumu, koji dalje prouzrokuje isporuku pogrešnog proizvoda ili usluge, što vodi nezadovoljstvu potrošača. Primjera u ugostiteljstvu ima mnogo. Tipičan primjer bio bi pogrešno primljena porudžbina u restoranu, baru ili tokom usluge room servisa, kada se počinjena greška teže ispravlja zbog različitosti mjesta pripreme i usluživanja jela. Važno je napomenuti da postoji puno varijacija u dijalektima istog jezika. Razlike između američkog, australijskog i britanskog engleskog su zaista skromne u odnosu, na primjer, dijalekte španskog ili njemačkog. Tako i na prostoru bivše Jugoslavije, razlike među pojedinim jezicima su skromne (npr. bosanski, crnogorski, srpski, hrvatski).

Način pisanja ili socijalno prihvatljivo pisanje se značajno razlikuje od jedne do druge kulture, zemlje. Osnovne odlike pisanja u anglosaksonskim jezicima je organizacija i sažetost, u samom uvodu je naznačeno o čemu će biti riječi te da se do zaključka dolazi iz pozadine. U romanskim jezicima kao što su španski, francuski i portugalski, ovaj stil smatraju ‘nezanimljivim’ i ‘neelegantnim’. Digresije se, kako se

često navodi smatraju odrazom stila, a ne loše organizacije pa su samim tim očekivane. U azijskim jezicima je izražena cirkularnost (uopšteno izražavanje i pisanje). Uslijed straha da se direktno izraze, često pojedinci samo daju naznaku o ideji koju imaju, prije izražavanja ličnog stava, čekajući reakciju sagovornika. Zbog naglašenih razlika u vrijednosti, pretpostavki i jezičke strukture, nije moguće prevesti nešto doslovce riječ po riječ sa jednog na drugi jezik. Prevodilac mora imati u vidu neizrečeno značenje i zamišljene pretpostavke dok prevodi, naročito ako su, kako je već istaknuto u pitanju azijski jezici. Ono što se nastjalo reći se može umnogome razlikovati od bukvalnog značenja neke riječi. Na primjer, u japanskom jeziku riječ hai bukvalno znači „da” dok bi Amerikancima imala značenje „slažem se”. Razlike u kulturnim vrijednostima rezultiraju različitim preferencama u načinu govora. U američkom engleskom se, za razliku od drugih kultura, govornik se izražava aktivnim gramatičkim vremenima, za razliku od pasivnog izražavanja. (www.consumerpsychologist.com<sup>8</sup>).

Postoje i drugačija gledanja na pojave, pojmove i predmete poput vremena, prostora, simbola, stavova i sl. u različitim kulturama. U svakoj kulturi, pa čak i unutar same kulture postoji specifičan odnos prema vremenu. Da bi se objasnio odnos pojedinih kultura prema vremenu, što podrazumijeva objašnjenje načina kako se doživljava, kako pripadnici te kulture strukturiraju, reaguju na vrijeme, koriste se pojmovi monohrono i polihrono. Riječ je zapravo, o veoma snažnim komunikacionim alatima. Način kako pojedinci koriste vrijeme značajno utiče na životni stil, dnevni raspored aktivnosti, sposobnost i brzinu interpretiranja, govora, pokreta, strpljivosti i sl.

Osnovne razlike između poimanja koncepta vremena u monohronim i polihronim kulturama sumarno su prikazane u tabeli koja slijedi. (Tabela 1)

Tabela 1. Razlika između dva koncepta vremena u monohronim i polihronim kulturama

<b>Monohrone kulture</b>	<b>Polihrone kulture</b>
Obavljanje jednog po jednog posla	Obavljanje više poslova istovremeno
Koncentrisanost na posao	Lako i često mijenjanje planova i prekidanje
Posvećenost vremenu, rokovima i rasporedu	Posvećenost ljudima i međuljudskim odnosima
Poštovanje privatnosti i svojine	Neopterećenost privatnošću i svojinom

<sup>8</sup> [www.consumerpsychologist.com](http://www.consumerpsychologist.com) (12.05.2016, 13:00h)



Preciznost i tačnost	Tačnost bazirana na odnosu sa ljudima
Kratkotrajnost odnosa	Dugotrajni odnosi i prijateljstva
‘Low’ kontekst	‘High’ kontekst

Prilagođeno: Hall i Hall, 1990, str.15

Na osnovu tabele, uočavaju se osnovne različitosti u shvatanju kategorije vremena i odnosa prema jedinom resursu koji se ne može nadoknaditi.

U monohronim kulturama, ljudi se u privatnom i poslovnom životu drže utvrđenog rasporeda i svaki pojedinac može da radi samo jedan posao u isto vrijeme. Vrijeme se doživljava kao opipljiva kategorija, planirana i organizovana koja se može potrošiti, uštedjeti i izgubiti. Cijeni se precizno planiranje i postupnost u radu. Kulture užeg konteksta (eng. low-context) kako se još nazivaju, karakteriše orijentisanost ljudi prema postavljenim prioritetima, te su aktivnosti i odlučivanje usmjereni u tom pravcu. Iskustvo i znanje imaju dominaciju nad autoritetom. Definisane su odgovornosti i nadležnosti. Predstavnici ove kulture su manje formalni i prilično neposredni u komunikaciji. Jasno i direktno izražavaju misli i osjećanja i nijesu formalisti. Tipični reprezentanti kulture užeg- konteksta su zemlje anglosaksonskog porijekla: Njemačka, Engleska, Amerika. Uzimanje u obzir iz koje zemlje tj. kulture dolazi touroperator ili delagacija sa kojom treba ući u pregovore, olakšaće bolje razumijevanje ponašanja i pomoći će da se izbjegnu eventualna nerazumijevanja. Pripadnici monohronih kultura su orijentacija ka budućnosti, sa motom da je sutra- mnogo važnije od onoga što je bilo. (www.scribd.com<sup>9</sup>)

Kolektivistička kultura najvećim dijelom pripada širem kontekstu (eng. high context). Pripadnike kulture šireg konteksta karakterišu odnosi povjerenja i prijateljstva, važnost dobrih međuljudskih odnosa, oslanjanje na posrednu ali verbalnu komunikaciju, izbjegavanje pisane korespondencije. Autoritet i status se izraženo poštuju. Tipični predstavnici kolektivističke kulture su: Kina, Singapur, Japan, Indija, Brazil, Meksiko i Rusija.

Razlika u poimanju vremena, možda je ponajbolje uočljiva za turistu kada boravi u Meksiku. „Turistički vodiči neće čak ni pomenuti eventualno kašnjenje

<sup>9</sup> [www.scribd.com](http://www.scribd.com) (12.03.2016, 12:00h)

prevoznog sredstva, a u Švajcarskoj turisti mogu naviti svoj sat prema tačnošću njihovih vozova.” ([www.ekapija.com](http://www.ekapija.com)<sup>10</sup>). Na značenje prostora se takođe drugačije gleda u različitim regionima, zemljama, mjestima. U zavisnosti da li ljudi dolaze iz gusto naseljenog mjesta ili ne, poimanje prostora je drugačije. Dok bi neko ko dolazi iz gusto nastanjenog regiona neki prostor smatrao više nego prostranim, Amerikanci se ne bi se osjećali komforno.

Drugačije značenje imaju i simboli. Primjera radi, dok bijela boja predstavlja čistoću u američkoj kulturi, u kineskoj je ista simbol smrti. Boje koje se smatraju muškim ili ženskim su takođe različite od regiona do regiona. Amerikanci, primjera radi, imaju veliki broj prijatelja prema kojima ne osjećaju nikakvu obavezu. Sa druge strane, Evropljani i neki narodi iz Azije imaju manje, ali bitnih prijateljstava. Takođe, u Americi i većem dijelu Evrope svi dogovori i poslovni sporazumi su uglavnom precizni i potpisani Ugovorom; U azijskim zemljama se mnogo više pažnje posvećuje povjerenju u partnera/klijenta te postoji veća tendencija da se problemi rješavaju kako dolaze.

Sa stanovišta posmatranja kulture kao motiva putovanja, važno je istaći da kultura predstavlja najčešće sekundarni motiv putovanja. Ako se sagleda cjelokupno turističko tržište, procjenjuje se na osnovu do sada sprovedenih istraživanja da je gotovo tri puta veće tržište turista kojima je kultura sekundarni motiv putovanja u odnosu na tržište turista kojima je primarni motiv putovanja (Vrtiprah, 2006).

#### 1.3.4.2. Stavovi potrošača

Stavovi potrošača određuju ponašanje tokom svih faza procesa kupovine, od ideje do post kupovnih reakcija. Međutim, potrošači se ne ponašaju uvijek u skladu sa stavovima, a za to postoji više razloga:

Ograničenje u mogućnostima: pored toga što postoji želja i motiv za kupovinu određene usluge, da bi se kupovina realizovala potrebna su dovoljna novčana sredstva. Usljed određenih ograničenja (limitirani resursi ili neki drugi razlog) kupovinu nije moguće obaviti. Npr. ako se bračnom paru dopada putovanje u stranu zemlju samostalno i voljeli bi otići, moguće je da im nedostaje viza. Takođe, iako bi adolescent

---

<sup>10</sup> [www.ekapija.com](http://www.ekapija.com) (29.08.2016. 12:00h)

želio otputovati u stranu zemlju za svoj petnaesti rođendan, radije će kupiti mobilni telefon ili kompjuter, kako raspolaže ograničenom sumom novca.

Potrošači često donose odluke u skladu sa mišljenjem i stavovima usvojenim u okruženju.

Poznato je da je izuzetno teško promijeniti nečiji stav. Naročito kada potrošač shvati da marketinški predstavnik slijedi neki lični interes zbog kojeg potencira promjenu (na primjer da navede kupca da kupi više ili promijeni marku koju inače kupuje).

U nastojanju da se utiče na promjenu potrošačevih ubjeđenja, marketari se mogu služiti pristupom mijenjanja afiniteta, koji podrazumijeva izvjesno navođenje potrošača da promijeni svoja ubjeđenja. Mogu se primijeniti dvije strategije i to: jedna od strategija koristi pristup klasičnog uslovljavanja, pokušaja da se proizvod upari sa nekim stimulansom. Na primjer, može se povezati plaža na određenoj destinaciji sa lijepom djevojkom. Kao alternativu marketari mogu napraviti dobru reklamu i nadati se da će samo dopadanje reklame potencijalnim potrošačima, rezultirati u povećanju kupovine proizvoda/usluge. Važi stav da što su proizvodi poznatiji, to su i popularniji, tj. što je proizvod više reklamiran i izložen oku potrošača, generalno je draži, čak iako potrošači nemaju neko određeno mišljenje o samom proizvodu.

Potrošači vjeruju da je njihovo ponašanje racionalno. Stoga, ukoliko već imaju odabrano željeno mjesto za odmor, velika je vjerovatnoća da će i nastaviti, ukoliko ih neko ne natjera na promjenu. Jedan od načina da se ljudi navedu na promjenu je da se koriste privremene rasprodaje, popusti i kuponi; ipak, potrošači koji jednom kupe zbog popusta, vjerovatno će kupiti i druge proizvode na popustu i kasnije. Nastojanje da se promijene ubjeđenja, predstavlja očigledan pokušaj promjene stavova naročito ako su isti nepovoljni ili netačni kod potrošača. Ovo je često veoma teško postići, jer potrošači imaju odbojnost.

Postoji nekoliko pristupa promjeni ubjeđenja. Analizirajući uvjerenja, potrošači se neće odupirati promjeni ili dopuni uvjerenja dok god ista ne dolaze u sukob sa već prisutnim uvjerenjima. Poznato je da podaci tj. informacije neorganizovano dopiru do potrošačeve svijesti. Da bi potrošač formirao stav, pošiljalac poruka treba da ih organizuje, prezentuje i obezbijedi argumente koji ih potkrepljuju. Primaoci informacija već imaju formirane stavove na osnovu činjenica koje su im poznate.

Kao što imaju stavove o proizvodu ili usluzi, marki ili brendu, potrošači imaju i određeni stav o sebi. Takav stav je zapravo slika ili imidž o sebi. Percepcija samoga

sebe izvjesno određuje ponašanje u procesu kupovine. Prema Milisavljeviću, “stavovi se formiraju tokom čitavog života pojedinca”( Milisavljević, 2003: 162). Primjera radi, potrošač koji se odluči za active holidays, vidi sebe kao aktivnu osobu koja tokom odmora upražnjava razne vidove rekreacije.

Kod jednostranih obraćanja marketara prema potrošačima, određena istraživanja su pokazala da potrošači često pozitivno gledaju na reklame koje:

priznaju neku negativnu karakteristiku o samom proizvodu tj. brendu

priznaju nešto pozitivno o konkurentskoj kompaniji (npr: konkurentski hotel ima nešto niže cijene, ali nudi manje sadržaja).

Dvostrano obraćanje mora prvenstveno sadržavati argumente zašto je naš brend superiorniji.

Model razrađivanja vjerovatnoća (eng. ELM) i potvrđivanje stavova od strane poznatih ličnosti podrazumijeva da će potrošači više kritički razmatrati izjave u vrlo važnim, nego u nevažnim situacijama ([www.consumerpsychologist.com](http://www.consumerpsychologist.com)). Na primjer, celebrity tj. poznata ličnost će biti veoma uspješna u reklamiranju bilo kog proizvoda tj. usluge.

U marketinškoj praksi, može se koristiti nekoliko pristupa privlačenja. Korišćenje privrženosti da bi se postigla empatija sa karakteristikama reklame, može povećati privlačnost proizvoda. Ipak, ista može imati suprotan efekat ukoliko potrošači primijete manipulaciju njihovim osjećanjima. Osjećanje straha izgleda samo funkcioniše ukoliko (1) je izazvan optimalan nivo straha – ne toliko da blokira potrošača, ali dovoljno da strah pokrene ljude i (2) ukoliko se izbjegne eksplicitno nagovještavanje straha.

Humor se pokazao u marketinškom smislu kao efektivan način dobijanja pažnje, ali praksa pokazuje da ne povećava uvjerenje kod ljudi. Ipak isti može poboljšati stav prema brendu, te samim tim kao rezultat imati povećanu prodaju.

Komparativno reklamiranje, kako sam naziv ističe, reklamiranje poređenjem koje je u mnogim zemljama nelegalno, često povećava prodaju, ali može biti kontraproduktivno u mnogim kulturama. Ponašanje potrošača podložno je uticaju brojnih društvenih faktora, najčešće svrstanih u sljedeće kategorije: porodica, referentne grupe, društvena uloga i status. ([www.consumerpsychologist.com](http://www.consumerpsychologist.com)<sup>11</sup>)

---

<sup>11</sup> [www.consumerpsychologist.com](http://www.consumerpsychologist.com). (12.05.2016, 13:00h)

#### 1.3.4.3. Uticaj referentnih grupa na ponašanje potrošača

Definišu se kao grupa ljudi koja direktno ili indirektno vrši uticaj na ponašanje pojedinca. Referentne grupe ujedno predstavljaju za pojedinca osnovu za poređenje kod formiranja ličnih stavova i vrijednosti. Riječ je o grupama čiji je pripadnik pojedinac i koje na njega imaju jak uticaj. Takođe, uticaj grupe ne zavisi nužno od činjenice da li je pojedinac u članstvu ili ne. Nadalje, razlikuju se primarne i sekundarne referentne grupe. Osim toga, postoje tzv. članske grupe kojima pojedinci nastoje da se priključe. Katkada, članstvo je nemoguće, ali grupa ima veliki uticaj na pojedinca.

Primarne grupe su grupe koje odlikuje snažna, dugoročna i stalna interakcija. To su, prije svega porodica, zatim prijatelji, komšije ili kolege na poslu. Sekundarne grupe mogu biti vjerske, udruženja, sindikati i sl.

U dosadašnjim izučavanjima prema jačini uticaja referentnih grupa na pojedinca, izdvojio se sljedeći redosljed: porodica, prijatelji, klase, potkulture, sopstvena kultura, druge kulture i sl. Referentne grupe mogu uticati na više načina na potrošača i to:

- pripadnošću određenoj referentnoj grupi, pojedinac je izložen novim oblicima ponašanja;
- uticanjem na stavove potrošača;
- uticanjem na uvjerenja;

uticanjem na izbor u procesu kupovine (izbor proizvoda, usluga) itd.

Naročito je snažan uticaj od strane poznatih ličnosti iz različitih oblika društvenog života (sport, umjetnost, politika ...), zatim eksperata iz određenih oblasti, svjedočenja običnih ljudi (sopstvena iskustva).

Porodica je primarna društvena grupa koja se temelji na braku i krvnom srodstvu, a čiji članovi po pravilu čine zajednicu. Marketinški posmatrano, porodica je najbitnija potrošačka organizacija i predmet je kontinuiranih i detaljnih istraživanja. Kako ističe Milisavljević, „lojalnost proizvodima i markama proizvoda se stiče (uči) u porodici” (Milisavljević, 2003: 157). S obzirom da tokom kupovine većine proizvoda i usluga porodica ima najveći uticaj na ponašanje pojedinca, marketari bi trebalo da posjeduju informacije o svim važnim karakteristikama porodice (o veličini porodice, uticaju pojedinih ili svih članova tokom izbora u procesu kupovine, pogotovo kada je riječ o skupim proizvodima kao što su: nekretnine, automobile, namještaj, elektronika,

kućni aparati itd.). Uticaj porodice odvija se u više smjerova zavisno da li se govori o porodici usmjerenja (roditelji, braća, sestre) ili porodici rađanja (supružnici, djeca). Porodica sa aspekta uticaja na ponašanja u procesu kupovine, interesantna je za razna istraživanja koja nastoje da identifikuju ulogu i procijene stepen uticaja članova porodice na pojedinca.

Sa stanovišta analize uticaja porodice na ličnost pojedinca tj. potrošača, izdefinisani su:

- uticaj na karakteristike ličnosti pojedinca, stavove, itd.;
- uticaj tokom cijelog procesa kupovine;

Prepoznat je direktan i indirektan uticaj koji je praćen sljedećim trendovima poput:

- promjene uloge žene i muškaraca u društvu
- segmenti samaca i sl.

Domaćinstvo čine pojedinci koji mogu, a ne moraju biti rodbinski vezani i koji žive u zajednici. Kao temeljne funkcije porodice izdvajaju se: biološka, ekonomska i psiho-sociološka. Do danas su sprovedena brojna istraživanja uticaja porodice na proces kupovine i donošenje odluke o kupovini. Rezultati istraživanja dovela su do generalnih sljedećih zaključaka:

1. Step en uključenosti članova porodice u proces kupovine, razlikuje se prema vrsti proizvoda/usluga. Na primjer, poznato je da za turističke usluge poput odabira destinacije, žene su decision maker-i. Takođe, ako je riječ o Child friendly turizmu, djeca indirektni ili direktno utiču u odabiru;

2. Kod nabavke skupljih proizvoda (kupovina i opremanje nekretnina i sl), indikativno je zajedničko odlučivanje oba supružnika. Informacije dobijene na osnovu navedenih istraživanja mogu biti korisna za prepoznavanje određenih šablona kupovine. Međutim, ne treba zanemariti činjenicu da se uloge članova unutar porodice mijenjaju. Sekundarne grupe imaju više formalan karakter, sa ograničenim kontinuitetom uticaja, poput vjerskih organizacija, raznih udruženja i sl.

Kod analize uticaja referentnih grupa na ponašanje potrošača, prije svega potrebno je identifikovati referentne grupe potencijalnih kupaca. Referentne grupe imaju snažan uticaj na ponašanje potrošača, kroz iniciranje novih oblika ponašanja, kao i načinu odabira proizvoda ili usluga. Tako Milisavljević ističe da “stepen uticaja referentnih grupa na ponašanje pojedinca u potrošnji je veći ukoliko se radi o vidljivom korišćenju proizvoda ili usluge, ako je visoka relevantnost proizvoda za grupu, skromno lično samopouzdanje pojedinca u kupovini, jaka lična povezanost sa grupom, a proizvod koji se kupuje nije neophodan” (Milisavljević, 2003: 158). Posebno imaju veoma izražen uticaj kod izbora brojnih proizvoda poput automobilske industrije, tehničkih uređaja, odjeće, pića, sportskih aktivnosti, turističkih usluga itd. Stoga, za učesnike na tržištu tj. ponuđače, gdje postoji snažan uticaj grupe, preporuka je da razvijaju specijalne strategije komuniciranja koje će ići u pravcu pronalaženja puta stupanja u kontakt sa vođom referentne grupe, koga u ponašanju slijede ostali članovi te grupe.

Uloga i status ljudi u društvu u tijesnoj su vezi sa odabirom proizvoda/usluga tako da potrošači često prave izbore istih, na način da bi se pokazali okolini. Tako na primjer, konzumiranje skupih pića, odmaranje u luksuznim hotelima je stvar prestiža. Imajući u vidu sve navedeno, zadatak marketara je da pozicioniraju svoje proizvode/usluge na način da zauzmu ulogu statusnog simbola.

Analiza ličnih faktora je veoma značajna kod izučavanja ponašanja potrošača. Obično se uzimaju u obzir: životni ciklus porodice, zanimanje, ekonomska situacija, način života, osobenost, uvjerenje ili viđenje samog sebe.

U toku životnog vijeka, potrebe ljudi za robom i uslugama se mijenjaju. U skladu sa godinama, mijenja se i ukus potrošača, kako u izboru proizvoda poput garderbe, tako i u izboru destinacije za odmor, rekreacije, konzumacije zdravstvenih usluga i sl. Tokom životnog ciklusa mijenja se i njihova finansijska snaga. Za ponuđače je od velike važnosti raspolaganje informacijama o životnom ciklusu, finansijskoj situaciji i preferencijama potrošača.

Struktura potrošnje pojedinaca, značajno je uslovljena njegovom profesijom, zanimanjem i starosnom dobi. Tako, na primer, mlade ljude interesuju popularne destinacije i gradovi kada je zabava u pitanju, porodice odmarališta, a penzionere, mjesta za odmor, banje i sl. Lidere, predsjednike, direktore interesuju skupa odijela poznatih modnih brendova, članstvo u ekskluzivnim klubovima itd. Zadatak marketing

menadžera je da selektuju i prepoznaju zanimanja koja pokazuju značajno interesovanje za njihov asortiman ponude.

Ekonomska situacija potrošača, utiče na izbor tokom kupovine, a čine je: dio ličnog dohotka raspoloživog za potrošnju, dio novčanih sredstava namijenjen za štednju, kao i kreditna sposobnost i odnos prema štednji. Zadatak stručnjaka za marketing je da prikupljaju i raspolazu informacijama o ekonomskim okolnostima njihovih ciljnih grupa, te stalno prate gore navedene pokazatelje finansijskog stanja potrošača. Model življenja svakog pojedinca, manifestuje se kroz svakodnevne aktivnosti, interesovanja i mišljenja i generalno rečeno načinom života. Navodi se da model življenja prikazuje 'ukupnu ličnost' koja je u odnosu sa okruženjem u kome živi. Zadatak marketara je upravo da pronađe vezu između proizvoda ili usluga koje nudi i načina života ciljnih grupa.

Svakog pojedinca karakteriše određena osobenost koja određuje njeno ponašanje u kupovini. Pod pojmom osobenost podrazumijeva se skup psiholoških karakteristika pojedinca koje dugoročno prouzrokuju određene relativno usklađene reakcije na okruženje. Kao osobenost nekog pojedinca navode se karakteristike ličnosti poput: samopouzdanja, nezavisnosti, liderstva, poslušnosti, komunikativnosti, društvenosti, adaptibilnosti na promjene itd.

#### 1.3.5. Psihološki (interni) faktori ponašanja potrošača u turizmu

U ovom radu, posebna pažnja posvećena je psihološkim faktorima ponašanja potrošača, budući da se satisfakcija opisuje kao priyatna emocija iskazana u vidu stepena ispunjenja očekivanja od blago ispunjenih do ushićenja ili euforije. Da bi marketarima bilo jasnije u kojoj mjeri, tj. koji nivo satisfakcije će biti dostignut, potrebno je analizirati psihološke faktore ponašanja potrošača.

Psihološki faktori - podrazumijevaju sve faktore koji utiču na formiranje stavova, mišljenja i motiva ponašanja potrošača, a određeni su mentalnim stanjem, karakteristikama i osobinama ličnosti potrošača. Psihološki ili interni faktori iako se ispoljavaju individualno, podliježu spoljnim uticajima.

Prema dosadašnjim istraživanjima uticaja psiholoških faktora na ponašanje potrošača od strane brojnih autora poput Katona, Frojda, Maslow-a, Mekguar-a i drugih, na izbor potrošača u kupovini utiču sljedeći činioci: motivacija, percepcija, učenje, uvjerenje i stavovi (Milisavljević, 2003: 160-162).



Motivacija predstavlja skup psiholoških procesa, a motivi su pokretači ili težnje za postavljenim ciljem, pokreću čovjeka na aktivnost, usmjeravaju je. Na psihološkim motivima se oslanjaju podsticaji za učenjem. Svaka kupovina je podstaknuta željom, koja nadalje može biti izražena od strane individue ili grupe. Samo motivisani pojedinac je spreman da reaguje. Tako npr. kada zaposleni u turizmu odlazi na sajam on ima želju da na što bolji način marketinški zastupa i predstavi svoje preduzeće. Kolektivni odlazak na turu tj. putovanje od strane zaposlenih određenog preduzeća predstavlja kolektivnu želju sa istim tim ciljem.

Za sve učesnike na tržištu, ponuđače određenih proizvoda ili usluga, veoma bitno je da poznaju osnovne motive za kupovinu. Motivacija, kada je riječ o kupovini, predstavlja ukupnost unutrašnjih poriva koji imaju snagu da pokrenu akciju potrošača. Osnovni cilj motivacije je da dovede do osjećanja zadovoljenja potreba, a samim tim satisfakcije. Motivacije za kupovinu se razlikuju po intenzitetu, pa je tako impulsivna kupovina „neplanirana odluka da se kupi proizvod, doneta neposredno pred sam čin kupovine” (<http://marketinguj.me/impulsivne-kupovine>). Naziva se još nepromišljenom kupovinom.

Prema Kotleru ([www.edukacija.rs](http://www.edukacija.rs)<sup>12</sup>), marketari mogu primjenjivati nekoliko metoda kako bi došli do korisnih informacija o fazama kupovine:

- Introspektivna metoda – posmatranje procesa kroz sopstvene stavove;
- Retrospektivna metoda – organizovanje intervjua manjeg broja kupaca i ispitivanje događaja koji su dovodili do kupovine;
- Prospektivna metoda – podrazumijeva pronalazak potencijalnih kupaca i ispitivanje kako bi oni ostvarili proces kupovine;

Preskriptivna metoda – ispitivanje potrošača na način da opišu idealan način da se kupi proizvod;

- Potrošač tokom procesa kupovine, prolazi kroz pet faza:
- spoznaja potrebe;
- potraga za informacijama;
- procjena ponuđenih mogućnosti;
- izbor- donošenje odluke o kupovini;
- ponašanje nakon realizovanog procesa kupovine.

---

<sup>12</sup> [www.edukacija.rs](http://www.edukacija.rs) (02.12.2015, 12:00h)

Evidentno je da kupovina počinje mnogo prije stvarnog čina kupovine, a posljedice traju dugo poslije kupovine.

Psihološko objašnjenje fenomena ponašanje potrošača polazi od unutrašnjih tj. internih procesa koji se odvijaju u određenoj ličnosti. Tako se izdvojila tipologija ličnosti koja obuhvata: samostalne, dominirajuće, introvertne, društvene, prilagodljive i agresivne ličnosti.

Putem savremenih motivacionih istraživanja moguće je sprovesti studioznu analizu uzroka ponašanja potrošača. Marketing istraživanje motiva je od velikog značaja u procesu razumijevanja ponašanja potrošača i djelovanja u skladu sa tim. Za potrebe istraživanja motiva, važno je pojasniti pojmove: potreba, učenje, ponavljanje, prethodno znanje, elaboriranje informacija, podsticanja učenja i druge.

Potreba je inicijator motiva, tj. subjektivni osjećaj nekog nedostatka u organizmu ili ljudskoj psihi. Potrebe i želje predstavljaju upravo osnovne pokretače određenog načina ponašanja pojedinca, te u skladu sa tim, usmjeravaju njegovo ponašanje u pravcu zadovoljenja potreba.

Učenje se definiše kao trajna promjena ponašanja proistekla iz prakse ili usvajanja znanja. Prema Milisavljeviću, učenje se može odvijati putem „jednostavne asocijacije između stimulativa i reagovanja ili preko kompleksnog seta kognitivnih (spoznajnih) aktivnosti“. (Milisavljević, 2003: 162). Nekoliko faktora utiče na efektivnost učenja. Uopšteno govoreći, što je posljedica bliža ponašanju tj u mjeri kojoj posljedica objašnjava proisteklo ponašanje, to je učenje efektivnije. Na primjer, kada bi gost plaćao usluge mini bar-a u sobi svakodnevno, veća je vjerovatnoća da bi više vodio računa o potrošnji. Shodno tome, jasno je da je vjerovatnoća veća da se učenje dogodi kada potrošač može shvatiti odnos između ponašanja i posljedica.

Latinska izreka da je ponavljanje majka znanja, shvaćena u marketinškom smislu značila bi da je održivost u savremenim uslovima poslovanja i tržištu moguće samo upornošću, stalnim i aktivnim pristupom potrošaču.

Tokom razvoja marketing orijentacije, u drugoj polovini prošlog vijeka, prepoznatljivost marke i brenda, nije predstavljala težak zadatak jer konkurencija nije bila toliko snažna kao danas. Prepoznatljivost određenih brendova bila je veoma izražena, tako je sinonim za brzu hranu bio Mc Donalds. Danas je ponavljanje i aktivna promocija jedini uslov opstanka marke na savremenom tržištu. Potrošači često ne

pridaju mnogo pažnje stimulansima koje primaju putem reklama, međutim ako se vidi iznova i iznova, uticaj će biti sve veći.

Istraživanja pokazuju da potrošački mozak prima informacije 365 dana u godini. Dokazano je da ljudski mozak lakše obrađuje informacije koje je već obradio; ako ih je već vidio i čuo, samim tim, više ih favorizuje, jer su mu poznate

Podsticanje i/ili učenje, uključuje različit niz događanja, koji se obično smatra učenjem. Učenje je, kako ističe Milisavljević, “relativno permanenatna promjena u ponašanju potrošača koje je prouzrokovani iskustvom ili prikupljanjem informacija” (Milisavljević, 2003: 162). Opšti obrazac veze između ponašanja potrošača i ponovljenog ponašanja je prikazan na Slici 3.



Slika br. 3. Opšti obrazac ponašanja potrošača

Prilagođeno <http://www.consumerpsychologist.com/><sup>13</sup>

Na osnovu prikazane šeme uočava se veza između ponašanja potrošača, posljedice ponašanja, elaboriranja informacija i vjerovatnoće ponovljenog ponašanja. Na ponašanje potrošača se može uticati i ponašanje potrošača se može podsticati. Postoje tri glavna oblika ovakvog podsticanja ponašanja potrošača: pozitivno podsticanje, negativno podsticanje i kazna.



Slika 4. Vjerovatnoća ponovljenog ponašanja

Prilagođeno: <http://www.consumerpsychologist.com/>

<sup>13</sup> [www.consumerpsychologist.com/](http://www.consumerpsychologist.com/) (12.05.2016, 13:00)

Na prikazanoj šemi se uočava uticaj mjera pozitivnog, negativnog podsticanja i kazni na vjerovatnoću određenog ponašanja potrošača.

Pozitivno podsticanje: pojedinac učini nešto i za to bude nagrađen. Takvim podsticanjem postoji veća vjerovatnoća da će potrošač ponoviti takvo ponašanje. Na primjer: gost je otišao u odabranu destinaciju, dobio je određenu uslugu gratis i veoma je zadovoljan. Samim tim postoji veća vjerovatnoća da će, on ili ona ponoviti to isto ponašanje.

Suprotno pozitivnom podsticaju je kazna. Turista može odabrati destinaciju/hotel koji je veoma dobro propagandno praćen i reklamiran. Boravkom u njemu, može biti nezadovoljan i otkriće da je zapravo bio u zabludi. Nakon toga, manje je vjerovatno da će ikada više boraviti u destinacijama ili hotelima gdje je slično navedenom (promijenjeno ponašanje).

Treba istaći da se negativno podsticanje značajno razlikuje od kazne. Primjer negativnog podsticanja je kada prodavac, vršeći sugestivno pritisak na pojedinca da kupi nešto što ne želi (odbojni stimulans). Potrošač na kraju pristaje da kupi, te prodavac prestaje sa sugestivnom prodajom (neugodno podsticanje prestaje kao rezultat promijenjenog ponašanja potrošača). Negativno podsticanje i kazna imaju malu moć na promjenu ponašanja potrošača.

Anuliranje se događa kada neko ponašanje prestane imati posljedice, te se potom prestane događati. Na primjer, ukoliko gost sazna da vikanjem na check-in-u gubi priliku da dobije unaprijeđenje up grade sobe, vjerovatno će prestati tako da se ponaša. Dešava se da pojedinac dobije nagradu svaki put kad ponovi neko ponašanje. Svakako, nije neophodno nagraditi ponašanje svaki put da bi se dogodilo učenje. Čak i ako se ponašanje nagradi samo povremeno, isto se može naučiti. Postoji nekoliko različitih redosljeda podstreka:

- fiksni interval: Potrošaču se nudi gratis piće ili dezert određenog dana, kada objедуje u određenom restoranu;
- fiksni razmjer: Ponašanje je nagrađeno (ili kažnjeno) nakon nekog određenog broja puta (na primjer, svakom desatom kupovinom proizvoda ili usluge dobije gratis proizvod ili uslugu;
- varijabilni razmjer: Svaki put kada se dogodi radnja, postoji određena vjerovatnoća da će potrošač biti nagrađen. Na primjer, svakim odlaskom u radnju, kupac dobija lutriju. Svakom lutrijom postoji određeni procenat

šanse za dobitkom (besplatni proizvod). Moguće je da će gost hotela dobiti besplatnu uslugu masaže dva puta za redom, ali i da će boraviti više puta tu, a da ne dobije besplatnu uslugu. Ovakav vid podsticanja je ujedno i najrasprostanjeniji ([www.consumerpsychologist.com](http://www.consumerpsychologist.com)).

Oblikovanje je jedan od načina da se potrošač usmjeri ka željenom ponašanju. Teško je, gotovo nemoguće odmah dobiti od potrošača željeno ponašanje. Na primjer, potrošač može prvo dobiti uslugu besplatno, u tom slučaju je sama usluga nagrada, a zatim je ponuditi na sniženju i na kraju ponuditi po punoj cijeni

Proces učenja može se odvijati i kroz posredno učenje kroz posmatranje drugih. Posmatrači se mogu poistovjetiti sa ličnostima iz reklama koji dijele svoje iskustvo sa javnošću (testimonials). Procesom širenje aktivacija dolazi do situacije da jedna memorija pokreće drugu. U analizi memorije, značajno je razmotriti motive zaboravljanja. Jedan od motiva, kako ističe Perner Lars, profesor marketinga na Univerzitetu u Južnoj Kaliforniji, bio bi svakako zastarjelost informacija. Ukoliko ne obnavljamo određene informacije ili im ne pristupamo često, jasno je da će iste vremenom biti zaboravljene. Istraživanja dokazuju da potrošači bolje pamte prijatne stimulanse iz okruženja. (<http://www.consumerpsychologist.com/>)

Pozicioniranje uključuje sprovođenje našeg cilja. Na primjer, u svijetu industrije i informacione tehnologije, kompanija Apple je izabrala da se pozicionira putem potpuno drugačije marketing strategije po osnovu sva četiri elementa marketing miksa. Umjesto klasičnog ubjeđivanja i informisanja potrošača o tehničkim karakteristikama kompjuterske opreme, mobilne telefonije, „Apple“ je ponudio potrošačima na atraktivan i svima razumljiv način vrijednost: šta potrošači dobijaju i kakve imaju mogućnosti obični korisnici kao i tehnička lica (koliko omiljenih pjesama se može slušati putem I phone-a).

Promjena pozicije uključuje pokušaj da se promijeni potrošačka percepcija brenda, obično jer je postojeća pozicija u kojoj se brand nalazi postala manje privlačna. Promjena pozicije je karakteristična kod franšiza, promjene brenda itd. Tako je primjera radi, hotelsko preduzeće „Normal kompani“ rekonstruisalo hotel „Crna Gora“ i donijelo brend „Hilton“ na crnogorsko tržište. Promjenu pozicije je u praksi vrlo teško ostvariti. Za reklamiranje i druge promotivne akcije je potrebna velika investicija.

Međusobnim djelovanjem i socijalnih faktora definiše se ličnost čovjeka. Ličnost svake individue se razvija kroz interpersonalne odnose. Manifestacije ili

tipologija ličnosti umnogome zavisi od faktora poput stepena inteligencije, impulsivnosti, racionalnosti, kreativnosti, pamćenja, aktivnosti, radoznalosti itd.

Mnogi autori su jedinstveni u stavu da su osnovne karakteristike ličnosti :

- Konzistentnost
- prilagodljivost i gipkost
- integriranost

Analizom ličnosti bavili su se mnogi poznati psiholozi, te se u svrhe objašnjenja ponašanja potrošača polazi od:

- Frojdove psihoanalitičke teorije (analiza id-a, ego-a i superego-a)
- Socio-psihološke teorija - karakteristike ličnosti (popustljivosti, agresivnosti i usamljenosti)
- Teorije obilježja ličnosti (uloge, društvena obilježja i izražavajuća obilježja).

Osnovna primjena obilježja ličnosti, kada se govori o marketingu, nalazi se u objašnjenju: fenomena ponašanja potrošača i njegovom predviđanju i podjeli tržišta na segmente tj. segmentaciji tržišta

Lične vrijednosti podrazumijevaju ponašanje osobe u skladu sa sopstvenim načelima. Stil života predstavlja model življenja kojim se opisuje kako pojedinci provode vrijeme, šta percipiraju značajnim u svom okruženju i kako doživljavaju svijet oko sebe. Da bi se studiozno pristupilo analizi, treba napraviti kratak osvrt na najranija teorijska objašnjenja ličnosti koje potiču još iz II vijeka nove ere. Tako je najprije grčki filozof Galen na temelju stavova Hipokrata, izdvojio tipove ličnosti, za potrebe ovog rada samo nabrojane, prema temperamentu na:

- kolerike
- sangvinike
- melanhlike
- flegmatike

Kako se ističe u literaturi, od tada pa sve do danas, uključujući i istraživanja poznatih psihologa i teoretičara poput Frojda, Jung-a, Berna, Olporta i drugih, prepoznate su tri teorije koje se koriste za objašnjenje ličnosti kao potrošača. Prvenstveno, Frojdova psihološka teorija, zatim neofrojdova i Teorija osobina (karakteristika) potrošača (Schiffman, 1994: 118). Nadalje, Milisavljević ističe da je osnovna pretpostavka Frojdove psihološke teorije ta „da su akcije ljudi pretežno

podsvjesne i da motivišu njihovo ponašanje u sredini”. (Milisavljević, 2003: 161). Frojd smatra da su ljudi svjesni veoma malog broja motiva, te da su duboko skriveni u podsvijesti, zbog toga ih nije moguće objasniti posmatranjem. Takođe, u navedenoj teoriji ističe se da ličnost čoveka čine: id, ego i superego, tri međusobno povezana elementa. Id predstavlja pravi izvor čovjekovih želja i potreba. Riječ je o totalno podsvjesnom elementu ličnosti koji uključuje instinkte i stiče se rođenjem. Id funkcioniše po principu zadovoljavanja, pogodan je za sublimisanu percepciju i kao takav dio ličnosti odražava sebičnost i nelogičnost ne uzimajući u obzir rezultate i posljedice. Ego je psihološki element ličnosti, čovjekovo svjesno kontrolisano ponašanje koja omogućava susret sa objektivnim svijetom stvarnosti. Ego, međutim uočava razliku između podsvijesti i motiva, u odnosu na spoljašnji svijet. Ego (ja) omogućuje osobi da efikasno funkcioniše u okruženju. Superego (nad ja) je društveni dio ličnosti čovjeka i odražava unutrašnje razumijevanje i poimanje pojedinca društvenog morala i etike. Superego je svjesni i podsvjesni dio ličnosti koji obuzdava impulsivne snage čoveka. Superego omogućava čovjeku da pravi razliku između dobrog i lošeg, društveno prihvatljivog i neprihvatljivog i sl.

Frojdovim putem u daljoj analizi ličnosti, krenuli su i drugi psihijatri, autori iz date oblasti. Uz Sigmunda Frojda, jedan od najvećih mislilaca XX vijeka, Jang Karl Gustav, ([www.sh.wikipedia.com](http://www.sh.wikipedia.com)<sup>14</sup>) definisao je sljedeće psihološke dimenzije:

- Čula– intuicija
- Razmišljanje– osjećanje
- Esktravertnost – intravertnost
- Procjenjivanje– primanje

Zatim, Neofrojdijanska teorija polazi od premise da društveni odnosi određuju i formiraju ličnost. Brojni drugi psiholozi i teoretičari, bavili su su tokom XX vijeka pitanjem ličnosti poput Alfred Adlera koji težnju za ostvarivanjem ciljeva naziva stilom života, zatim Olporta, američkog psihologa, koji ističe značaj ljudskih osobina u odnosu na primarne potrebe i drugi.

#### 1.3.6. Procesi prihvatanja stimula iz okruženja

Ponašanje pojedinaca kao potrošača izloženo je uticaju velikog broja faktora iz okruženja, ali i načina kako sagledavaju sebe i okolinu. Kod istraživanja ponašanja

---

<sup>14</sup> [www.sh.wikipedia.org](http://www.sh.wikipedia.org) (29.11.2014 12:00h)

potrošača, polazi se od psiholoških karakteristika poput stabilnosti, znanja, stepena obrazovanja, vještina komunikacije i sl. Sinergija ocjena i stavova pojedinaca uključujući emocije, predstavljaju esencijalnu karakteristiku misaone strukture pojedinaca. Razumijevanje misaone komponente predstavlja osnov za razumijevanje, a samim tim objašnjenje ponašanja potrošača. Polazeći od stavova, mogu se predvidjeti potrošačeve namjere u kupovini. Cilj je prepoznati psihološki profil potrošača, koji ne predstavlja ništa drugo do način na koji potrošač doživljava proizvod/ uslugu ili pak konkretne situacije u kupovini.

Osnovni poslovni cilj svakog poslovnog subjekta ostvarivanje profita uz ostvarenje zadovoljstva potrošača. Otuda je u centru marketing ispitivanja psihološki profil potrošača, te je jasno da psihologija ima značajnu primjenu u marketingu. Prepoznat je Imaginarni marketing miks – koji predstavlja ništa drugo do način koji odslikava kako potrošači doživljavaju, kategorišu proizvode i marketing određenog preduzeća.

Primjer:

Moto hotela Splendid: “Live your dreams”, asocijacija na odmor koji kod potrošača/ gosta izaziva osjećaj ispunjenja želja i snova.

U cilju dalje analize uticaja determinantni ponašanja potrošača, potrebno je sagledati se sljedeće faktore internog i eksternog uticaja na potrošača:

- Situacioni faktori
- Statusni simboli
- Percepcija
- Znanje

Situacijski faktori su faktori iz okruženja koji su nezavisni od karakteristika potrošača i proizvoda tj. usluge koja se pribavlja, a povezani su sa datom situacijom, datim vremenom i prostorom. U situacijske faktore spadaju: fizičko i društveno okruženje, vrijeme kupovine, cilj kupovine, prethodna stanja organizma i uslovi kupovine. Situacioni faktori imaju manji značaj kod lojalnih potrošača određenoj marki ili brendu.

Statusni simboli predstavljaju svojevrsne ‘proizvode’ koji nastaju kao kombinacija ličnih i društvenih karakteristika. Status se može manifestovati u vidu napredovanja, stagnacije – horizontalno ili naniže.



Percepcija je složeni proces na osnovu koga ljudi biraju, organizuju i interpretiraju senzibilne stimulanse u sopstvenu sliku svijeta. Na percepciju potrošača utiču brojni činioci i pojave, poput stavova, motiva, raspoloženja, stepena obrazovanja i spoznajne strukture pojedinca itd. Percepcija je aproksimacija stvarnosti. Ljudski mozak pokušava da dâ smisao stimulansima kojima su individue izložene. Kod egzaktnih stvari, percepcija spoljnih stimulansa je realna i odslikava stvarno stanje. Međutim, dešava se da percepcija nije realna. Na primjer, određeni oblici proizvoda tj. usluga mogu potrošača dovesti u zabludu odnosno u pogrešnu percepciju. Nekoliko sekvencijalnih faktora utiče na percepciju potrošača. Prije svega, izloženost određuje u kolikoj mjeri ćemo biti stimulisani. Na primjer, potrošači su izloženi brojnim komercijalnim porukama svakodnevno: multimedijalnim reklamama, bilbordima, radio reklamama, te znakovima i natpisima postavljenim u trgovačkim centrima u koje potrošači odlaze. Većina takvog izlaganja je za pojedince slučajna tj. nije planirana niti je zahtijevana od strane potrošača. Međutim, ako potrošač ima namjeru da kupi određeni proizvod tj. uslugu, u tom slučaju sasvim svjesno ili namjerno traži reklame i očekuje takve reklame putem medijskih sredstava informisanja. Samo izlaganje potencijalnog potrošača, nije dovoljno da opredijeli mišljenje pojedinca, barem ne na osnovu jednog izlaganja putem određene reklame ili komercijalne poruke. Da bi pojedinac svjesno obradio stimulanse kojima je izložen, potrebna je pažnja. Takođe, pažnja varira u zavisnosti od inicijalne potrebe potrošača za reklamiranim proizvodom/uslugom. Međutim, da čak i kada je nivo pažnje nizak, može se desiti da naglo poraste, ako na primjer, potrošač primijeti reklamu za neki proizvod/uslugu za koji je zainteresovan.

U literaturi uključenje podrazumijeva mjeru interesa koju individualac pridaje pojedinačnoj kupovini ili zadovoljenju potrebe. (Mowen & Minor, 1997) Povećanjem interesa pojedinca za određeni proizvod ili uslugu koja vodi zadovoljenju određene potrebe, povećava se vjerovatnoća percipiranja stimulansa vezanih za situaciju. Postoji nekoliko faktora koji opredjeljuju nivo interesa potrošača ili pojedinaca, a to su:

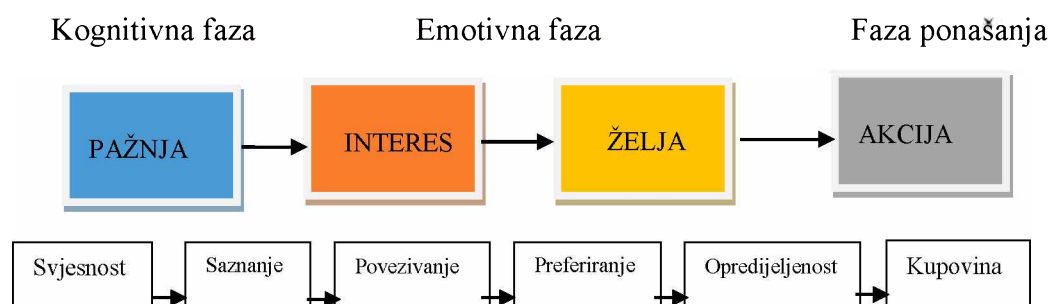
- vrsta proizvoda ili potrebe o kojoj se radi;
- priroda komunikacije sa pojedincem;
- situacioni faktor;

- lične karakteristike pojedinca.

Istoimeni autori dalje definišu percepciju kao proces biranja, “organizovanja i interpretacije informacija sa svrhom kreiranja određene slike i značenja” (Mowen & Minor, 1997). Tako prikupljeni podaci, koje se interpretiraju čine ukupnost utisaka nastalih na osnovu čula vida, sluha, dodira, mirisa i ukusa. Percepcija se može opisati i kao proces sastavljen od tri koraka: 1) prijem informacija; 2) selektivna izloženost; 3) prihvatanje. Naime, potrošači su izloženi brojnim stimulima iz okruženja pa samim tim primaju veliku količinu informacija. Nakon toga, slijedi selekcija informacija - neke se prihvataju neke odbacuju.

S obzirom na to da je um čovjeka već pomenuta *black box* i na teškoću analiziranja internih procesa u čovjeku, psihologija se služi tehnikama posrednog zaključivanja. Prema Weberovom tumačenju stimulansa ([www.cris.uns.ac.rs](http://www.cris.uns.ac.rs)<sup>15</sup>), u literaturi poznatom kao *Weberov zakon*, sugerise se da je sposobnost potrošača da promijeni intenzitet stimulansa snažno povezan sa intenzitetom samog tog stimulansa. Koliko će koji stimulans biti primijećen, zavisi od više faktora. Faktor koji prvenstveno određuje obim prihvatanja je relevantnost. Poznato je da u skladu sa relevantnošću datog vremena ili okolnosti, potrošači će, ukoliko imaju izbor, prije birati prijatne stimulanse. Stimulansi u vidu iznenađenja, zadobijaju značajnu pažnju, po samoj prirodi čovjeka i instinktu za opstanak. Nešto iznenađno i nepoznato skreće pažnju i zahtijeva ljudsku reakciju.

Model koji možda ponajbolje odslikava proces primanja i prihvatanja stimulansa iz okruženja koji dovode do akcije potrošača tj. kupovine je tzv. AIDA model, opisanom u nastavku (Slika 5).



Slika 5. AIDA model

Prilagođeno: [en.wikipedia.org](http://en.wikipedia.org)

<sup>15</sup> [www.cris.uns.ac.rs](http://www.cris.uns.ac.rs) (15.05.2019, 21:50h)

AIDA je akronim koji označava pažnju, interes, želju i akciju. Pomenuti model ima značajnu primjenu u marketingu naročito kod oglašavanja kako bi opisao korake ili faze koji se javljaju od trenutka kada potrošač postane svjestan proizvoda ili brenda pa sve do donošenja odluke o kupovini. Govoreći o uticajima na stavove, treba pomenuti uticaj masovne komunikacije na stavove i to u uslovima visokog stepena uključenosti razlikujemo uticaj na: „kognitivnu komponentu i afektivnu komponentu.

U uslovima niskog stepena uključenosti:

- posredstvom izvora
- posredstvom poruke“ ([www.en.wikipedia.org](http://www.en.wikipedia.org)<sup>16</sup>)

*Znanje* se može definisati kao skup informacija sačuvanih u memoriji pojedinca. Kada se govori o znanju potrošača misli se na ukupnost informacija koje određuju funkcionisanje i ponašanje potrošača. Tu se prvenstveno ubraja: poznavanje proizvoda, znanje o robnim markama, terminima koji su u upotrebi, stavovi o vrijednostima pojedinih obilježja proizvoda, informacije o cijenama, upotreba- korišćenje i sl. Obzirom na nematerijalni karakter usluge, posebno je interesantno pitanje znanja o usluzi. Usluga se ne može probati prije kupovine, pa je znanje od relativnog značaja, osim u slučaju ponovljene kupovine.

Znanje o uslovima kupovine podrazumijeva odgovore na dva pitanja:

- Gdje kupovati ?
- Kada kupovati ?

Ponašanje potrošača se može analizirati kroz sljedeće komponente:

- Potrošačeva uvjerenja
- Osjećaje
- Namjere u odnosu na određeni objekat, prevedeno na jezik marketinga u odnosu na određenu marku ili brand proizvoda

Posmatranje navedenih komponenti, kao posebnih pojava i cjelina, kroz sinergiju djelovanja uslovljeno je potrebom objašnjenja pojave ponašanja potrošača.

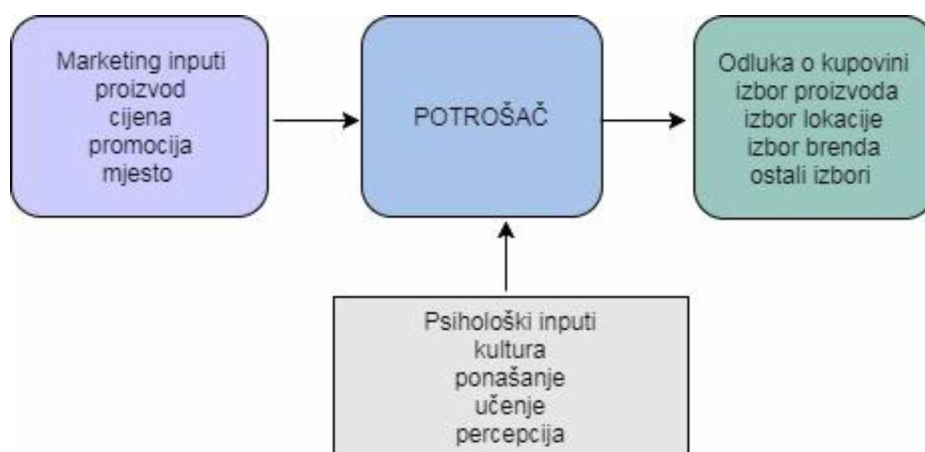
Kod analiziranja psiholoških komponenti ponašanja potrošača, poseban značaj zauzimaju uvjerenja. U odnosu na određeni proizvod ili uslugu, potrošač može da ima

---

<sup>16</sup>[www.en.wikipedia.org](http://www.en.wikipedia.org) (29.11.2014 12:00h)

pozitivan ili negativan stav, dok određena uvjerenja mogu biti i neutralna. Katkada, uvjerenja ili mišljenje o određenom proizvodu variraju u zavisnosti od određene situacije, vremena ili prostora npr. neka turistička destinacija je atraktivna samo tokom ljeta ili zime. Takođe, potrebno je razmotriti i činjenicu da potrošačeva uvjerenja ne moraju biti i tačna, kao i da mogu biti i kontradiktorna.

Proces donošenja odluke o kupovini, sa navedenim faktorima koji vrše uticaj na potrošača u fazi prije čina kupovine, prikazan je na šemi koja slijedi (Slika 6).



Slika 6. Proces donošenja odluke o kupovini, (prilagođeno Cohen, 1991)

Na osnovu šeme uočava se veza između marketing inputa (4P: proizvod, cijena, promocija i mjesto), uticaja psiholoških faktora, kulture, učenja, percepcije i sl) na ponašanje potrošača tokom donošenja odluke o kupovini (izbor proizvoda/usluge, lokacije, brenda i ostalih izbora).

Primijenjeno na turizam, proces donošenja odluka o kupovini podrazumijeva:

- Prepoznavanje potrebe npr. za odmorom i putovanjem;
- Nivo uključenosti (utrošeno vrijeme i napor) npr. dvije nedelje;
- Identifikacija alternativa – npr. posjećivanje raznih sajtova turoperatora;
- Ocjena alternative, cijena, kvalitet, prevozno sredstvo;
- Odluka – destinacija, hotel i prevoz odabran;
- Akcija;
- Post-prodajno ponašanje: utisci, satisfakcija.

Proces donošenja odluke u kupovini na primjeru turizma prikazan je kroz model uticaja na ponašanje potrošača u turizmu. ( tačka 1.6.).

#### 1.3.7. Uticaj društvenog staleža na ponašanje potrošača

Preferencije potrošača razlikovaće se od pripadnosti društvenom staležu. Društveni stalež se može klasifikovati u tri osnovna oblika: visoki, srednji i niski, nivoima staleža unutar navedenih osnovnih društvenih staleža. U skladu sa dosadašnjim podjelama društvenog staleža koje se nalaze u literaturi, poput Kotlerove podjele i ostalih, (Milisavljević, 2003: 156), moguće je izdvojiti šest društvenih slojeva:

1. *Društvena elita ili tzv. društveni krem* (klasičan pristup) – obuhvata ljude koji po rođenju stiču visok društveni status. Vode porijeklo iz uglednih porodica i imaju raskošnu imovinu stečenu nasljedstvom. Navedeni društveni sloj odlikuju sljedeće karakteristike: bogata imovina uglavnom naslijeđena (više kuća, luksuzni automobile i sl), često organizuju svečane bankete, izdvajaju značajne sume novca za obrazovanje djece, (najčešće u inostranstvu), humanitarni rad, izdvajanje značajnih svota novca u dobrotvorne svrhe. Kao potrošači, značajna su ciljna grupa za tržišta luksuznih proizvoda i usluga: nekretnine, putovanja u prestižne destinacije, luksuzne hotele visoke kategorije, nakita i dragocjenosti, prirodna skupocjena krzna, antikviteti, skupi automobile. Kada je riječ o životnom stilu, često su vrlo konzervativni, i predstavljaju primjer ostalim društvenim slojevima.

2. *Savremena društvena elita* u savremenom kontekstu- predstavlja društveni sloj ljudi koji su na osnovu rezultata svoga rada i visokim zaradama, uspjeli da steknu bogatstvo. Prema nekim statističkim izvorima radi se o približno 2% potrošača. Porijeklo vode iz srednjeg društvenog staleža i vrlo su angažovani u društvenim životu. Ugledaju se na viši gornji sloj i nastoje da pribave statusne simbole. Referentna grupa su, kao i viši gornji sloj, za kupovinu skupih nekretnina, automobila, obrazovanje djece u najboljim školama, putovanja u popularne turističke destinacije itd. Dakle, riječ je o staležu tzv. novonastalih bogataša, za koji je tipičan *model upadljive potrošnje*. Za marketare različitih djelatnosti, ovo je vrlo interesantna referentna grupa, koja zavređuje pažnju.

3. *Srednji viši sloj* (procjenjuje se oko 12%) - čini grupa ljudi koji su svojim

zalaganjem u radu stekli pozicije na poslu (direktori, menadžeri i sl). Veliku važnost posvećuju karijeri, napredovanju u poslu bilo da su preduzetnici ili rade za poslodavce. Po ugledu na gornji sloj, trude se da vode otmen život, te kupuju nekretnine, skupe automobile i sl. Svjesni činjenice da se kriterijumi pripadanja društvenim slojevima vremenom mijenjaju, od društvene elite koja je naslijedila imovinu tj. materijalno bogatstvo, pa do savremene elite po osnovu ekspertize, profesionalizma kao i sposobnosti raspolaganja informacijama, posebnu pažnju posvećuju obrazovanju djece, kako bi opstali u visokim društvenim krugovima. Kao potrošači, predstavljaju značajnu referentnu grupu za tržište nekretnina, skupu i firmiranu odjeću i obuću, skup nameštaj, automobile, kvalitetnu elektroniku i kućne aparate, sport, relaksaciju i turistička putovanja.

4. *Srednji niži sloj* (30%) – ovu brojniju grupu čine pretežno visoko obrazovani ljudi i oni sa srednjem stručnim obrazovanjem ili zanatom. Riječ je o društvenom sloju ljudi koji vode ustaljen način života prema već definisanim sopstvenim standardima življenja. Nabavljaju samo nužno potrebnu opremu za kuću ili stan, kreativni su te često sami izrađuju stvari za domaćinstvo. Kao referentna grupa u kupovini su obično orijentisani na klasičnu garderobu, više nego na praćenje modnih trendova.

5. *Viši niži sloj* (35%) je ujedno najbrojnija grupa tj. referentna grupa koju čine kvalifikovani i polukvalifikovani radnici. Posebnu pažnju u životu pridaju sigurnosti posla, jer samo na taj način obezbjeđuju egzistenciju. Odlikuje se nižim društvenim standardom jer obično u porodici jedan član privređuje, najčešće muškarac, dok je žena domaćica i zadužena je za vaspitanje djece. Sa aspekta kupovine, značajni su konzumenti cigareta i pića.

6. *Najniži sloj* (20%) je sloj slabo obrazovanih ljudi, te samim tim velik je udio nezaposlenih i onih koji žive od socijalne pomoći. Ne vode se primjerima viših društvenih slojeva i kao potrošači su vrlo nepredvidljivi. Paradoksalno je da često kupuju skupe proizvode ili usluge bez informisanja o kvalitetu ili upotrebnoj vrijednosti proizvoda. S obzirom na veoma nizak društveni standard, kupovinu najčešće obavljaju na kredit, odloženo plaćanje i sl. Kao potrošači predstavljaju referentnu grupu za proizvode poput hrane, TV aparata i ostalih jeftinih proizvoda široke potrošnje.

Prema podjeli na društvene staleže uočavaju se razlike među grupama potrošača: prema platežnoj moći, preferencijama, motivima kupovine, postavljenom nivou očekivanja i sl. Navedeni faktori, samim tim će uticati na stepen zadovoljstva potrošača.

#### 1.4. Novi koncept savremenog potrošača

Preferencije potrošača, posmatrajući kroz prizmu vremena, su se značajno mijenjale. Savremenog potrošača karakteriše veoma kompleksno ponašanje promjenljivo iz dana u dan, čak od momenta do momenta. U jednom trenutku potrošač u određenoj kategoriji može odabrati luksuzne proizvode, dok već u sljedećem, bira iz druge kategorije proizvode srednje ili niže cijene. Sve je teže izvršiti segmentaciju tržišta i identifikovati razlike među segmentima, tj. granica između tržišnih segmenata je sve nevidljivija.

Savremeni potrošači su kosmopolite istančanih ukusa, dobro informisani. Tradicionalni pristup potrošnji je odavno prevaziđen, a pred marketing menadžerima stoji ozbiljan zadatak. U takvim uslovima poslovanja, nezamislivo je donositi poslovne odluke bez sprovođenja marketing istraživanja, kako kvalitativnih tako i kvantitativnih. Potrošači veoma dobro poznaju marketing alate, pa se sve više govori o aktivnoj ulozi potrošača i partnerskom odnosu sa potrošačima, tj. holističkom pristupu marketingu i „partnerskom odnosu sa potrošačem”. (Mihailović, 2010:48). Stavovi potrošača imaju veoma snažan uticaj na elemente marketing miksa. Takođe, savremeni potrošač je dobar poznavalac informacionih tehnologija, učesnik *online* kupovine, preko mobilne telefonije postoje razne mogućnosti emitovanja reklamnih poruka. Sve to značajno doprinosi boljoj informisanosti i velikoj izloženosti potrošača promotivnim aktivnostima marketara, a utoliko ga je teže pridobiti.

Novi koncept savremenog potrošača, podrazumijeva drugačiji pristup izučavanju potreba potrošača (NCM). Hronološki posmatrano, s obzirom na to da se razvoj marketing misli kretao kroz proizvodnu, prodajnu, fazu kontrole marketing orijentacije, NCM (novi koncept marketinga) predstavlja:

- novu stepenicu u razvoju maketing misli- novu marketing orijentaciju koja obuhvata faze: definisanje vrijednosti, kreiranje vrijednosti i pružanje nove vrijednosti potrošačima;
- napredni vid CRM- savremeni marketing alat koji obezbeđuje proaktivan odnos sa okruženjem, preciznije i jednostavnije predviđanje potreba potrošača;
- fokus na vrijednosti potrošača, koncept lojalnosti, partnerski odnos sa potrošačem;
- NCM se opisuje kao dugoročni ključ uspjeha

Pristup orijentisan prema potrošačima predstavlja imperativ uspjeha na globalnom tržištu. Masovni pristup potrošaču kao osobi bez individualnosti sve više potiskuje individualni pristup potrošaču. Savremeni potrošač ili *novi kupac* se sve manje uklapa u okvire potrošačkog društva. Interesovanje za istraživanje ponašanja potrošača pokazuje tenedenciju rasta kao rezultat rasta svjesnosti o ulozi i značaju potrošnje.

Tradicionalni odnos potrošač – proizvod odnosno usluga je podrazumijevao masovnu tražnju za proizvodima/uslugama po niskoj cijeni. Princip masovnosti je samim tim podrazumijevao i univerzalnost ponude. Ovakav odnos na relaciji potrošač – proizvod najbolje ilustruje primjer Mc Donalds industrije, kao i ostali primjeri poput masovne prodaje paket aranžmana, koji su napravljeni po principu masovnosti, u cilju da se opsluživanjem velikog broja turista/ putnika poveća ekonomija obima. U toj situaciji, potrošačima su nuđeni proizvodi sa vrlo pristupačnim cijenama a na uštrb kvaliteta.

U odnosu na masovnu industriju, danas je savremeni potrošač kreator ponude turističke industije. Samim tim, *postmodernizam* označava završetak ere masovne proizvodnje u svim oblastima privrede. Postmodernizam označava doba naučnog pristupa aktuelnoj problematici, racionalnosti u izboru, mnoštvu ideja i sl. Postmodernistički potrošač može se posmatrati kroz različite obrasce ili modele ponašanja. Savremeni potrošač traga za novim iskustvima i izazovima, te kada se govori o turističkoj industriji govori se u kontekstu post - modernističke pojave.

Potrošač modernog doba je na svojevstan način uspio da ugrozi masovnost i globalizaciju turističkih proizvoda. Od kreatora turističke ponude zahtijevaju se visoko kvalitetni proizvodi 'krojeni po mjeri potrošača'. Zadati kvalitet proizvoda/usluga je snažan podsticaj svim učesnicima turističke privrede.



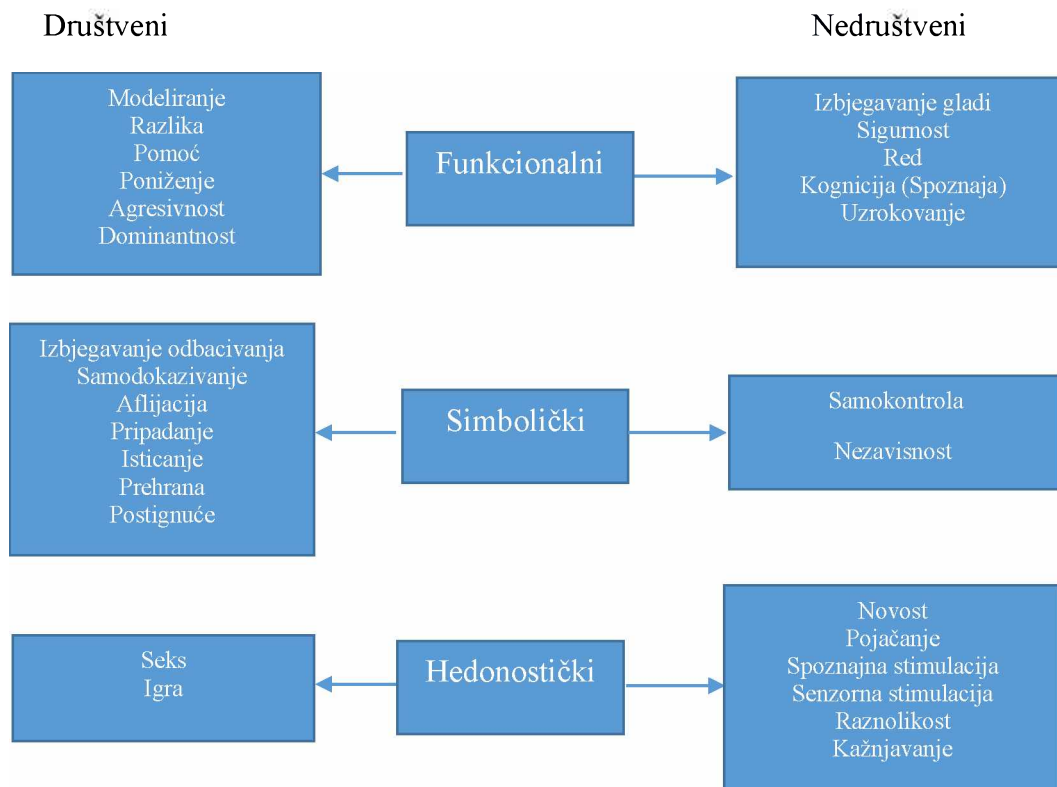
### 1.5. Motivi ponašanja potrošača u turizmu

Jedno od najkompleksnijih pitanja sa kojima se suočavaju menadžeri u turizmu jeste pokušaj da se razumije zašto se potrošači/gosti ponašaju kako se ponašaju. Aktuelni trendovi prisutni u turističkoj privredi poput standarda i savremenog načina života turista, te promjena na globalnom novou, nijesu dovoljni za kompletno razumijevanje zašto se potrošači u turizmu ponašaju na način na koji se ponašaju. Svaka individua je posebna ličnost koja različito razmišlja, bira, kupuje i ocjenjuje benefite od kupovine.

Za razumijevanje ponašanja potrošača, prvenstveno je važno razmotriti motive potrošača za kupovinu proizvoda. Dovoljno je posmatrati logičnu progresiju posledica upotrebe proizvoda koja na kraju dovede do željene krajnje koristi. Na primer, potrošač može ugledati reklamu za avanturističku atrakciju, što dovodi do želje za probanjem nekih avanturističkih aktivnosti, koje dalje vode do osjećaja moći, što na kraju poboljšava samopoštovanje potrošača. Kod oglašavanja, važno je prikazati što realnije stvarno stanje, kako se potrošači nakon upotrebe proizvoda ili realizacije usluge ne bi osjećali prevarenim.

Poseban doprinos boljem razumijevanju ponašanja potrošača dala su motivaciona istraživanja. Do danas, definisano je više teorija motivacije. Među njima najčešće korišćene su dvije: Maslovljeva i Mekguara, koje su dale poseban doprinos u analizi ponašanja potrošača. Prema A. Maslowu potrebe se diferenciraju prema hijerarhiji na pet grupa potreba: fiziološke potrebe (za hranom, vodom, vazduhom...), „potrebe za sigurnošću (porodice, zdravlje,) potrebe za pripadnošću (prijateljstvo, intima), potrebe za uvažavanjem (uspjeh, priznanje)“, potrebe za samoostvarenjem poput kreativnosti i moralnosti (Kotler & Keller, 2006: 184). Polaznu osnovu ove i ostalih teorija motivacije predstavlja činjenica da se u osnovi motiva nalaze ljudske potrebe; svi ljudi posmatrano kroz genezu razvoja i društvenih uticaja, pokazuju slične motive; u strukturi motiva, neki su važniji od drugih; prvo se zadovoljavaju potrebe uslovljene važnijim (primarnim) motivima, a zatim se pokreću drugi (sekundarni).

Savremene teorije motivacije, polaze od premise da čovjek nikada ne postigne stanje potpunog zadovoljenja potreba. Postoji i podjela na: društvene i nedruštvene, funkcionalne, simboličke i hedonističke motive (Hoyer, 1997: 40). U nastavku je dat detaljniji prikaz navedene podjele motiva (Slika 7).



Savremena podjela motiva Preuzeto: Hoyer, D.W., MacInnes, J.D.; *Consumer Behaviour*, Houghton Mifflin Company, New York, 1997, p. 40

Na osnovu šeme savremene podjele motiva, uočava se uticaj motiva na ponašanje potrošača kroz društvene i nedruštvene manifestacije ponašanja, radnje i aktivnosti. Funkcionalni motivi koji su osnovi primarni, utiče na uočavanje razlika, pružanje pomoći, poniženje, agresivnost i dominantnost sa jedne strane, a sa druge na npr. izbjegavanje gladi, sigurnost, red, spoznaju, uzrokovanje i sl. Simbolički motivi će uticati na pojave: izbjegavanje odbacivanja, samodokazivanje, afilijaciju, pripadanje i sl, a takođe istovremeno i na radnje poput samokontrole i nezavisnosti. Hedonistički motivi će imati uticaj na aktivnosti potrošača poput sexa i igre, a takođe će odrediti i spoznaje, senzorne stimulacije, raznolikost, kažnjavanje i sl.

Kod razmatranja osnovnih odrednica ponašanja potrošača, može se konstatovati da je potrošač individualac i društveno biće čije ponašanje je:

- orijentisano ka cilju,
- motivisano,
- motivi su ciljevi koji se mijenjaju,
- postignut cilj prestaje da bude motiv.

Sa aspekta marketing istraživanja, značajna su tri koncepta percepcije: koncept ličnog imidža, koncept savladavanja rizika i koncept percepcije novog proizvoda.

Lični imidž- favorizovanje marke brenda; self concept – identifikovanje sebe kroz odabir marke ili brenda.

Kod razmatranja savladavanja rizika polazi se od premise da rizik raste sa neizvjesnošću i zavisi od dva faktora od neizvjesnosti i posljedice. Naročito je značajno razmotriti koncept savladavanja rizika kod potrošača u turizmu jer je usljed specifičnosti usluge, kao neopipljive kategorije, stepen rizika veći. Učenje pak prouzrokuje promjene u ponašanju potrošača prouzrokovane usvajanjem novih saznanja.

Jasno je da je ponašanje potrošača rezultat uticaja mnoštva faktora koji interakcijom prouzrokuju određene djelovanje potrošača odnosno reakciju na proizvod i uslugu. Takođe, da se zaključiti i da se faktori mogu podijeliti u dvije skupine:

- faktori na koje marketinški stručnjaci ne mogu uticati ali je izuzetno važno prepoznati njihov uticaj,
- faktori na koje mogu uticati.

U istraživanju ponašanja potrošača i motiva, nadalje je potrebno razmotriti i razlike u svrsi kupovine, načinu kupovine, kao i razlici među pomenutim kategorijama: potrošač, kupac, korisnik. Naime, u zavisnosti od toga da li kupac kupuje za sebe ili drugoga, uz pomoć prodavaca ili online, potrebno je primijeniti drugačiju marketing strategiju i promotivne napore.

Za marketing stručnjake je najvažnije utvrditi vezu između stavova i ponašanja potrošača.

U okviru psihološke koncepcije, predmet posebnih razmatranja je tzv. slika o sebi eng. self concept. To je koncept koji polazi od činjenice da je za razumijevanje potrošača neophodno prvenstveno razumjeti vezu između potrošačeve percepcije samoga sebe i onoga što posjeduje, po principu identifikacije vrijednosti ličnosti sa onim što posjeduje. Potrošači u turizmu i uopšteno smatraju da je odabir proizvoda ili usluga mjerilo ukusa i životnog stila. Tako će npr. izbor nekog luksuznog hotela i činjenica da je bio korisnik usluga, biti prava mjera ukusa potrošača i razlog za poistovjećenje sebe kao ličnosti sa glamurom i savremenim trendovima. Ta pretpostavka je primjenjiva i na ostale turističke usluge poput leta prestižnom

visokobudžetnom avio kompanijom, odabirom najatraktivnije destinacije za turistička putovanja i sl.

U skladu sa svim gore navedenim a sa aspekta marketing istraživanja ponašanja potrošača, psihologija ima veoma značajnu primjenu. Naročito je važno sagledati uticaj psiholoških faktora na 'fenomen ponašanja potrošača', imajući u vidu specifičnosti turizma tj. činjenicu da potrošač ima prilike da spozna proizvod i uslugu tek kod same realizacije.

U analizi ponašanja potrošača u turizmu, inicijalno se polazi od motiva te specifičnosti potrošača. Naime, potrošač u turizmu kupuje 'neopipljivu' uslugu koju, kako je već istaknuto, ne može vidjeti niti probati prije samog čina kupovine. To značajno usložnjava sam proces kupovine. Tim više, odgovornost marketara je utoliko veća, kada je u pitanju oblikovanje promotivnog miksa usluge. Prvenstveno se misli na vjerodostojnost i istinitost kod reklamiranja proizvoda/usluga: prikaz autentičnosti destinacije, hotela, restorana i ostalih objekata koji pružaju usluge. Sve akcije treba da budu usmjerene u pravcu i cilju zaštite potrošača, maksimalnog ispunjenja očekivanja.

Sam čin kupovine ne razlikuje se značajno kada su u pitanju faze procesa kroz koje potrošač prolazi prilikom donošenja odluke o kupovini.

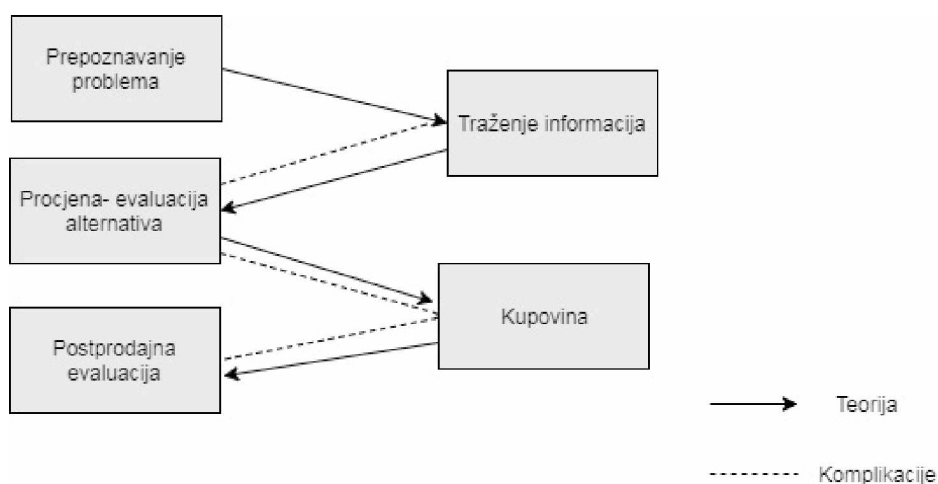
#### 1.6. Modeli ponašanja potrošača u turizmu

Kreiranje modela ponašanja potrošača je interesantan segment u domenu izučavanja ove uvijek aktuelne i nedovoljno istražene teme. Posmatrano hronološki kroz razvoj marketing misli, kao jedan od prvih formulisanih modela ponašanja potrošača navodi se model koji poentira značaj informacija u procesu donošenja poslovnih odluka. Model je kreirao Andreason još sada već daleke 1965. godine. Takođe, u literaturi se navodi model (Nicosia, 1966) koji razmatra nastojanje preduzeća da komunicira sa potrošačima i osnovna obilježja ponašanja potrošača. (Swarbroke & Horner, 1999: 41) Zatim, Howard- Sheth model (1969), koji zauzima važno mjesto u domenu istraživanja ove oblasti, kao jedan od prvih pokušaja da se prikažu 'inputi' kupovine i redosljed faza procesa tokom donošenja odluke. Model ne razmatra sve aspekte ponašanja potrošača. Nadalje, navodi se Solomon model (1996), koji ima u fokusu istraživanja sam proces kupovine i nastojanje da kroz prizmu marketara objasni ponašanje potrošača. Svi navedeni modeli imaju veliki naučni značaj sa aspekta pojašnjenja fenomena ponašanja potrošača. Iako nedovoljno primijenjeni u praksi, modeli takođe imaju veliki značaj kod

kreiranja marketing strategija preduzeća. Takođe, treba istaći da su kreirani sa ciljem da prikažu:

- elemente osnovnih modela ponašanja potrošača
- načine na koje su ovi modeli prošireni
- praktičnu primjenu modela kod rješavanja aktuelnih problema menadžmenta kod reklamiranja

Opšti model potrošačkog odlučivanja prikazan je šemom procesa kupovine. (Slika br. 8)



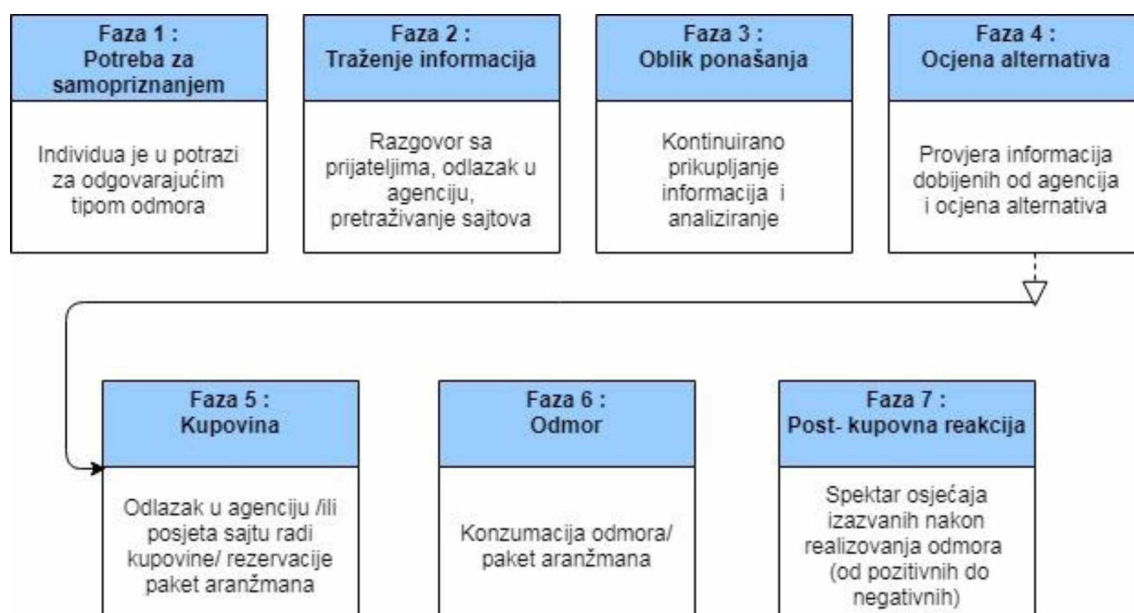
Slika 8. Model procesa kupovine, prilagođeno <http://www.consumerpsychologist.com>

Model je predstavljen kao proces koji uključuje nekoliko koraka. Prvi korak je prepoznavanje problema – potrošač postaje svjestan potrebe. Drugi korak je traženje informacija – koji su alternativni načini rješavanja problema? Treći korak uključuje procjenu različitih mogućnosti tj. opcija. Konačno, slijedi faza kupovine, a ponekad i faza nakon kupovine (npr. kupac vraća proizvod u prodavnicu, jer nije uspio da zadovolji potrebe). U stvarnosti potrošači mogu da se kreću između faza. Na primjer, osoba može nastaviti alternativnu identifikaciju tokom procjene već poznatih alternativa. Dinamika uključivanja potrošača će se dramatično razlikovati u zavisnosti od vrste proizvoda. Generalno, uključivanje potrošača će biti veće za proizvode koji su veoma skupi (npr. luksuzna putovanja, nekretnine, automobil) ili su na neki drugi način vrlo važni u životu potrošača.

Potrošači se bave internim i spoljnim informacijama, koje kasnije služe kao osnova za donošenje odluka. Dok se bavi internim informacijama, potrošač pretražuje

informacije i alternative iz svog sjećanja. Za određene proizvode i usluge koje ne zahtijevaju veliko uključivanje, potrošač će koristiti tzv. interne pretrage. Za luksuzne, skupe proizvode, kompleksne proizvode poput nekretnina, automobila, putovanja, potrošač će zatražiti mišljenja prijatelja. Prilikom odabira turističke destinacije ili hotelskog smještaja, potrošač će posjetiti više veb stranica, pitati prijatelje za mišljenje, pregledati brošure ukoliko su dostupne i sl.

Opšti model ponašanja potrošača u turizmu u procesu kupovine može se prikazati u vidu šematskog prikaza (Slika 9) prema koracima tj. fazama kupovine.



Slika 9. Opšti model uticaja na ponašanje potrošača u turizmu, Lumdson, (1997), str. 47

Prema ovom modelu, uočava se da se potrošači bave internim i spoljnim informacijama, koje kasnije služe kao osnova za donošenje odluka. Dok se bavi internim informacijama, potrošač pretražuje informacije i alternative iz svog sjećanja. Za određene proizvode i usluge koje ne zahtijevaju veliko uključivanje, potrošač će koristiti tzv. interne pretrage. Za luksuzne, skupe proizvode, kompleksne proizvode poput nekretnina, automobila, putovanja, potrošač će zatražiti mišljenja prijatelja. Prilikom odabira turističke destinacije ili hotelskog smještaja, potrošač će posjetiti više veb stranica, pitati prijatelje za mišljenje, pregledati brošure ukoliko su dostupne i sl. Stoga, kompanije koje prodaju proizvode/usluge koji su odabrani pretežno putem eksternog pretraživanja moraju uložiti u informisanje dostupne potrošačima u potrebi,

npr. putem brošura, veb stranica ili vijesti. Koliko će napora u pretraživanju potrošač uložiti zavisi od više faktora kao što su:

- Tržište - broj ponuđača na tržištu istih ili sličnih grupa proizvoda i kakve su razlike između brendova?
- Karakteristike proizvoda: koliko je važan proizvod? Koliko je složen je proizvod? Koliko su očigledne indikacije kvaliteta?
- Karakteristike potrošača (koliko je potrošač zainteresovan, uglavnom, u analiziranju karakteristika proizvoda i stvaranju najboljeg ugovora)

Za marketing stručnjake, za analizu izbora potrošača zanimljivo je:

- Potražnja raznovrsnosti (gdje potrošači pokušavaju da probaju nove brendove ne iz razloga što se smatra da će ovi brendovi biti bolji na bilo koji način, već zato što potrošač želi promenu tempa;
- Impulsivna kupovina – potrošač neplanirano kupuje. Na primer, kupac može doći u restoran da večera riblji specijalitet, ali iznenada mijenja mišljenje i odlučuje se za meso (pod uticajem poslužitelja, jelovnika i sl).

U određenim slučajevima potrošači će biti različito motivisani za kupovinu istog proizvoda. Na primjer, potrošač može biti pažljiviji u odabiru poklona za drugog, nego kada kupuje istu stvar za sebe. Neki potrošači su motivisani visinom cijena (upoređivanje i kupovina po najpovoljnijim cijenama), dok su drugi motivisani korisnošću proizvoda. Odluke o kupovini su u tijesnoj vezi sa ličnošću potrošača. Neki vole raznovrsnost više od drugih, a neki su prijemčiviji uzbuđenju prilikom odabira novih proizvoda/usluga. Percepcija takođe utiče na odluke. Selektivna percepcija se javlja kada osoba obraća pažnju samo na informacije od interesa. Uglavnom potrošači ne vole rizike kod kupovine. Stoga, mnogi prodavci proizvoda i usluga nude garanciju za povraćaj novca. Potrošači će imati tendenciju da promijene svoje ponašanje kroz učenje, na primjer, oni će izbjeći restorane za koje su utvrdili da su u gužvi i odabraće one koji najbolje odgovaraju njihovom ukusu. Većina modela ponašanja potrošača u turizmu uglavnom odgovaraju dosta uopštenim i pojednostavljenim modelima ponašanja potrošača, čime se ne može objasniti kompleksna kategorija ponašanja potrošača.

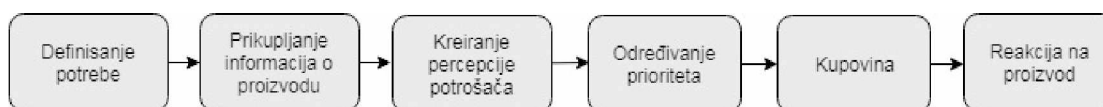
Za donošenje ispravnih menadžment odluka na svim nivoima (od operativnih do strateških) i kod rješavanja složenih ekonomskih problema, kada je ciljeve moguće kvantitativno izraziti, mogu se primjenjivati različiti ekonomsko-matematički modeli. Svrha primjene ekonomsko matematičkih modela je da menadžmentu tj donosiocima odluka pruže egzaktnu podatke potrebne u procesu odlučivanja, kod ocjene pretpostavljenih efekata odluke na poslovne procese i uspjeh.

Praktična primjena modela ponašanja potrošača je još uvijek nedovoljna, naročito kada je riječ o turizmu. Naime, primjena modela ponašanja potrošača u turizmu, a naročito u Crnoj Gori, je u samim počecima razvoja. Ipak, radi boljeg razumijevanja, može se navesti par primjera sa praktičnom primjenom.

Prema usvojenim strateškim planovima, menadžment koristi odgovarajući model koji objašnjava ponašanje potrošača u odnosu na određeni segment proizvoda/usluge, karakteristike i sl. U praksi je gotovo neizvodljivo izvršiti analizu sveukupnog ponašanja potrošača. Npr.: kada je u pitanju formiranje strategije cijena, onda će biti validan model ponašanja potrošača u odnosu na cijenu proizvoda, ili ako je u pitanju politika kvaliteta, biće mjerodavno ponašanje potrošača u odnosu na kvalitet proizvoda/usluge i sl.

Imajući u vidu heterogenost turističke ponude i tražnje, kao i sve sofisticiranije zahtjeve potrošača u turizmu, jasno je da su marketing istraživanja ponašanja potrošača *a priori* uspjeha preduzeća.

Do sada prikazani modeli pokazuju da se potrošač u procesu kupovine prolazi kroz predviđene faze (Slika 10):



Slika 10. Predviđene faze kupovine, *Izvor. Istraživanje autora*

Prema koncipiranom modelu, jasno je da potrošači prolaze kroz navedene faze koje obuhvataju akcije prije, tokom i nakon kupovine proizvoda/usluge, od momenta spoznaje potrebe, preko prikupljanja podataka, formiranja slike o proizvodu/usluzi, preko određivanja prioriteta, čina kupovine, pa sve do postkupovnih reakcija.



### 1.6.1 Ponašanje potrošača pri kupovini

U skladu sa ponašanjem potrošača, razlikuju se i tipovi kupovina. Kupovine su uglavnom isplanirane akcije potrošača. Mogu biti i neplanirane, najčešće podstaknute iznenadnom željom potrošača i afektivnim (nasuprot kongitivnom) ponašanju potrošača. Vrlo često preferencije potrošača i motivi kupovine nijesu mjerodavni pokazatelji ponašanja pri kupovini. S obzirom na to da je satisfakcija emocija koja se javlja u fazi nakon kupovine, od značaja je sagledati osnovne tipove kupovine:

*Emotivne kupovine* svrstavaju se u kategoriju kupovina koje ne karakteriše racionalno razmišljanje kupca. Samim tim, riječ je o vrsti kupovina, koje se događaju pod uticajem propagandnih poruka ili većine iz okruženja, koja pokazuje tražnju za određenim proizvodom/uslugom. Podstaknute su ishitrenom tražnjom za proizvodom/uslugom za koji se širi vijest da će biti deficitaran ili poskupiti, ili pak ima izuzetno nisku cijenu itd. Zatim, postoje *neplanirane kupovine* proizvoda/usluge koji su kod kupca nekim svojim svojstvima prouzrokovali izvjesno oduševljenje. Tako npr. ukoliko su prijatelji određene porodice ili pojedinca bili na odmoru u određenoj destinaciji ili boravili u hotelu koji je izazvao njihovo oduševljenje velika je vjerovatnoća je da će njihove impresije značajno ako ne i presudno uticati na odabir destinacije/hotela.

Postoje kupovine koje se obavljaju sa ciljem ostavljanja dojma. Predstavljaju kupovine koje se oslanjanju na raznolika subjektivna osećanja, a koja utiču na odlučivanje kupca u procesu kupovine. Za ovu kategoriju kupovina, smatra se da su motivisane težnjom da se na što bolji način predstavi svoja ličnost (pribavljanje statusnih simbola), tako izbjegne strah od siromaštva, iskaže strast koja postoji prema određenim stvarima- fetiši, oponašaju poznate ličnosti ili prate modni trendovi.

*Racionalne kupovine* vrše se nakon detaljne unutrašnje analize i svođenja razloga za i protiv. Nasuprot *ad hoc* kupovinama, racionalne kupovine nijesu rezultat trenutka, već je to kontinuiran proces kod većine potrošača. Osnovna karakteristika je da se potrošači rukovode prije svega, ekonomskim faktorima (cijena, kvalitet, uslovi plaćanja, rokovi isporuke, trajanje i održavanje proizvoda i sl). U pitanju su potrošači

koji se obazrivo i sa pažnjom opredeljuju za proizvode/usluge kako bi maksimalno zadovoljili svoje potrebe.

#### 1.6.2. Ponašanje potrošača nakon kupovine

U fazi koja slijedi nakon kupovine, potrošač će osjetiti izvjestan stepen zadovoljstva ili nezadovoljstva. Ponašanje nakon kupovine obuhvata: postkupovnu satisfakciju, postkupovne aktivnosti i postkupovno korišćenje proizvoda/realizaciju usluge.

Satisfakcija predstavlja upravo funkciju iskazanu kroz podudarnost očekivanja i slike ostvarenja proizvoda/usluge. Od nivoa dostignutog zadovoljstva, zavisiće vjerovatnoća ponovne kupovine proizvoda odnosno usluge. Takođe, što je veći nesklad između postavljenih očekivanja i ostvarenog, nezadovoljstvo će biti veće. Očekivanja od proizvoda/usluge treba da budu u skladu sa vjerovratnim performansama. Nije rijedak slučaj da prodavci umanje performanse ne bi li postigli veću satisfakciju kod potrošača i nadmašili njihova očekivanja. Od postignutog stepena satisfakcije zavisiće i aktivnosti potrošača nakon kupovine. Zadovoljan potrošač je potencijalno i lojalan potrošač, tj postoji veća vjerovatnoća da će ponoviti ponašanje. Nezadovoljan potrošač, vrlo izvjesno neće ponoviti kupovinu, može tražiti povrat novca, žaliti se kompaniji, angažovati advokata i slično. Svoje nezadovoljstvo će iskazati javno i prijateljima, što je izuzetno negativan vid reklame i siguran znak da je posao loše urađen od strane prodavca. (Kotler, Keller, 2006: 144). Što kupci više koriste proizvode ili usluge, veća je vjerovatnoća da ponove kupovinu. S obzirom na brojne specifičnosti turizma i ugostiteljstva, potrebno je posebno analizirati specifičnosti potrošača u turizmu i ugostiteljstvu.

#### 1.7. Specifičnosti potrošača u turizmu i ugostiteljstvu

Za turizam se ne može reći da predstavlja posebnu privrednu djelatnost, kao što su ostale privredne djelatnosti poput industrije, saobraćaja, trgovine i slično, te „ne

postoje mogućnosti za kvalitativno i kvantitativno određenje turističke privrede kao nezavisne cijeline” (Unković, 2004: 30-35).

Turizam danas predstavlja jednu od najpropulzivnih privrednih djelatnosti, a turistički proizvodi tj. usluge najveći izvozni proizvod na svijetu, koji se kotira bolje od vodećih industrija poput farmaceutske, automobilizma i sl.

S obzirom na to da ne postoji “jedinstveno objašnjenje fenomena turizma”, kako navodi Mihailović (2005: 66), onda je jasno da nema ni jedinstvene definicije turističke potrebe.

U eri globalizacije, veoma širokog spektra visokokvalitetnih proizvoda tj usluga i izuzetno istaćanih ukusa savremenog potrošača, osnovno pitanje koje se nameće učesnicima na turističkom tržištu jeste: identifikovati potrošače te kako ih kreirati.

Specifičnost turističkih proizvoda/ usluga određuju specifičnost potrošača u turizmu. Osnovna specifičnost potrošača u turizmu proizilazi iz sljedećih karakteristika:

- neopipljivost usluge;
- materijalne/nematerijalne manifestacije usluge;
- nivo rizika pogrešne kupovine;
- turizam kao sredstvo dostizanja novih doživljaja.

Radi boljeg razumijevanja preferencija potrošača u turizmu, potrebno je sagledati niz faktora po kojima se turizam razlikuje u odnosu na ostale privredne djelatnosti, pa sve do ličnih ili bolje reći primarno definisanih kriterijuma potrošača (npr. sigurno i uzbudljivo putovanje). Potrošačke preferencije se neprestano mijenjaju i usljed uticaja brojnih faktora iz mikro i makro okruženja. Globalni trend u turizmu usmjeren je na prepoznavanje, praćenje i aktivno učešće u promjenama. Danas, u savremenom svijetu, potrošač - turista ima brojne kriterijume pri izboru putovanja koji prate savremene trendove u turizmu i uopšte u društvu.

Šta sve podrazumijeva usluga gostu?

- Usluga znači uspjeti prodati konkretnu uslugu i navesti potrošača da se vrati kod nas;
- Uspjeli smo ukoliko smo ostvarili profit i nadmašili očekivanja gosta;
- Usluga treba da bude upravo onoliko brza koliko to gost zahtijeva;
- Usluga podrazumijeva brigu o gostima;

- Usluga gostu je zapravo manifestacija naših ličnih i profesionalnih karakteristika.

Prilaz usluzi predstavlja važan pokazatelj naše sposobnosti da komuniciramo. Ugostiteljska zanimanja su specifična po dominantnom učešću ljudskog faktora. Gostoprimstvo je rad koji uključuje emociju.

Sve raznovrsnije i kompleksnije potrebe gostiju, postaju sve veće i složenije, zahtijevaju sve raznolikiju ponudu i veoma brzu reakciju u *hospitality industriji*. Primijenjeno na sektor ugostiteljstva, ona zahtijeva da naše usluge, treba da budu veoma fleksibilne i zapravo neosjetljive na jezičke barijere, vjerska i životna uvjerenja. Dobra informisanost gostiju više nego ikada podstiče sve veće zahtjeve, a novi trendovi iziskuju nekada i dnevna prilagođavanja.

Kako ističe Kotler, “za razliku od proizvoda usluge se ne mogu vidjeti, probati, opipati, čuti niti pomirisati prije nego ih kupimo, niti nakon kupovine” (Kotler i ostali, 2003).

Potrošači prije procesa kupovine imaju određena očekivanja vezano za određeni proizvod ili uslugu, dok nakon kupovine kao postkupovna reakcija ostaju sjećanja, koja se manifestuju kao ispunjena ili neispunjena očekivanja. Osnovna specifičnost turističke industrije je upravo u činjenici da prodaje kao svoje proizvode *neopipljive doživljaje*. Potrošači i korisnici turističkih proizvoda nemaju mogućnost da prije kupovine na bilo koji način probaju ili testiraju ono što kupuju, a pri tome činjenica je da su turistički proizvodi vrlo skupi (porodica tokom cijele godine radi kako bi izdvojila novac za putovanje i odmor). Dakle, riječ je o kupovini na neviđeno koja samim tim nosi izvjesni rizik sa sobom. Potrošači zato tragaju za opipljivim manifestacijama usluge, kako bi smanjili rizik. Na drugoj strani, zadatak marketara je da formiraju kvalitetnu i vjerodostojnu propagandu, kako se potrošači ne bi osjećali obmanutim i kako bi smanjili značajno rizik od neispunjavanja očekivanja. Riječ je o upravljanju rizicima koje podrazumijeva upravljanje neizvjesnošću, neopipljivošću. Sigurnost gosta predstavlja a priori razvoja današnjeg turizma i ugostiteljstva. Smatra se da nivo rizika koji potrošači u turizmu prihvataju prilikom kupovine usluge, značajno utiče na lojalnost potrošača, u situaciji kada su ispunjena ili nadmašena očekivanja.

Kao sljedeća specifičnost, kako je već opisano, navodi se poklapanje mjesta proizvodnje i potrošnje, u većini situacija. Usluga se dobija samo kada se i traži, uslužni susreti

podrazumijevaju prisutnost pružaoca i primaoca usluga, te samim tim predstavljaju neodvojivi dio proizvoda/ usluge. Primjeri neopipljivih nanifestacija usluge:

- ljubaznost;
- pažljivost;
- senzibilnost;
- blagonaklonost;
- znanje;
- razumijevanje i sl.

Varijabilnost usluge, odnosno kvaliteta usluge predstavlja najveću ‘zamku’ za ugostitelje. Posebno važan zadatak za ugostitelje je da obezbijede potrošačima tj gostima uvijek isti kvalitet usluge. S obzirom na dominaciju ljudskog faktora, a sa tim u vezi fluktuacije radne snage, nivoa stručnosti i znanja, mjera motivacije, raspoloživosti kvalifikovane radne snage na tržištu rada i sl u ovoj djelatnosti, taj zadatak iziskuje poštovanje standardnih operativnih procedura, planiranje i sprovođenje obuka tj. edukacija, treninga i sl. Uz predviđene edukacije, koje će omogućiti poštovanje operativnih postupaka i procedura, ne smije se zanemariti individualni pristup gostima kao i motivacija osoblja, jer samo zadovoljan zaposleni može učiniti gosta zadovoljnim. Usluge se ne mogu skladištiti niti čuvati, pa izdavati po potrebi. Rezervisana pa neblagovremeno otkazana soba, ostaće neprodana i predstavlja čist gubitak koji se ne može odmah nadomjestiti; neprodana mjesta u avionu, takođe i brojni primjeri navode da se uslugama ne može upravljati na način kao sa materijalnim dobrima, niti odlagati potrošnja za povoljnije situacije. Zbog toga je u turizmu i hotelijerstvu od posebne važnosti upravljanje raspoloživim kapacitetima. Menadžmentu i zaposlenima u turizmu stoje na raspolaganju inovativne metode koje mogu znatno ublažiti posljedice neiskorišćenosti kapaciteta i unaprijediti prodaju poput: promotivnih akcija, popusta, tzv. last minute ponuda i sl., balansiranje prodajom tokom cijele godine, a ne samo u periodu glavne sezone.

U uslovima razvijenog tržišta, primjena savremene marketing orijentacije ima višestruki uticaj na uspjeh poslovanja turističkog preduzeća. Strateško upravljanje i primjena marketing koncepta u turizmu, podrazumijevaju sljedeće karakteristike:

- potrošačka orijentacija turista,
- integrisane upravljačke funkcije i

- indikatori uspješnosti (KPI)

U hotelijerstvu i turizmu, marketing ima značajnu ulogu i u strateškom planiranju, odnosno utiče na donošenje dugoročnih odluka o poslovanju hotela ili razvoju turističkih sadržaja i turističke destinacije u budućnosti. Kada je riječ o turističkom proizvodu, ne treba izostaviti važnu činjenicu da je turistički proizvod moguće definisati sa više stanovišta. Tako posmatrano iz perspektive turista, “turistički proizvod je cjelokupno iskustvo putovanja, od trenutka odlaska od kuće do trenutka povratka” ([www.dalmatia.hr](http://www.dalmatia.hr)<sup>17</sup>).

Posmatrajući destinaciju, turistički proizvod je integrisani ‘skup’ pogodnosti, koji obuhvata prirodne i kulturne atrakcije, smještaj, ugostiteljstvo, zabave i sl. Iz perspektive preduzeća, turistički proizvod je ukupnost usluga smještaja, hrane i pića organizacije putovanja, izleti, ekskurzije i ostalo.

Turizam i ugostiteljstvo podrazumijevaju visok stepen interakcije, tj kontakta i koordinacije između zaposlenih i gostiju. Totalni kvalitet je apsolutna kategorija u praksi gotovo nemoguća za postići. O kvalitetu se govori u smislu karakteristika proizvoda, koje povećavaju zadovoljstvo kupaca i dodatnih funkcija, koje takođe povećavaju zadovoljstvo kupaca. Funkcija kvaliteta proizvoda dodaje se na cijenu proizvoda, međutim potrošač treba biti spreman da plati dodatne troškove dodatnih funkcija proizvoda; ili da ih ova karakteristika učini lojalnim. Očekivanja gostiju se, dakle, formiraju prema imidžu kompanije, informacija od prijatelja i poznanika *word of mouth*, promocijom i cijenama.

#### 1.7.1. Kvalitet turističkih usluga kao osnov za dostizanje satisfakcije gosta

Kvalitet turističkih usluga ima značajnu ulogu u razvoju ekonomije jedne zemlje, naročito kada ima povoljan geografski položaj i ostale faktore od značaja za razvoj turizma. Osim povoljnih geografskih karakteristika, za kvalitetan turistički proizvod jedne zemlje potrebno je sagledati minimum tri vrste faktora:

- Potrošače- korisnike usluga;

---

<sup>17</sup> [www.dalmatia.hr](http://www.dalmatia.hr) (19.05.2015. 12:00h)

- Zaposleno osoblje i menadžment koji organizuju i realizuju uslugu;
- Opredijeljenost i uticaj države (lokalne) zajednice.

Kvalitet u turizmu treba da osigura zadovoljstvo potrošača, opravdanost cijene proizvoda i usluga, kao i usklađenost sa zahtjevima i očekivanjima potrošača. Od prodavaca se očekuje da nude proizvode, tj. usluge sa ključnim odrednicama kvaliteta poput bezbjednosti po zdravlje i okolinu, pristupačnosti, transparentnosti ponude i sl. Ključni faktor uspjeha u procjeni kvaliteta usluge u turizmu i ugostiteljstvu, je profesionalizam, stručno, kvalitetno i ljubazno osoblje. Sa gledišta potrošača, percipirani kvalitet zavisi od očekivanja koja su formirana na osnovu prethodnih iskustava prijatelja, rodbine; propaganda i reklama kao drugih obrađenih informacija o datoj usluzi. Tako npr. osoba koji planira da posjeti određenu destinaciju počće od planiranja boravka, vremena i raspoloživih novčanih sredstava. Pri tome se polazi od pretpostavke da ima određena očekivanja i da će za svoj novac željeti da dobije najbolji mogući kvalitet. (engl. value for money). Takođe, riječ je o relativno realnim očekivanjima, s obzirom na to da potrošač raspolaže sa osnovnim informacijama o kvalitetu ponuđene usluge te da je dovoljno informisan o ponudi. Na taj način u odnosu na percipirani kvalitet postoji mogućnosti da je turista:

- oduševljen ukoliko percipirani kvalitet premaši njegova očekivanja,
- zadovoljan, ukoliko su očekivanja ispunjena
- nezadovoljan, ukoliko je kvalitet bilo koje usluge nije ispunio očekivanja

Interaktivno komuniciranje sa potrošačima i korisnicima usluga je osnova za podizanje kvaliteta usluge a ujedno i najefikasniji način da se kontinuirano prati kvalitet.

Kod turističkog proizvoda, naročito zbog njegovih specifičnosti, posebno se treba posvetiti praćenju kvaliteta *neopipljivih elemenata*. Unapređenje kvaliteta podrazumijeva kontinuiran rad na poboljšanju karakteristika proizvoda / usluga koje se nude potrošačima, kako tehničko-tehnoloških, funkcionalnih tako i etičkih komponenti kvaliteta. Zadatak je utoliko kompleksniji kada su u pitanju usluge, gdje je kompleksnije postaviti i definisati standarde nego li kod materijalnih proizvoda.

Učesnici u turizmu, privredni subjekti u savremenim uslovima poslovanja koje diktira veoma oštra konkurencija, svjesni su da je samo kvalitetna usluga uslov

opstanka na tržištu i održivosti poslovanja. Imajući u vidu specifičnosti i karakteristike turizma, te dominaciju ljudskog faktora kao neodvojivog dijela uslužnog procesa, od esencijalnog značaja je izbor i rad sa kadrovima. To podrazumijeva planiranje, sprovođenje programa obuka, evaluaciju rada zaposlenih, faktore motivacije i sl. Edukacija kroz obuke se planira za zaposlene i novozaposlene, i to na svim hijerarhijskim nivoima: od operativaca na radnim mjestima do top menadžmenta. Za potrebe edukacije, ukoliko preduzeće nema trening menadžere, mogu se dodatno angažovati treneri i eksperti za pojedine oblasti poslovanja. Danas kompanije izdvajaju značajne sume novca za profesionalno usavršavanje osoblja i kontrolu rezultata poslovanja.

Za turistička preduzeća, a opet uzimajući u obzir činjenicu da se usluge ne mogu probati prije čina kupovine, od izuzetnog značaja je kontrola kvaliteta u cilju zaštite potrošača. Kontinuiranim istraživanjem satisfakcije potrošača potrebno je konstantno poboljšavati kvalitet usluga, ustaljenim (ankete, intervjui i sl.) i savremenim metodama praćenja (online) uz modernu tehnologiju i obučeno osoblje. Upravo su zaposleni osnovni i najdragocjeniji resursi od kojih zavisi uspjeh poslovanja. U cilju održanja i podizanja kvaliteta rada zaposlenih potrebno je osigurati sprovođenje obuka i edukacija na svim nivoima u jednoj organizaciji. Postavljene ciljeve poslovanja turistička preduzeća mogu postići samo kroz razvoj proizvoda, osvajanje tržišta i kontinuiranim unapređivanjem sistema menadžmenta kvalitetom. Na taj način moguće se pozicionirati u sam vrh kompanija na području pružanja turističkih usluga kroz adekvatno upravljanje svim procesima, posebno individualnom pristupu gostu kroz osiguranje kvalitetne usluge i principa bezbjednosti. Time se osigurava kontinuitet pružanja vrhunske usluge klijentima, prepoznavajući njihove zahtjeve i vodeći brigu o njima (eng. customer care).

Dugoročan poslovni uspjeh zahtijeva:

- usklađenost sa zakonskom regulativom;
- neophodna sredstva i resurse za sprovođenje politike kvaliteta;
- preispitivanje usaglašenosti s postavljenim ciljevima;
- trajno unapređnja sistema menadžmenta kvalitetom.



### 1.7.2. Faktori koji utiču na zadovoljstvo potrošača u turizmu

Potrošač, čije potrebe nijesu ispunjene ili nijesu u potpunosti ispunjene biće nezadovoljan ili manje zadovoljan, što će odrediti njegovo dalje ponašanje u odnosu na dati proizvod/uslugu/ ponuđača. Za svaki nivo ili stepen ispunjenja očekivanja skala vjerovatnoće ponovljenog ponašanja/kupovine se mijenja.

Kao što se i u najranijim radovima na temu istraživanja zadovoljstva potrošača prepoznaje od strane Pizam i ostali (1978), Lounsbury, Hoopes (1985), Ross, Iso-Ahola, (1991) i ostali, zadovoljstvo turista zavisi od niza faktora koji su u direktnoj vezi sa primarnim i sekundarnim elementima destinacije; zadovoljstvo turista zavisi i od marketing politike jedne destinacije, od imidža destinacije, cijene, načina distribucije, promocije, kao i od njihovih demografskih karakteristika, od pola, starosti, motiva putovanja, zanimanja, primanja, porijekla.

Stepen zadovoljstva prvenstveno će zavisi od kvaliteta proizvoda/usluge. Osnovne karakteristike kvaliteta u turizmu su: sigurnost, ispunjenost higijenskih standarda, privlačnost i autentičnost ponude, pristupačnost destinacije, usaglašenost sa prirodnim i društvenim okruženjem. Sigurnost, nije slučajno navedena, jer pored svih ostalih karakteristika kvaliteta usluga u turizmu, gosti- potrošači nikada ne kalkulišu sa sigurnošću. Od ponuđača u turizmu, očekuje se da kreiraju ponudu prema zahtjevima potrošača i standardima kvaliteta i po prihvatljivim cijenama.

Sposobnost menadžmenta u turizmu da dostigne visok nivo zadovoljstva potrošača, ima direktan uticaj na obim prodaje, a samim tim i na prihod preduzeća. Menadžment je pozvan da preduzima mjere i aktivnosti za koje vjeruje da će najviše doprinijeti visokom zadovoljstvu potrošača profitabilnosti. Koliko su uspješne te aktivnosti? Kojim tehnikama se koristiti da bi se došlo do podataka o satisfakciji gostiju? Kako organizacija prati i rješava reklamacije? Koji organizacioni faktori imaju najveći pozitivan ili negativan uticaj?

Uzročno-posljedična veza između osnovnih kategorija koje najbolje opisuju uspješnost poslovanja može se prikazati na sljedeći način:

**Kvalitetna usluga → zadovoljan gost → povećanje prometa**

**Zadovoljan i kvalitetan radnik → kvalitetna usluga**

Kvalitetna usluga će usloviti zadovoljstvo gosta, što ima za rezultat pozitivan ishod poslovanja kroz povećanje prometa. S obzirom na dominaciju ljudskog faktora u turizmu i ugostiteljstvu, samo zadovoljan i kvalitetno obučen zaposleni može pružiti kvalitetnu uslugu potrošaču i na taj način ostvariti ciljeve poslovanja: satisfakcija gosta i dobit. Prema Spinelli i Canavos (2000) od zadovoljstva zaposlenih zavisi i zadovoljstvo gostiju hotela tj. što su zaposleni zadovoljniji, to su i gosti hotela zadovoljniji kompletnom hotelskom uslugom.

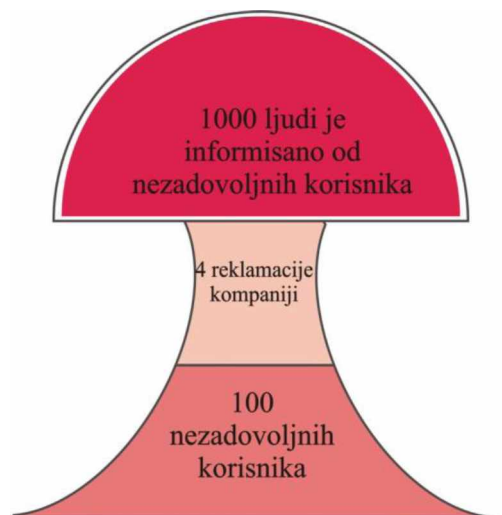
#### 1.7.3. Najčešći razlozi nezadovoljstva potrošača u turizmu

Analiza faktora koji utiču na zadovoljstvo potrošača i identifikacija osnovnih izvora reklamacija gostiju, dovela je do saznanja koja omogućavaju bolje razumijevanje potrošača, što je ujedno velika marketinška prednost. Sprovedene su brojne studije i istraživanja na temu najčešćih razloga nezadovoljstva potrošača. Dosadašnja istraživanja ukazuju na to da se najčešće pritužbe odnose na nezadovoljavajući kvalitet hrane, neprofesionalan servis, prevelike porcije, nezadovoljavajući sanitarni uslovi, prekomjerna buka, neljubazno osoblje u restoranu, suviše mali prostor i ograničeni parking.

Većina reklamacija vezana je za ljudski faktor, uključujući loše postupanje od strane zaposlenih. Posebna pažnja mora biti usmjerena na razvijanje profesionalnih vještina komplet uslužnog osoblja. Dokazano je da ljubaznost i dobar tretman gosta može nadoknaditi određene nedostatke učiniti da se i prosječan obrok pamti kao nezaboravno iskustvo. Loš tretman, sa druge strane, može usloviti da se vrhunski kvalitet hrane pamti kao prosječan.

Ugostiteljstvo je ljudski biznis, gdje se od zaposlenih očekuje da pruže kvalitet usluge, atmosferu gostima da se osjećaju kao kod kuće. Rad na poboljšanju nivoa kvaliteta usluga koje pružaju zaposleni je možda najveći izazov sa kojim se menadžeri u turizmu i ugostiteljstvu suočavaju danas.

Prema Kilibardi i Manojloviću, (2008), negativan uticaj nezadovoljstva potrošača može se opisati na sljedeći način: „100 nezadovoljnih korisnika može da podnese prosječno četiri reklamacije, ali može prouzrokovati i do 1000 izgubljenih korisnika. (Slika 11.)



Slika br. 11. Pečurka nezadovoljstva, Kilibarda, Manojlović. (2008), Mjerenje satisfakcije korisnika logističkih usluga”

„Nezadovoljni korisnici predstavljaju destruktivni potencijal i većina tih korisnika“, kako istimeni autori navode, su zauvijek izgubljeni za preduzeće. (Kilibarda, Manojlović, 2008). Zaključak je da gubitak jednog korisnika- potrošača, za preduzeće predstavlja mnogo veću štetu nego što se pretpostavlja jer ima domino efekat.

#### 1.7.4. Rješavanje reklamacija

Tema satisfakcija potrošača je tijesno vezana za rešavanje i način upravljanja reklamacijama. Uspješno upravljanje procesom satisfakcije je danas gotovo nemoguće zamisliti bez interaktivnog odnosa sa potrošačima, praćenja i mjerenja zadovoljstva, prepoznavanja problema i njihovog blagovremenog i adekvatnog rješavanja. U razvijenim i uspješnim preduzećima, menadžment je svjestan značaja blagovremenog identifikovanja, rješavanja i tretiranja reklamacija na ozbiljan način i sa velikom pažnjom. To nikako ne znači da je problem dovoljno uočiti i promptno riješiti, već shvatiti reklamaciju kao konstruktivnu kritiku i korisnu informaciju za unapređenje poslovanja. Menadžmentu reklamacije služe kao podloga za istraživanje i način dobijanja informacija, kako bi se identifikovali nezadovoljni potrošači i razlozi nezadovoljstva. Na taj način otkrivaju se slabe tačke tj. nedostaci, greške, neusaglašenosti, odstupanja u poslovanju preduzeća. Analiza reklamacija predstavlja relativno jednostavnu metodu istraživanja koja je sastavni dio proučavanja zadovoljstva

potrošača. Sprovodi se između ostalog, u turističkim preduzećima i predstavlja dopunski alat u istraživanju ponašanja i zadovoljstva potrošača. Na ovaj način prikupljene informacije su veoma značajne za kontrolu kvaliteta usluga, jer ukazuju na potrebne korektivne mjere, kao i na preventivne mjere koje treba preduzeti da ne bi došlo do ponavljanja takvih situacija. Rješavanje reklamacija je izuzetno bitan segment upravljanja kvalitetom, jer uspješnim upravljanjem reklamacijama preduzeće može zadržati potrošače i učiniti ih lojalnim, što je u krajnjoj liniji cilj svih uslužnih preduzeća. U protivnom, posljedice neblagovremenog i neadekvatnog rješavanja reklamacija su teške i negativne: izgubljeni gost (napuštanje potrošača), negativan marketing (negativni komentari i loše ocjene na booking.com-u, word of mouth, Trip advisoru, društvenim mrežama, twitteru i sl).

U procesu upravljanja odnosom sa gostima posebno kritična stavka je zadržavanje potrošača- gostiju. Kako navode Kotler, Bowen i Makens (2003: 396) u jednoj studiji „Technical Research Programs Institute” došlo se do saznanja da na određenu žalbu 91% potrošača neće kupiti ponovo, ali ako se reklamacija riješi brzo, 82% potrošača će se vratiti ponovo.

Posebno je važno da menadžment raspolaže bazom podataka svih klijenata i da je razvija na način da njeguje odnose sa klijentima. Naime, potrošače je potrebno ohrabriti i podstaći da iznesu svoje mišljenje i reklamacije. To je suštinski važno, jer vrlo često potrošači neće izreći reklamaciju, već se jednostavno više neće vratiti. Zadatak menadžmenta (ne samo marketinga) je da brine o zadovoljstvu potrošača, da pronade način da izraze svoje nezadovoljstvo kako bi mogli odmah da reaguju, isprave i otklone nedostatke i nadoknade štetu. Kada su gosti nezadovoljni sa proizvodima ili uslugama, postoje dvije mogućnosti: da izraze svoje nezadovoljstvo ili jednostavno da odu. Ukoliko samo odu, hotel ili drugo ugostiteljsko preduzeće, nema mogućnost da popravi njihovo nezadovoljstvo.

U hotelima i svim objektima uslužnih djelatnosti, postoji knjiga žalbi gdje gosti mogu pismeno izraziti svoje nezadovoljstvo. Knjiga žalbi je u našoj zemlji zakonska obaveza koja nalaže da se žalba procesuirá nadležnom organu u zakonom predviđenom roku i da odgovor u skladu sa preduzetim mjerama povodom rješavanja reklamacije. Međutim, ono što je zapravo važno jeste da žalbe budu blagovremeno prepoznate i da se identifikovani nedostaci odmah otklone. Osim knjige žalbi, sa gostima treba razgovarati, osluškivati ih, sprovoditi istraživanja, a sve sa ciljem da se dođe do informacija o stavovima i mišljenju potrošača. Postoje razni načini kojima se gosti/

potrošači stimulišu da izraze svoje mišljenje, a koliko je ono važno za svako preduzeće, između ostalog navode Janelle Barlow i Claus Moller koji su napisali „Reklamacija je poklon!” Sagledavanje reklamacija sa ove perspektive, kao konstruktivnih kritika, pomaže efikasnijem korišćenju informacija dobijenih od potrošača/gostiju, i potpomaže razvoju poslovanja. Žalbe potrošača su jedan od “najdostupnijih i nedovoljno iskorišćenih izvora tržišnih informacija”. (Kotler, Bowen i Makens, 2003: 396).

Pritužbe koje dolaze pismom treba brzo odgovoriti pismom ili telefonskim pozivom. Ako se odgovora pismenim putem, potrebno je dati odgovor koji prepoznaje specifičnost korisnika sa predloženim konkretnim mjerama šta će biti učinjeno kako bi se spriječilo da se to ponovo desi. Posebno će imati negativan učinak slanje pisma koje ne pokazuje nikakvu empatiju niti inicijativu za rešavanje date situacije, ili da se odgovor uopšte ne pošalje. Kao efikasniji i efektivniji način pokazalo se rješavanje reklamacija telefonskim putem (direktniji način), naročito jer omogućava da kroz lični kontakt menadžeri doznaju od gostiju suštinski razlog reklamacije.

Putevi dobijanja reklamacije mogu biti razni: od direktnog kontakta osoblja sa potrošačima, menadžera, kontakta preko raznih posrednika ili podugovorača, do pisano izrečenih reklamacija prilikom ispitivanja ili upisivanja u knjigu žalbi. Upravljanje reklamacijama podrazumijeva dakle, povratnu spregu, tj. dobijanje informacija različitim kanalima. Način tretiranja reklamacija i rešavanja zavisi od poslovne politike preduzeća, a informacije mogu stići odmah po uočavanju problema ili naknadno, putem pisma, imejla, telefonom i sl. Potrošači katkada u zavisnosti od reakcije na žalbu ili težine same reklamacije, mogu potražiti pomoć i od trećih lica (inspekcije razne, advokati, mediji, pokreti za zaštitu potrošača i sl.) pozivajući se na zakon (Zakon o zaštiti potrošača). Kao rezultat ovakvog ponašanja potrošača, može se desiti da potrošači odustanu i opredijele se za druge konkurentske ponuđače ili pak da ostanu lojalni. Treba uzeti u obzir i da će, samo najmotivisaniji potrošači izreći reklamacije, dok veliki dio potrošača neće. Ključ rješenja je motivisanje potrošača da iskazuju svoje mišljenje i eventualno nezadovoljstvo proizvodom ili uslugom. Kao činjenice koje potkrepljuju sve navedene tvrdnje jesu informacije dobijene istraživanjima, po kojima većina potrošača koji su reklamirali proizvod/uslugu, čak „55-70%, ponovo kupuje ukoliko su njihove žalbe riješene brzo i na zadovoljavajući način”(www.scribd.com<sup>18</sup>).

---

<sup>18</sup> [www.scribd.com](http://www.scribd.com). (15.06. 2017, 12:00h)

Odlučujući se za određeni proizvod ili uslugu, potrošači očekuju tretman adekvatan uloženom novcu tj. da dobiju obećanu vrijednost za svoj novac. Kada to nije slučaj, iz bilo kog razloga, dolazi do nezadovoljstva. Tada očekuju fer reakciju od strane menadžmenta tj pružaoca usluga. Preduzeća trebaju da imaju razvijene standardne procedure rješavanja reklamacija, kao i individualan pristup rješavanju pojedinačnih situacija. Ophođenje menadžmenta, tj. najviše pozicije na dužnosti treba da slijedi proceduru korektnog ponašanja u ophođenju prema potrošačima koji su izložili reklamaciju na bilo koji način.

Uspješno upravljanje reklamacijama (opravdanim) iziskuje definisane korake u njihovom rješavanju:

- detaljno razrađen i opisan postupak o upravljanju reklamacijama
- obuku zaposlenih i monitoring
- razvijen sistem identifikacije problema koji su doveli do reklamacija
- razvijene mjere u korake u procesima primanja, istraživanja i rješavanja pritužbi
- razvijen sistem izvještavanja o upravljanju pritužbama i
- pronalaženje rješenja koja će da zadovolje potrošače.

Reklamacije predstavljaju veoma koristan i važan izvor informacija, u cilju pravilne dijagnostike stanja u jednoj organizaciji. Pomoću njih, moguće je na brz način doći do izvora problema koji takođe, zahtijeva brzu i efikasnu reakciju. Tada se može reći da je problem prepoznat, korektivnom mjerom brzo i adekvatno riješen, a zatim je potrebno definisati preventivne mjere kako se pomenuta situacija ili ponašanje ne bi ponovilo. Ovakav stav polazi od premise da reklamacije zapravo izražavaju potrebu potrošača da uputi na nedostatke na taj način što će izraziti svoje nezadovoljstvo proizvodom ili uslugom. Zapravo, može se reći da su reklamacije veoma koristan vid komunikacije između potrošača i preduzeća. Samim tim krajnji cilj reklamacije treba da bude poboljšanje kvaliteta proizvoda/usluge i cjelokupnog poslovanja preduzeća.

Kako je totalni kvalitet relativna kategorija, tako i ma koliko savršen bio osmišljen program i ponuda preduzeća bila, greške se dešavaju. Kako je već pomenuto, naročito su greške nepredvidive u turizmu i ugostiteljstvu, gdje je dominantna uloga ljudskog faktora. S jedne strane mogućnost greške, a sa druge posljedice negativnih iskustava koje katkada mogu imati velike posljedice po imidž preduzeća, iziskuju brzu i

pravilnu reakciju u pravcu iznalaženja najboljeg rješenja u interesu prvenstveno gosta i samog preduzeća.

Bez obzira na to šta sve marketari i menadžment činili za goste, oni mogu biti nezadovoljni. Žalbe gostiju se ne smiju ignorisati! Česta je praksa u hotelijerstvu da se reklamacije doživljavaju kao svojevrsni ataci na menadžment i poslovanje hotela. Kao što je već istaknuto, reklamacije treba doživljavati kao konstruktivne kritike koje će nam pomoći u rješavanju aktuelnih problema i u unapređenju poslovanja.

Procedura rešavanja reklamacija na licu mjesta, predstavlja kompleksan proces koji se može razdvojiti u sljedeće korake:

- razdvojiti goste ukoliko je moguće (nezadovoljne od ostalih);
- smireno saslušati gosta i fokusirati se na problem;
- ne raspravljati sa gostom i ne prekidati ga dok govori;
- reći gostu: Razumijem Vas!
- o mogućnosti zapisati na papiru reklamaciju, kako bi pokazali da smo ozbiljno shvatili problem;
- ukoliko se zna ime gosta, osloviti ga po imenu; ako ne, pokušati dobiti vizit kartu ili saznati ime i prezime;
- nikada ne kriviti ostalo osoblje ili menadžment (uvijek biti dio tima);
- ukoliko se gost obrati bilo kom zaposlenom, potrebno je odmah obavijestiti nadređenog, tj. lice na dužnosti koje ima ingerenciju za rješavanje reklamacija;
- u situaciji kada je gost veoma uznemiren, treba ga saslušati i izviniti se, zatim se zahvaliti što vam se obratio, ponuditi rješenje i obratiti se pretpostavljenom.

Potrošačima je potrebno da osjete da se kompanija tj. preduzeće zaista brine o njima. Pored toga, sljedeći postupci, kako se navodi u literaturi, mogu pomoći da se povрати povjerenje kupca (Kotler i Keller, 2006: 155):

- uspostaviti besplatnu „vruću liniju“, koja je aktivna sedam dana u nedelji tj. dvadeset četiri časa (telefon, fax, email) za primanje žalbi kupaca i da bi se na njih reagovalo;

- što je prije moguće stupiti u kontakt sa kupcem koji je uložio žalbu. Što je reakcija sporija, veća je mogućnost da nezadovoljstvo raste i dovede do negativne usmene propaganda;
- prihvatiti odgovornost za nezadovoljstvo; ne kriviti potrošača;
- u komunikaciji sa kupcem i rešavanju reklamacija treba birati osobe koje će pokazati empatiju i razumijevanje;
- reklamaciju riješiti brzo i na zadovoljstvo potrošača. Neki od kupaca koji ulažu žalbu ne očekuju kompenzaciju koliko žele da dobiju neki znak da je kompaniji do njih stalo.

Vođenje knjige žalbi je zakonska obaveza ugostitelja. Ugostiteljski objekat tj. menadžment je u obavezi na upisanu reklamaciju dati odgovor u predviđenom roku, ovjeriti reklamaciju kod nadležnog organa te poslati odgovor gostu koji je uložio žalbu. Pored knjige žalbi, koja je obavezna, praktikuje se i knjiga utisaka, gdje pozitivno najmotivisaniji gosti mogu upisati svoje impresije i zapažanja, pohvale i sl.

#### 1.8. Satisfakcija potrošača kao preduslov lojalnosti potrošača

Između stepena zadovoljstva i lojalnosti potrošača, postoji značajna veza. Kako je već istaknuto, ta veza se teško može samo jednodimenzionalno objasniti na način da se sa povećanjem stepena zadovoljstva potrošača samim tim povećava i stepen lojalnosti potrošača. Dakle, prema Kotler, Keller (2006: 144) veza između zadovoljstva potrošača i lojalnosti nije proporcionalna. Ukoliko bi se satisfakcija potrošača ocjenjivala skalom od 1 do 5, onda bi se koncept lojalnosti mogao objasniti na sljedeći način: satisfakcija rangirana na najnižem nivou (1) značila bi odlazak potrošača; dostignuti nivoi od 2 do 4 označavaju prilično zadovoljne potrošače ali ne i nužno lojalne; dok bi najviši nivo satisfakcije označio visok stepen vjerovatnoće ponovne kupovine, kao i prenošenje pozitivnog iskustva rodbini, prijateljima, kolegama i sl. Nije jednostavno utvrditi stepen povezanosti između zadovoljstva i lojalnosti potrošača, kao i lojalnosti po osnovu potpune satisfakcije potrošača.



Istraživanja novijeg datuma ukazuju na to da će „totalno zadovoljan (oduševljen) potrošač biti šest puta više raspoložen da ponovo kupuje proizvode istog preduzeća u predstojećem periodu od jedne do dvije godine nego samo zadovoljan potrošač” ([www.singipedia.singidunim.ac.rs](http://www.singipedia.singidunim.ac.rs))<sup>19</sup>

Zadovoljstvo potrošača zapravo pokazuje ili mjeri koliko se izašlo u susret očekivanju gostiju. Ukoliko su gosti dobili ono što su željeli odnosno očekivali, onda su zadovoljni. Ukoliko su očekivanja nadmašena, u tom slučaju su oduševljeni. Kako navodi Maričić „faktori koji izazivaju ushićenje (oduševljenje) su faktori procesa ili proizvoda koje nisu očekivane ni specificirane i kupac ih pozitivno oceni nakon upotrebe ili korišćenja (Maričić, 2006: 294). Primeri hotelskog smještaja najbolje ilustruju ove faktore”. Primjera radi, ako je gost rezervisao standardnu sobu, ali usljed nepredviđenih okolnosti dobije up-grade smještaja, gost će biti oduševljen jer su očekivanja nadmašena.

Osnovni preduslov za građenje lojalnosti jeste minimum da su očekivanja ispunjena. Međutim i pored toga što su očekivanja ispunjena, postoje razlozi zbog kojih gost ili potrošač koji je zadovoljan neće biti i lojalan. To su sljedeći:

- neki gosti će biti veoma zadovoljni hotelom, ali se neće nikada više vratiti u to mjesto/destinaciju;
- određeni gosti žele da iskuše različite hotele i restorane kada se vrate u to mjesto u potrazi za novim iskustvima.

Koncept lojalnosti polazi od činjenice da je lojalan gost važniji od zadovoljnog gosta! No ipak, ne smije se zanemariti značaj ‘word of mouth’ marketinga na stvaranje budućih potrošača, koji omogućavaju gosti širenjem pozitivnih iskustava koje su imali u destinaciji, pa bili lojalni ili ne.

#### 1.8.1. Doživotna vrijednost potrošača

Kod kreiranja superiorne vrijednosti za potrošače, polaznu osnovu predstavlja odgovor na pitanje šta zapravo predstavlja vrijednost za potrošače. Da bi se identifikovala vrijednost za potrošače, potrebno je ustanoviti:

---

<sup>19</sup> [www.singipedia.singidunum.ac.rs](http://www.singipedia.singidunum.ac.rs) (07.09. 2016, 12:00h)

- koje vrijednosti su najznačajnije za potrošača?;
- potencijal i sposobnost preduzeća da isporuče takvu vrijedost;
- procjena i analiza razloga zbog kojih je preduzeće sposobno ili ne da isporuči takvu vrijednost;
- sagledavanje potencijalnih vrijednosti za potrošače u perspektivi.

Preduzeća danas mogu steći konkurentnu prednost ukoliko uspiju da identifikuju vrijednosti za potrošače i daju adekvatan odgovor na njih. Za potrošača je tako isporučena vrijednost, dobijena vrijednost iz razlike očekivane vrijednosti i troškova koje je uložio prilikom kupovanja proizvoda ili usluge.

Prema Kotleru i Kelleru „doživotna vrijednost kupca (Customer Lifetime Value - CLV) je neto tekuća vrijednost toka očekivanih budućih profita od dugoročnih kupovina”. Od očekivanog prihoda, preduzeće treba da oduzme predviđene troškove privlačenja kupca, prodaje, opsluživanja kupca, primjenu odgovarajuće diskontne stope (npr. 10-20% u zavisnosti od troškova kapitala i rizika).

Pomenuti autori navode primjer procjene doživotne vrijednosti kupca (Kotler, & Keller, 2006: 150):

- prosječni troškovi ponude (uključujući platu, proviziju, pogodnosti i troškove);
- prosječan broj kontakata da se prosječan potencijalni kupac pretvori u realnog;
- troškovi privlačenja novog kupca;
- ovo je suviše niska procjena jer su izostavljeni troškovi oglašavanja i promocije, kao i činjenica da samo dio potencijalnih kupaca bude pretvoren u relane kupce.

Organizacija može da procjenjuje prosječnu doživotnu vrijednost kupca na sljedeći način:

- prosječan godišnji prihod po kupcu;
- prosječan broj godina lojalnosti;
- profitna marža kompanije;
- doživotna vrijednost kupca.

Cilj menadžmenta odnosa sa kupcima CRM jeste da se stvori velika vrijednost za njih. Vrijednost kupca jeste zbir doživotnih vrijednosti svih kupaca firme. Jasno je da sa lojalnošću raste i vrijednost. Tako Rust, Zeithaml i Lemon (Kotler, Keller, 2006: 151) izdvajaju tri pokretača vrijednosti za kupce.

1. Ocjena vrijednosti je objektivna procjena kupca o koristi ponude koja uzima u obzir percepciju koristi u odnosu na troškove. Potpokretači vrijednosti jesu: kvalitet, cijena i pogodnost. Ocjena vrijednosti najviše doprinosi vrijednosti za kupca kada su proizvodi diferencirani, kada su složeniji pa moraju da se procjenjuju;
2. Vrijednost marke ili brenda je subjektivna i nematerijalna procjena, izvan objektivno percipirane vrijednosti. Potpokretači vrijednosti o brendu jesu svijest o brendu, stav kupca prema brendu i percepcija vrijednosti od strane kupca. Kompanije koriste oglašavanje, PR, i druge oblike komunikacije kako bi uticale na ove pokretače. Vrijednost brenda je od veće važnosti od drugih pokretača vrijednosti za kupca, kada su proizvodi manje diferencirani a više utiču na emocije;
3. Vrijednost odnosa potrošač - kompanija jeste težnja kupaca da se drže marke, u okviru i van njegove objektivne i subjektivne procjene vrijednosti. Potpokretači vrijednosti odnosa uključuju programe lojalnosti, programe posebnog priznanja i tretiranja, programe izgradnje zajedništva i programe sticanja znanja. Vrijednost odnosa potrošač - kompanija je od posebne važnosti kada su lični odnosi veoma značajni i kada kupci teže da nastave odnose sa dobavljačima iz navike ili zbog inercije.

#### 1.8.2. Lanac vrijednosti u turizmu

Lanac vrijednosti predložio je čuveni ekonomista Majkl Porter (Porter, 1985: 67). Osnovni cilj formiranja i analiziranja lanca vrijednosti je da se identifikuju najvažnije aktivnosti preduzeća koje učestvuju u kreiranju vrijednosti za potrošača. Jasno je da svako preduzeće nastoji da poveća isporučenu vrijednost kako bi zadobilo

povjerenje potrošača. Međutim, potrebno je analizirati troškove u svakoj aktivnosti, kako bi isporučena vrijednost bila profitabilna.

Prva karika u lancu je definisanje vrijednosti za potrošača. To bi značilo identifikovati potrošačeve potrebe, želje, motive, stavove i istražiti faktore koji ih određuju. U odnosu na tradicionalni marketing, evoluirali su faktori koji određuju ponašanje potrošača, koji su sada inovativnog karaktera. Potrošači su u potrazi za nečim potpuno novim, do sada neopobanim, novim iskustvima i doživljajima. Na menadžmentu i marketing stručnjacima je da osmisle jedinstvenu i konkurentnu ponudu.

Za opstanak na tržištu, neophodno je da preduzeća kontinuirano rade na stvaranju i održavanju vrijednosti za potrošače. Jedino na taj način osiguravaju dugoročni uspjeh kroz građenje lojalnih potrošača. Razvoj preduzeća opstruiraju svi faktori internog i eksternog karaktera, koji nijesu blagovremeno prepoznati. Razlog za to je neadekvatno marketing istraživanje tržišta, ne uzimajući u obzir potencijalne negativne efekte tako prepoznatih faktora na poslovanje i sl., a posljedice su stagnacija i zastoji i ometanje razvoja preduzeća.

Tehnike koje preduzeća primjenjuju u marketing aktivnostima usmjerenim na potrošače za sve 4P su:

Prepoznati prave klijente, na pravom mjestu, u relevantnom vremenu, potrošački fokusiranom porukom i adekvatnim medijima, uz konkurentnu cijenu!

Sa stanovišta potrošača, interesantne su: očekivane koristi od proizvoda i percepcija (kao lična vrijednost).

Sve raspoložive tehnike koje se primjenjuju u postupku istraživanja ponašanja potrošača (stavova, motiva...), grupišu se na:

- tradicionalne (kvantitativne i kvalitativne);
- netradicionalni pristupi istraživanju (analiza govora, semiotička analiza, etnografska).

U cilju sagledavanja konkuretske prednosti, preduzeće može sprovoditi *benchmark* analizu, poređenjem konkurentskih i sopstvenih ostvarenih troškova. Da li je preduzeće uspjelo da ponudi veću vrijednost u odnosu na konkurente, ocijenit će krajnji potrošači.

CRM (Customer Relation Management) smatra se jednim od najpoznatijih lanaca vrijednosti. Prema Milisavljeviću lanac vrijednosti u turizmu obuhvata niz povezanih aktivnosti počev od same pripreme turiste za putovanje, realizovanja putovanja i boravka u određenoj destinaciji, povratka u svoju zemlju i postprodajne brige o gostu (Milisavljević, 2006: 38-40). Posmatrano sa aspekta turističke destinacije, lanac vrijednosti predstavlja niz aktivnosti: upravljanje destinacijom, rad putničkih i turističkih agencija, prevoznika, ugostiteljskih objekata, rekreacije, zabave, uslužnih djelatnosti.

Za jednu turističku destinaciju, ocjena lanca vrijednosti obuhvata ocjenu svih aktivnosti prije, tokom i nakon putovanja. Kako je cilj lanca vrijednosti da poveže sve aktivnosti tokom pripreme, realizacije i nakon putovanja, ocjena ima za cilj da identifikuje sve eventualne nedostatke u cjelokupnom turističkom sistemu destinacije. Posmatrano sa tog aspekta definisana je mjera vrijednosti na način: 'vrijednost za napor'. Shodno definisanom kriterijumu ocjene vrijednosti od strane potrošača, cilj svakog turističkog preduzeća je da ponudi superiorniju vrijednost u odnosu na konkurente uz manji napor od strane gosta. To se postiže boljim kvalitetom proizvoda i usluga, kao i kontinuiranim praćenjem trendova na turističkom tržištu.

Turisti putuju da bi doživjeli nešto novo, interesantno i drukčije. Zadovoljstvo postignutim doživljajima i ispunjenim očekivanjama, određuju percepciju turista o vrijednostima putovanja. Takođe, kod kreiranja percepcije, značajan je i način na koji je pojedina usluga izvršena. Prema tome, za percepciju kvalitetnog usluživanja može se konstatovati da se uvijek zasniva na stepenu ispunjenih očekivanja. Nezadovoljstvo izazvano neugodnostima doživljenim tokom putovanja, mogu biti u vezi sa „lošom saobraćajnom infrastrukturom, devastiranjem prirode, narušenom urbanom estetikom, bukom, neprijatnim mirisima i sl”. Osjećaj nesigurnosti dovodi se u vezu sa „stepenom lične i ekonomske ugroženosti, a što je najčešće posljedica oskudnog poznavanja određene destinacije i nedostatka informacija o pogodnostima i eventualnim opasnostima i rizicima”. ([www.sbscrib.com](http://www.sbscrib.com)<sup>20</sup>)

Kod analize održivosti koncepta lojalnosti, kako ističu Kotler i Keller, nameće se pitanje koliko kompanija treba da investira u stvaranje lojalnosti tako da troškovi ne prevaziđu dobit. Može se razlikovati pet različitih nivoa investiranja u stvaranju odnosa sa kupcem:

---

<sup>20</sup> [www.scribd.com](http://www.scribd.com) (15.06. 2017, 12:00h)

- Osnovni marketing – prodavac jednostavno proda novi proizvod i tu se završava kupoprodajni proces;
- Reaktivni marketing - kompanija prodaje i ohrabruje potrošača da se javi ukoliko ima pitanja, komentare ili primjedbe;
- Odgovorni marketing - prodavac kontaktira kupca radi provjere da li proizvod ispunjavanja očekivanja. Prodavac pita kupca da li ima neki prijedlog za poboljšanje proizvoda ili usluge ili neku određenu primjedbu;
- Proaktivan marketing – prodavac povremeno kontaktira kupca sa prijedlozima za unapređenje korišćenja proizvoda;
- Partnerski marketing – preduzeće kontinuirano razvija saradnju sa bitnim kupcima radi unapređenja svog poslovanja. (Kotler i Keller, 2006: 157)

### 1.8.3. Njegovanje odnosa sa potrošačima

Njegovanje odnosa sa potrošačima vodi ka uvećanju vrijednosti za kupca. Posmatrano kroz vjekove unazad i kroz razvoj marketing misli, proizvodnja i usluge su u samom početku razvoja bile personalizovane: krojač je šio, obuçar pravio cipele po mjeri. Razvojem industrijske revolucije, nastupa era serijske pa masovne proizvodnje. Proizvodilo se za nepoznate potrošače, a fokus je bio na proizvodnji. Zatim slijedi faza prodajne orijentacije, kada je cilj ponuđača bio da se što više proda. Marketing orijentacija a zatim marketing kontrola, ukazuje ponovo na važnost individualnog pristupa potrošaču.

Kompanije postaju svjesne da koncept masovnog marketinga više ne donosi profit i prelaze na individualni marketing, zasnovan na izgradnji čvrstih odnosa sa potrošačima. Takođe, značajna podrška takvom sistemu je informaciona tehnologija. Savremene kompanije imaju mogućnost da prikupljaju informacije o pojedinačnim kupcima i poslovnim partnerima, (dobavljači, podugovorači, distributeri), a njihove fabrike su postale fleksibilnije, tako da su sposobnije da pojedincu prilagode tržišne ponude, poruke i medije.

Sa druge strane, termin masovnog prilagođavanja ukazuje na sposobnost kompanije da na masovnoj osnovi zadovolji individualne zahtjeve kupca tj. da pripremi pojedinačno dizajnirane proizvode, usluge, programe i komunikaciju.

Kako ističu Kotler, Bowen i Makens (2003: 152), savremene potrošače je sve teže zadovoljiti. Informisaniji su, pametniji, svjesniji uslova na tržištu, zahtjevniji su i kao takvi, interesantni su mnogim konkurentima sa istim ili boljim ponudama. Izazov nije u pretpostavci da kupci budu zadovoljni, jer su mnogi konkurenti u stanju takođe da ih učine zadovoljnim. „Izazov je stvoriti oduševljene i lojalne kupce”. Danas nije dovoljno privući nove kupce, već ih zadržati i unaprijediti svoje poslovanje. Sve to dovodi do stanja da veliki broj kompanija ima problem odlaska ili fluktuacije kupaca. Iskristalisale su se dvije strategije za zaustavljanje tzv. odliva kupaca:

- Jedna inicira postavljanje velikih barijera za prelazak. Potrošači će se uglavnom teže odlučiti da pređu kod drugog ponuđača ako to iziskuje dodatne troškove, gubitak popusta i sl.;
- Druga i ujedno efektivnija traži rešenje u pružanju veće vrijednosti kupcu. U takvoj situaciji, na konkurentima je teži zadatak, jer treba da ponude niže cijene ili neku drugu vrstu podsticaja kako bi kupci odabrali njih.

Upisane reklamacije jesu pomoć kod rešavanja reklamacija i unapređenja kvaliteta usluge. Međutim, procjenjuje se da oko 96% nezadovoljnih potrošača ne izrazi žalbe, već jednostavno prestanu sa kupovinom. Po pitanju korišćenja ovog alata o mjeranju zadovoljstva potrošača, najbolje što se može izvući iz istog jeste da se kupci stimulišu da ulažu reklamacije. Takođe, nije dovoljno samo primiti reklamaciju, već je blagovremeno riješiti na obostrano zadovoljstvo.

#### 1.8.4. Troškovi izgubljenog potrošača

U cilju stvaranja efikasnih programa zadržavanja kupca tj. kreiranja koncepta lojalnosti, marketing menadžeri moraju da utvrde razloge njihovog odlaska. U analizi razloga, treba poći od internih podataka, kao što je detaljan pregled prodaje, podaci o formiranju cijena i rezultati ispitivanja kupaca. Sljedeći korak sastoji se u proširenju istraživanja o odlasku kupaca i na izvore spolja kao što su benčmarking studije i

statistike poslovnih asocijacija. Neka od ključnih pitanja kako navode Kotler i Keller (2006: 159) su sljedeća:

- Da li je odlazak kupaca različit u toku godine?
- Da li se zadržavanje kupaca razlikuje po službama, regijama, predstavnicima prodaje ili distributerima?
- Kakav je odnos između stopa zadržavanja kupaca i promjena cijena?
- Šta se događa sa izgubljenim kupcima i kuda obično odlaze?
- Kakve su mjere zadržavanja kupaca u vašoj grani?
- Koja kompanija u vašoj grani najduže zadržava kupce?

Kompanije mogu mjeriti, tj izračunati koliko izgube kada su gosti nezadovoljni. Posmatrano na primjeru individualca, taj iznos se poklapa sa potrošačkom doživotnom (eng. life time) vrijednošću. Tako npr. u Ritzs Carlton-u, računa se da lojalni gosti imaju vrijednost od 100 000 dolara tokom 'life time' vrijednosti. (Kotler, Bowen, Makens, 2003: 395)

Hotelski lanci mogu da prate doživotnu vrijednost na nivou lanca (iz istorije o gostima), a ne na nivou pojedinačnih hotela.



## II Marketing istraživanje satisfakcije potrošača

### 2.1. Marketing istraživanje za potrebe upravljanja odnosom sa gostima

Upravljanje odnosom sa gostima, u daljem tekstu CRM, (Customer Relationship Management), predstavlja „proces upravljanja detaljnim informacijama o pojedinačnim kupcima i pažljivo upravljanje svim dodirnim tačkama sa kupcem radi maksimizacije njegove lojalnosti. Dodirna tačka sa kupcem je svaka ona prilika kada se kupac susreće sa datim proizvodom ili uslugom - od ličnog iskustva ili masovne komunikacije do slučajne opservacije” ([www.singipedia.singidunim.ac.rs](http://www.singipedia.singidunim.ac.rs)<sup>21</sup>).

Osnovna premisa od koje se polazi kod primjene CRM-a je da nedovoljno poznavanje potrošača, tj. njegovih potreba i želja dovodi do djelimičnog ispunjenja ili neispunjenja zahtjeva, što dalje prouzrokuje nezadovoljstvo i gubitak potrošača.

Upravljanje odnosom sa korisnicima – potrošačima ima svoju primjenu u uslužnim preduzećima i od strateškog je značaja. To je sasvim nov menadžment koncept koji osigurava uslužnom preduzeću postizanje ciljeva od vitalnog značaja za funkcionisanje:

- Sticanje konkurentske prednosti
- Povećanje prihoda po osnovu povećanja prosječnog prihoda potrošača
- Povećanje produktivnosti

Primjenom CRM i adekvatnom marketing strategijom, potrošači se kreiranjem adekvatne strategije zadržavaju, uspostavlja se sistem povratne sprege koji omogućava interaktivan i partnerski odnos sa potrošačem. Kada je riječ o hotelijerstvu, u uslužne susrete koji se smatraju dodirnim tačkama spadaju: rezervacije, prijava i odjava, programi lojalnosti, usluga u sobi, (eng. room service), poslovne usluge, usluge vešeraja, usluge hrane i pića i ostale. Na primjer, Four Seasons se u upravljanju odnosom sa gostima skr. eng. RM oslanja na sopstvene prednosti poput visokoobrazovanog personala koji goste uvijek oslovljava po imenu, koje razumije potrebe sofisticiranih poslovnih ljudi i raspolaže širim spektrom informacija.

Adekvatnim korišćenjem CRM-a preduzeća mogu da pruže traženi kvalitet usluge. Na osnovu informacija koje prikupe od potrošača, preduzeća kreiraju svoju ponudu proizvoda i usluga, propagandne poruke usmjerene na potrošačeve preference.

---

<sup>21</sup> [www.singipedia.singidunim.ac.rs](http://www.singipedia.singidunim.ac.rs) (07.09. 2016, 12:00h)

Stoga se može reći da je vrijednost baze klijenata kompanije (formirana CRM-om) osnova profitabilnosti.

Kako navode Kotler i Keller osnove menadžmenta odnosa sa kupcima postavili su autori niza knjiga - Don Peppers i Martha Rogers (Kotler & Keller, 2006:152). Pomenuti autori su postavili okvir od četiri stepena za direktni kontakt sa svakim kupcem pojedinačno, koji se može prilagoditi marketingu odnosa sa sa kupcem koji podrazumijevaju sljedeće:

- identifikaciju potencijalnih i stvarnih kupaca, izradu baze podataka koju je potrebno kontinuirano ažurirati i raditi na njoj;
- segmentiranje kupaca u pogledu: njihovih potreba, i njihove vrijednosti za vašu kompaniju. Najvredniji kupci zavređuju veći napor i ulaganje;
- interakcija u odnosima sa potrošačima u cilju izgradnje što čvršćih veza sa njima i formulisanje pojedinačnih ponuda koje su personifikovane;
- adaptacija proizvoda, usluga i poruka prema svakom kupcu – olakšati interakciju kupac/kompanija putem centra za kontakte kompanija i Web sajta;
- smanjenje stope odlaska kupaca;
- produžetak trajanja odnosa sa kupcima- što je kupac više uključen u kompaniju, veća je vjerovatnoća da će joj biti privržen. U nekim kompanijama kupce tretiraju kao partnere, učestvuju npr. u dizajniranju proizvoda i sl.;
- doprinos potencijalu rasta svakog kupca putem učešća u troškovima, unakrsnoj prodaji i vezanoj prodaji;
- poboljšati profitabilnost kupaca koji donose niske profite ili ih odbaciti;
- pokloniti mnogo više pažnje veoma vrijednim kupcima.

### 2.1.1. Relationship marketing

Relationship marketing podrazumijeva kontinuiran rad na konceptu lojalnosti gostiju. Kada menadžer/marketar identifikuje potencijalno lojalnog gosta, ima zadatak da prepozna načine koji će dovesti do lojalnosti. To uključuje sve one mjere koje primjenjuje kod kreiranja, održavanja i poboljšanja snažnih veza i odnosa sa gostima/potrošačima. Relationship marketing u širem smislu podrazumijeva i razvoj odnosa sa partnerima koji mogu da pomognu kompaniji u opsluživanju potrošača. Osnovna razlika, a istovremeno i prednosti 'relationship marketinga' u odnosu na tradicionalni marketing prikazane su u tabeli koja slijedi (Tabela 2):

Tabela 2. Relationship marketing i tradicionalni marketing

<b><u>RELATIONSHIP MARKETING</u></b>	<b><u>TRADICIONALNI MARKETING</u></b>
Usmjerenje na zadržavanje kupaca	Orijentacija na prodaju
Kontinuirani kontakt sa kupcem	Povremeni kontakti sa potrošačima
Kreiranje vrijednost za kupca	Fokus na karakteristike proizvoda/usluge
Dugoročno poslovanje	Kratkoročno poslovanje
Fokus na kupca	Slaba posvećenost usluzi gostiju
Maksimalna posvećenost ispunjenju očekivanja kupca	Ograničena posvećenost izlaženju u susret očekivanjima potrošača
Kvalitet se tiče svih zaposlenih	Kvalitet se tiče samo zaposlenih u operativi

(Izvor: Kotler, Bowen i Makens, 2003, str.391)

Osnovni postulati RM koncepta odnose se na usmjerenje ka potrošaču, kontinuirani kontakt sa potrošačima, kreiranje vrijednosti za potrošače i maksimalnu posvećenost ispunjenju kupčevih očekivanja. Prema Kotleru (2003: 391), kvalitet je kategorija koja se tiče svih zaposlenih. Tradicionalni koncept marketinga je prošlost. Osnovne prednosti od njegovanja odnosa sa gostima potiču od sljedećih aktivnosti:

- kontinuirana briga o gostu i njegovanje lojalnih kupaca;
- smanjenih troškova marketinga;
- smanjene senzitivnosti lojalnih kupaca i

- partnerskih aktivnosti lojalnog kupca.

Umanjeni troškovi marketinga su rezultat sljedećeg: potrebno je manje novca da se zadrže postojeći nego privuku novi kupci.

Odgovorne kompanije u poslovanju i odnosu sa gostima mogu primjenjivati različite marketinške instrumente u cilju ostvarenja što većeg stepena satisfakcije potrošača. Pomenuti autori navode tri moguća pristupa:

- 1) Dodatni bonusi i popusti za lojalne kupce - dobar primjer iz prakse je Hotelski lanac Marriot koji je gradirao bonuse na sljedeći način: zlatne 15 noći, crne 50 noći i platina 75 noći ili noćenja. Sa povećanjem ostvarenih noćenja gosti dobijaju veće benefite;
- 2) Sljedeći pristup je da se, osim finansijskog uvrste socijalni benefiti. Analiziranjem potrošačevih potreba i želja kreiraju se personalizovani individualni proizvodi i usluge. Primjer često navođen u literaturi: poslužitelj poznaje prezime i ime gosta i oslovljava ga prilikom pozdravljanja. Na taj način ga uvažava i kreira dobar odnos sa gostom;
- 3) Treći pristup zasniva se na jačanju tzv. strukturnih veza sa potrošačem. Primjeri iz prakse: Sheraton je razvio fleksibilni *check in* and *check out* za najbolje goste. Hilton koristi personalizovanu poruku dobrodošlice na televizoru.

Prilikom donošenja odluke o primjeni relationship marketinga, preduzeće treba da definiše osnovne pravce i korake za njegovo uspješno realizovanje: Osnovni koraci u zasnivanju relationship marketinga, u daljem tekstu RM programa su (Kotler i Keller, 2006: 153) :

- Identifikovati goste, odabrati najbolje goste
- Obučiti marketing menadžere za RM – angažovati obučene menadžere za RM
- Napraviti jasan opis posla za RM menadžere
- Svaki RM menadžer treba da razvija plan za upravljanje odnosom sa gostima
- Vršiti kontrolu nad radom RM menadžera od strane glavnih menadžera

Kompanije će kreirati koncept relationship marketinga prema tipovima gostiju. U tabeli koja slijedi, prikazana je tipologija gostiju prema profitabilnosti i učestalosti dolaska. (Tabela br.3)

Tabela 3. Tipovi gostiju

	MALA UČESTALOST	VELIKA UČESTALOST
VISOKA PROFITABILNOST	Nastojati da ovi gosti dolaze češće	Ovo su najbolji gosti, treba ih nagraditi
NISKA PROFITABILNOST	Ovaj tip gostiju će prisustvovati promocijama. Da li će promocije obezbijediti i profitabilnost?	Dio ovih gostiju može donijeti profit

*Izvor: Kotler, Bowen, & Makens, (2003), str 394*

Prema matrici tipologije gostiju, ‘epitet’ najboljih imaju gosti koji najčešće dolaze i donose visoku profitabilnost. Druga kategorija su gosti koji često dolaze, ali je ostvarena dobit po osnovu boravka niska. Sljedeću grupu čine gosti koji rijetko borave ali je profitabilnost po osnovu boravka visoka. Poslednja kategorija su gosti koji rijetko dolaze i ‘donose’ nisku profitabilnost.

Kako ističu (Kotler, Bowen, & Makens, 2003:394) konkurencija je izuzetno jaka i vrlo su male razlike u proizvodima iste klase. Glavnim menadžerima Sheratona u Aziji su prikazane fotografije soba iz njihovog lanca i konkurentskih lanaca. Tom prilikom predstavljene su karakteristike 8 brendova da biraju. Većina menadžera nije mogla prepoznati brend. Ova vježba pokazuje da je vrlo teško napraviti razliku po fizičkim karakteristikama. Rastuća konkurencija sa veoma malim razlikama između proizvoda je jedan od faktora koji utiče na razvoj RM marketinga.

Kompanije koje žele da ostvare jake veze sa potrošačima, trebaju da se pridržavaju sljedećih osnovnih pravila:

- ostvaranje intersektorskog učešća u planiranju i upravljanju procesima satisfakcije i zadržavanja kupaca;

- osluškivanje i konsultovanje 'glasa potrošača' da bi se utvrdile njihove izražene i neizražene potrebe ili zahtjevi u vezi svih odluka sa poslovanjem;
- stvaranje superiornih proizvoda, usluga i iskustava za ciljna tržišta;
- organizovanje i dostupnost informacija iz baze podataka o pojedinačnim potrebama kupaca, njihovim preferencijama, kontaktima, učestalosti kupovine i satisfakciji;
- olakšanje kupcima da dođu do odgovarajućih ljudi u kompaniji i da izraze svoje potrebe, percepcije i primjedbe;
- vođenje programa nagrađivanja zaposlenih kojima se nagrađuju istaknuti pojedinci.

#### 2.1.2. Negativni efekti primjene Relationship marketinga

Pored neospornih prednosti koje omogućava primjena RM sistema marketinga, potrebno je sagledati i određene nedostatke koje nosi sa sobom njegova primjena u preduzećima. Osnovni nedostaci odnose se na sljedeće činjenice:

- povećani rashodi usljed zahtijevanih investicija u hardver i softver potrebne za kreiranje i održavanje baze klijenata;
- poteškoće u komunikaciji koje proizilaze iz činjenice da svi u preduzeću koriste raspoložive informacije;
- nijesu svi kupci raspoloženi da njeguju odnose sa preduzećem, niti žele da kompanija raspolaže sa toliko informacija o njima;
- lojalni i veliki kupci ne moraju nužno da budu najprofitabilniji za preduzeće- troškovi opsluživanja takvih kupaca katkada mogu biti veći, jer oni očekuju popuste i druge beneficije.

Primjena RM marketinga iziskuje investicije, edukaciju kadra, sprovođenje istraživanja, ali u organizovanim preduzećima koristi od primjene su veće od troškova. Sve kompanije posluju u okruženju što podrazumijeva odnos i zahtjeve zainteresovanih strana: stakeholder-i (partneri ili zainteresovane strane), zaposleni, dobavljači i

akcionari i drugi. Kompanija uvijek može povećati satisfakciju gostiju povećanjem troškova u cilju postizanja većeg zadovoljstva gostiju.. Treba imati na umu da takve mjere mogu imati važan (negativan) uticaj na ostale partnere u poslu i okruženju. Zato je zadatak marketinga da profitabilno generiše vrijednost za goste – potrošače.

## 2.2. Ciljevi i svrha istraživanja satisfakcije potrošača

Istraživanje satisfakcije gostiju („guests satisfaction“) predstavlja imperativ dugoročnog poslovnog uspjeha. Bez sprovođenja ovog istraživanja hotelsko preduzeće ne raspolaže ključnim informacijama neophodnim za oblikovanje marketing miksa. Rezultati istraživanja koje se sprovodi u cilju upravljanja odnosa sa gostima („Customer Relationship Marketing“), snabdijevaju hotelski menadžment informacijama neophodnim u procesu odlučivanja vezanim za unapređenje kvaliteta usluge, odabir tržišnih segmenata, ciljnih grupa i slično.

Tokom razvoja marketing misli, iskristalisale su se brojne definicije marketing istraživanja koje su se vremenom usložnjavale u skladu sa sve kompleksnijim shvatanjem potrebe i značaja istraživanja. Nesumnjivo, svi autori su saglasni u jednom, da je smisao istraživanja u redukciji neizvjesnosti, spoznaji potreba i zahtjeva potrošača/gostiju, kako bi se u skladu sa tim kreirao marketing plan preduzeća. Upravljanje neizvjesnošću, kako je već više puta istaknuto, je veoma kompleksan zadatak koji stoji pred menadžerima u turizmu.

Osnovni ciljevi istraživanja satisfakcije i ponašanja potrošača su:

- redukcija rizika u poslovanju i donošenje ispravnih odluka na svim nivoima;
- razumijevanje ponašanja potrošača, kako bi se unaprijedila teorijska i praktična znanja iz ove oblasti;
- kontinuirani rad na poboljšanju kvaliteta usluge na osnovu rezultata dobijenih istraživanjem;
- kreiranje ponuda prema preferencijama potrošača i da na taj način nadmaše njegova očekivanja;

- kreiranje koncepta lojalnih potrošača na profitabilnoj osnovi što je ujedno i osnovni cilj poslovanja.

Osnovni cilj i svrha marketing istraživanja, te samim tim i istraživanja satisfakcije potrošača, je smanjenje rizika u poslovanju privrednih subjekata. Rizike je moguće smanjiti i svesti na dozvoljeni tj. prihvatljivi nivo samo putem donošenja ispravnih odluka na svim nivoima (od strateških do operativnih). Sprovođenjem istraživanja, dobijaju se vrijedne informacije koje pomažu menadžmentu da identifikuje nedostatke i prilike za poboljšanje. Samim tim, unapređuje se kvalitet usluge i kompletnog poslovanja.

Rezultati dobijeni istraživanjem satisfakcije potrošača pokazuju preference potrošača, koje trebaju biti vodič u kreiranju ponude. Ponuda proizvoda/usluga kreirana prema preferencama potrošača je najbrži put ka ostvarenju očekivanja i dostizanja ne samo satisfakcije već i oduševljenja. Oduševljeni potrošači su temelj koncepta lojalnosti.

Svrha marketing istraživanja jeste u donošenju ispravnih odluka. Osnovni smisao primjene marketing istraživanja jeste u primjeni marketing koncepta. Bez adekvatno sprovedenih istraživanja nije moguće donositi strategijske, niti pak taktičke odluke. Otuda nerazdvojna veza između strategijskog planiranja i marketing istraživanja.

Istraživanja zadovoljstva turista obično uključuju procenu različitih atributa odredišta prema definisanoj skali evaluacije. Turista može da izrazi zadovoljstvo ili nezadovoljstvo svakim navedenim atributom (Alegre, Garau, 2010). „Zadovoljstvo turista doprinosi povećanju stope zadržavanja turista kroz njihovu lojalnost i pokroviteljstvo, što zauzvrat pomaže u realizaciji ekonomskih ciljeva poput povećanja broja turista i ukupnih prihoda“ (Hapenciuc, Condratov, 2007). Kako se linija na skali očekivanja gostiju penje gore, tako se povećava obaveza hotelskog preduzeća u ispunjenju tih zahtjeva.



### 2.3. Postupak i faze marketing istraživanja

Istraživanje satisfakcije potrošača je dio marketing istraživanja, dok je marketing istraživanje segment ukupnih istraživanja i sprovodi se sa ciljem pribavljanja informacija za donošenje odgovarajućih odluka (Mihailović, 2005: 184).

U cilju potpunijeg razumijevanja potrebe sprovođenja istraživanja satisfakcije potrošača, u nastavku je dato pojašnjenje postupka marketing istraživanja. Marketing istraživanje je sistematičan proces i sastoji se od sljedećih faza: planiranje, prikupljanje, obrada i analiza podataka, te izvještavanje o rezultatima i nalazima do kojih se došlo vezano za datu situaciju u marketingu.

Kao i za potrebe ostalih gore navedenih područja istraživanja, tako i kod istraživanja zadovoljstva gostiju primjenjuju se poznate metode prikupljanja sekundarnih („secondary research“) i primarnih podataka („field research“).

Prikupljanje sekundarnih podataka obuhvata prikupljanje iz internih i eksternih izvora. U interne podatke spadaju oni koji se nalaze u preduzeću kao što su istorijski podaci, finansijski podaci i podaci iz drugih službi preduzeća, dok eksterne podatke preduzeće crpi iz statistika na međunarodnom, nacionalnom, opštinskom nivou, iz stručnih publikacija i slično.

Prikupljanje primarnih podataka podrazumijeva sljedeće metode i tehnike:

- organizovanje anketiranja- (opisano u daljem tekstu);
- posmatranje pojava (na primjer: posmatranje kupovine proizvoda ili pružanja usluga);
- sprovođenje intervjua;
- sprovođenje Delphi metode (zasniva se na principu predviđanja od strane stručnjaka)
- prikupljanje podataka primjenom kvantitativnih metoda itd.

U praksi hotelskih preduzeća, vrlo često se dešava da je istraživanje zadovoljstva gostiju organizovano od strane organizatora putovanja tj. turopredvođača. Istraživanje marketinga može biti organizovano interno - unutar samog preduzeća, eksterno - angažovanjem neke stručne institucije ili kombinovanjem oba navedena načina.

Sam postupak podrazumijeva odvijanje u fazama. U literaturi se obično navodi da primjena naučnog metoda u marketing istraživanju ima pet faza:

1. „Definisanje problema i ciljeva
2. Planiranje (dizajniranje) istraživanja
3. Prikupljanje podataka
4. Interpretacija (analiza) podataka
5. Rješavanje problema” (Mihailović, 2010: 149).

**Definisanje problema i cilja** predstavlja prvu fazu i polaznu tačku čitavog procesa. Samo precizno formulisan cilj i problem istraživanja, može dati korisne rezultate. Kao ciljevi mogu biti definisani naprimjer određivanje postojeće pozicije preduzeća na tržištu ili unapređenje odnosa sa potrošačima tj.gostima i slično.

**Planiranje istraživanja** podrazumijeva utvrđivanje svih bitnih elemenata poput izvora prikupljanja podataka, instrumenta koji će se koristiti u istraživanju i sl., kao i vremensko ograničenje i predviđene troškove.

**Prikupljanje podataka** predstavlja marketing istraživanje u „najužem smislu“. To je faza u kojoj se određuje tehnika i izvori prikupljanja podataka.

**Interpretacija rezultata** podrazumijeva obradu, analizu podataka, izradu izvještaja i njihovu prezentaciju.

**Rješenje problema** jeste faza u kojoj se ili nastavlja ili odustaje od marketing politike.

Marketing istraživanje podrazumijeva sveobuhvatan i kompleksan proces koji se sastoji od istraživanja tržišta, istraživanja elemenata marketing miksa, a sve u cilju donošenja pravilnih marketing odluka.

Istraživanje tržišta predstavlja početnu fazu u marketing istraživanju i obuhvata:

- istraživanje ponude i tražnje, privredne konjunktura;
- ponašanja potrošača (pojedinaca, organizacija)- podrazumijeva analizu tržišnih potencijala i segmenata, istraživanje demografskih, geografskih, ekonomskih, socioloških i psiholoških determinanti ponašanja potrošača;
- istraživanje konkurencije, privrede itd.

Informacije o ponašanju potrošača su od esencijalnog značaja i nalaze se u fokusu marketing istraživanja. Na osnovu dobijenih informacija, sprovodi se segmentacija tržišta, biraju se ciljna tržišta, strategije pozicioniranja a samim tim umanjuje se rizik ali nedovoljno za donošenje ispravnih marketing odluka (procjena 50:50%). Kako bi se rizik umanjio, pristupa se detaljnom istraživanju pojedinačnih elemenata marketing miksa (proizvod, cijena, promocija i distribucija), čime se po mišljenju mnogih autora rizik dodatno umanjuje za 10%. Prikupljene informacije, njihova obrada i analiza, te donošenje marketing odluka na osnovu istih, umanjuje značajno rizike, čak i 90%, što predstavlja osnovu uspješnog poslovanja.

Istraživanje u širem smislu obuhvata istraživanje privredne konjunktura, tražnje i ponude. Prvi korak u istraživanju tražnje je segmentacija tržišta, izbor ciljne grupe. Grupisanjem potrošača prema ličnim karakteristikama i stavovima prema određenim proizvodima, marketari crpe važne informacije o ponašanju potrošača. Identifikovani segmenti se procjenjuju sa aspekta raspoloživih resursa preduzeća, karakteristika proizvoda i vrši se izbor jednog ili nekoliko segmenata. Sljedeći zadatak preduzeća je da ubijedi potrošače – pripadnike odabranog segmenta da je i zašto sopstveni proizvod superiorniji u odnosu na konkurentske. Tokom svih navedenih koraka, marketing stručnjaci moraju težiti da izgrade sopstveni prepoznatljiv brend, te slijedi faza pozicioniranja proizvoda na tržištu.

S obzirom na savremeni pristup potrošaču kao partneru, potrebno je analizirati ulogu ponašanja potrošača u strateškom planiranju. Strateško planiranje predstavlja sistemski pristup upravljanju preduzećem koji ističe, fleksibilnost, adaptibilnost i proaktivnost preduzeća u skladu sa promjenama u mikro i makro okruženju. Osnovna svrha strateškog planiranja je izrada i razvoj plana dugoročnog poslovnog uspjeha preduzeća: opstanak, razvoj, profitabilnost i kontinuitet u poslovanju. Kod strateškog planiranja, uzimaju se u obzir principi ponašanja potrošača i to u svim fazama planiranja:

I faza: tržišno orijentisano preduzeće (fokus na potrošača)- definisanje poslovne aktivnosti

II faza: istraživanje okruženja- prednosti, slabosti, šanse i prijetnje (SWOT, PESTEL analiza i sl.)

III faza: određuju se ciljevi po SMART metodologiji/principu koji podrazumijeva da budu definisani tako da su:

**Specific-** određeni;

**Measurable-** mjerljivi;

**Achievable-** dostižni;

**Relevant-** relevantni;

**Time –bound-** vremenski ograničeni.

Ciljevi se postavljaju na način da budu zasnovani na realnim ocjenama tehnoloških finansijskih mogućnosti preduzeća. Sa stanovišta vremenske perspektive kao: dugoročni, srednjeročni i kratkoročni. Pri definisanju ciljeva, potrebno je rukovoditi se postavljenim prioritetima i u skladu sa tim, svaka kompanija tržišno orijentisana (prema potrošačima), treba da da odgovore na sljedeća pitanja:

- Koja je svrha posla, ko su potrošači?
- Koje su mjere za postizanje uspjeha? (kroz definisane osnovne ciljeve)
- Šta je vanserijski rezultat- (definirati šta će nadmašiti planirani poslovni rezultat i očekivanja potrošača)
- Koji su definisani prioriteti i rokovi?
- Koji su resursi na raspolaganju? (upotreba svih dostupnih resursa)

#### 2.4. Strategije marketing istraživanja potrošača

Da bi se uspješno poslovalo, turističko preduzeće mora da posjeduje sposobnost da predviđa ponašanje potrošača.

Zašto je potrebno istraživati ponašanje potrošača? Razumjeti potrebe i ponašanje potrošača nije ni malo lak posao, međutim marketing orijentisana turistička preduzeća sprovođenjem istraživanja, analizom i primjenom njihovih rezultata mogu značajno da podignu kvalitet proizvoda/usluga a samim tim i poslovanja. U istoriji čovječanstva, pamte se vrsni filozofi i učitelji iz čijih izreka i stvaralaštva i dan-danas učimo. U samo par riječi Sokratove izreke: „Znam da ništa ne znam”, stala je čitava jedna životna istina. Savršen u nesavršenstvu, može se smatrati pretečom savremenog istraživanja

metodom ispitivanja. Tako je i Sokrat istraživao, tada prihvatljivim metodama, dolazio do podataka razgovarajući sa ljudima raznih društvenih slojeva, posjećujući radionice, vježbaonice, obrađivao ih u svom umu, informacije prihvatao i odbacivao, a zatim dalje plasirao javnosti prepoznate istine (Popović-Blagojević, 2016).

Prema cilju istraživanja razlikuju se dvije osnovne strategije istraživanja:

**1. Eksploratorne** – podrazumijevaju postavljanje hipoteza na osnovu kojih se može odrediti međuzavisnost dvaju ili više promjenjivih, pritom koristeći metode sugestija potrošača i fokusnih grupa

**2. Zaključne** – predstavljaju nadgradnju postojećeg, čija svrha je objašnjenje ponašanja potrošača i uzroka ponašanja potrošača. Zaključne strategije se dalje mogu podijeliti na deskriptivne ili opisne (identifikacija pozicije proizvoda na tržištu) i kauzalne- uzročno posljedične (promjene jedne promjenljive koliko utiču na promjenu druge),

Istraživanja tržišta su neophodna, kako bi marketari bili sigurni da potrošačima obezbeđuju proizvod ili uslugu koju traže.

**Primarna i sekundarna istraživanja-** Postoje dva osnovna pristupa u marketing **istraživanju**. Sekundarna istraživanja podrazumijevaju korišćenje već postojećih i uglavnom objavljenih informacija. Primjera radi, to su informacije objavljene u primarnim istraživanjima ili tzv. field research podrazumijevaju istraživanja koja marketari sprovode na terenu.

Pomoću istraživanja tržišta, preduzeća značajno umanjuju rizik, naročito kada su u pitanju novi proizvodi/usluge. Međutim, rizik nije moguće potpuno isključiti. Prilikom određivanja metode istraživanja, naročito kod primarnih istraživanja i kranja upitnika, potrebno je detaljno analizirati svaki korak u procesu istraživanja:

- Da li su pitanja koncipirana precizno?
- Da li pitanja uključuju ponašanje potrošača?
- Da li se ponašanje može posmatrati u relevantnom i prirodnom okruženju za potrošača?
- Da li istraživanje ima za cilj pojašnjenje ponašanja potrošača ili je precizno (usko specijalizovano) formulisano?

Istraživanjem dolazimo do velikog broja korisnih informacija. Istraživanje tj. anketni listići mogu biti koncipirani sa otvorenim ili zatvorenim pitanjima gdje ispitanici biraju već ponuđene odgovore. Otvorena pitanja imaju određene prednosti.

## 2.5. Metode istraživanja stavova potrošača

U primjeni je veliki broj metoda istraživanja, a za potrebe ovog rada posebno su obrađene: fokus grupe, lični intervju, projektne tehnike, posmatranje potrošača, anketno ispitivanje i online istraživačke metode.

**Fokus grupe** su veoma koristan metod u situacijama kada prodavac/ponuđač planira razvoj novog proizvoda ili modifikaciju već postojećeg. Fokus grupa odvija se obično u određenoj prostoriji gdje se okupi grupa od 8 do 12 ljudi koju vodi moderator, sa ciljem da se razgovara o njihovim potrebama, stavovima i dosadašnjim iskustvima u potrošnji. Tokom razgovora, grupi se ne saopštavaju informacije o konkretnom proizvodu, već ih moderator navodi na razmišljanje u pravcu iznošenja objektivnih stavova o potencijalnom proizvodu (razmišljanje o pozitivnim ili negativnim karakteristikama proizvoda). Tokom rada fokus grupe, potrošač iznosi svoje stavove, preferencije, a moderator usmjerava diskusiju u željenom pravcu i može da zatraži zaključke.

Fokus grupe imaju i određene prednosti, kao i ograničenja i nedostatke u primjeni. Osnovne prednosti se ogledaju u činjenici da otvorenim pitanjima obezbeđuju širinu u dolaženju do željenih informacijama vezanih za stavove potrošača po pitanju određene kategorije proizvoda. Nedostatak se ogleda u veličini uzorka- u pitanju su mali uzorci, jer zbog visokih troškova organizovanja fokus grupa, pokreće se obično nekoliko grupa. Npr. Ako se pokrenu tri grupe po 12 članova  $3 \times 12$  ( $n= 12$ ) to je uzorak od 36 ispitanika. Na osnovu takvog uzorka, teško je donijeti opšte zaključke, po osnovu važnih pitanja poput:

- Koliki procenat ciljne grupe će kupiti dati proizvod?
- Koliko su potrošači spremni da plate?

Grupe su inherentno društvene, što podrazumijeva da će potrošači često govoriti o stvarima koje mogu učiniti da se predstave ili osjećaju uvaženo i prijatno (npr. konzumiraju i pripremaju zdravu hranu za porodicu i prijatelje, kupuju ekološke proizvode, odlaze na planinu ili more radi odmora i rekreacije, dok će nerado pričati o osjetljivim temama poput tjelesne težine, starosnoj dobi i sl.

**Lični intervjui** obuhvataju dubinsko ispitivanje pojedinca o interesima vezanim za proizvod o dosadašnjim iskustvima. Prednost ovog metoda je što se na ovaj način ulazi u dubinu stavova i mišljenja potrošača vezano sa proizvod/uslugu a nedostatak je jer je ovaj metod istraživanja skup i može biti izuzetno osjetljiv prema pristrasnosti anketara.

Da bi anketari naveli ispitanika da elaborira svoje stavove, mogu pomoći tehnike koje koriste psiholozi-jednostavno treba ponoviti sve što je osoba rekla. Za elaboraciju je potrebno izvjesno vrijeme i tišina, kao i pauza do sljedećeg pitanja, kako ispitanik ne bi bio ometen u svojim idejama i razmišljanju. On ili ona će se često osjećati neugodno u tišini koja slijedi i tada će se razvijati. Ovakav pristup omogućava i ispitivaču da detaljnije prouči sve što ispitanici govore.

Lični intervjui su veoma podložni nehotičnom signaliziranju ispitaniku. Iako anketar želi da dođe do objektivne istine, mogu nesvjesno pokazati značajan interes za pozitivnim odgovorom potrošača, što svojim ponašanjem ili gestikulacijom i pokazuju (Malo se osmjehuju kada se nešto pozitivno kaže i/ili negoduju kada se kaže nešto negativno). Najčešće neće biti primjetno, a ispitanik često neće ni biti svjestan da se stimulišu ili kažnjavaju za izgovaranje pozitivnih ili negativnih stvari. Na taj način, može se u određenoj mjeri (najčešće malo) narušiti ravnoteža i objektivnost ravnoteže, tako da ispitanici nastoje da govore pozitivne misli i zadržavaju ili ograničavaju trajanje negativnih misli.

**Projektne tehnike** se koriste u onim situacijama kada se procjenjuje da potrošaču može biti neprijatno da prizna određena mišljenja, osjećanja ili preferencije. Na primjer, mnogim potrošačima starije populacije može biti neugodno da priznaju da su imali dozu straha od kupovine npr paket aranžmana, avio karata ili smještaja putem interneta. Dokazano je da je u takvim situacijama potrošačima lakše da otvorenije da govore o nekom drugom. Ispitivač ih može zamoliti da objasne razloge zašto prijatelj još nije koristio online kupovinu. Osnovni nedostatak ove metode je da je relativno teško obraditi i analizirati odgovore.

Primjena projektnih tehnika ima svoja ograničenja, koja se uglavnom odnose na neefikasnost sa aspekta utrošenog vremena za ispitivanje, kao i nemogućnosti ispitanika da prevaziđe nelagodnost opisujući svoje iskustvo kroz iskustvo drugih (osjećaj obmanjivanja).

**Posmatranje potrošača** je često vrlo moćan istraživački metod. Gledajući kako potrošači biraju proizvode /usluge, može se uvidjeti kako donose odluke i šta traže. Na primer, ukoliko su tour operatori zabrinuti zbog niske prodaje paket aranžmana u određenoj destinaciji, mogu posmatrati i analizirati ponašanje potrošača koji kupuju aranžmane za datu destinaciju. Određene ciljne grupe će tražiti popularne destinacije, za neke će biti presudan faktor cijena itd. Posmatranje nam može pomoći da utvrdimo razloge za određeno ponašanje potrošača. Postavlja se pitanje da li ova metoda neprimjereno utiče na privatnost potrošača. Iako uslovno rečeno može biti diskutabilna činjenica da se pojedinci nijesu složili da budu dio ovog istraživanja, treba napomenuti da ne postoji poseban interes u pogledu onoga što pojedinačni korisnik gleda. Pitanje je šta potrošači žele kao cijela grupa ili kao segmenti.

**Online istraživačke metode-** Internet sada stiže do velike većine domaćinstava u razvijenim zemljama u Evropi, naročito SAD i na taj način online istraživanja pružaju nove mogućnosti, pa se njihova upotreba značajno povećala u protekloj deceniji. Jedna od potencijalnih koristi online anketiranja je upotreba uslovnog odgovaranja. U konvencionalnim istraživanjima na papiru i olovkama, jedno pitanje može pitati da li je ispitanik kupovao određeni proizvod/uslugu tokom proteklih npr. šest mjeseci. Ako ispitanik odgovori „ne“, od njega će biti zatraženo da preskoči nekoliko pitanja. Ako je odgovorio „da“, on ili ona će biti upućeni da odu na sljedeće pitanje koje će, zajedno sa sljedećih nekoliko, obuhvatiti pitanja vezana za ovo iskustvo kupovine. Uslovna odgovaranja omogućavaju kompjuteru da preskoči direktno na odgovarajuće pitanje. Ako se ispitanici pitaju koje marke koje su on ili ona razmatrali, takođe je moguće prilagoditi pitanja upoređivanja brenda sa navedenim.

Kao i sve do sada nabrojane metode, tako postoje određene mane online istraživanja. Neki potrošači mogu biti spremniji za online aktivnosti nego druge - ali ne i svi potrošači koji imaju pristup. Takođe i pristrasnost odgovora pretpostavlja se da nije značajno veća od one koja je povezana sa drugim vrstama istraživačkih metoda. Ozbiljniji problem je to što je u online istraživanjima utvrđeno da je veoma teško, ako ne i nemoguće, da ispitanici pažljivo pročitaju instrukcije i druge informacije na mreži - postoji tendencija brzog kretanja. Ovo otežava izvođenje istraživanja koje zavisi od situacije ili opisa proizvoda.



Podaci za pretraživanje na mreži i statistike posjete (google analytics) na stranama predstavljaju veoma korisnu podlogu za analizu. Na osnovu dobijenih informacija, moguće je vidjeti koliko često različite termine upotrebljavaju oni koji koriste funkciju pretraživanja firmi na web lokaciji ili da vide način kojim većina potrošača dolazi do stranice sa željenim informacijama. Ukoliko potrošači često koriste određeni izraz koji kompanija ne koristi u svojim opisima proizvoda ili usluga, potreba da se ovaj izraz uključi u online sadržaj može se vidjeti u dnevnicima pretraživanja. Takođe, može biti prikladno redizajnirati strukturu menija i/ili ubaciti hiperveze na međusobne stranice koje se nalaze na mnogim korisničkim stazama.

Mnogi potrošači su članovi potrošačkih klubova. Prilikom kupovine potrošači često imaju pravo na značajne popuste na odabrane proizvode.

Istraživači koriste razrađenu verziju ove vrste programa istraživanja za neke ciljne grupe/ zajednice. Veliki broj potrošača primaju određene stimulanse i/ili druge podsticaje da bi se prijavili da budu deo istraživačkog panela. Na taj način prati se statistika potrošnje i kombinuje se sa demografskim informacijama (npr. prihodom, obrazovnim nivoom odraslih u domaćinstvu, zanimanjima odraslih) i navike korišćenja elektronskih medija i on line kupovina u porodici na sljedeći način:

- koja marka u određenoj kategoriji proizvoda je kupljena tokom poslednje serije?
- Koliko puta je potrošač vidio oglas za datu marku ili konkurentnu?
- Da li se ciljni brend (i/ili konkurentni) prodaje u toku posjete prodavnici?
- Da li je bilo koji brend imao preferencijalni prostor za rekalmiranje?
- Uticaj prihoda i/ili veličine porodice na proces kupovine?
- Da li je kupon (popust, podsticaj) korišćen za kupovinu i ako jeste, kolika je njegova vrijednost?

## 2.6. Mjerenje satisfakcije potrošača

Primarni cilj mjerenja zadovoljstva kupaca je kvantifikacija subjektivne percepcije potrošača, na objektivan način. (Veljković, Marinković, 2010).

Osnovni menadžerski alat u kreiranju strateških, taktičkih i operativnih ciljeva, kao i planiranja aktivnosti preduzeća predstavlja mjerenje satisfakcije potrošača. Na osnovu

povratnih informacija o stepenu zadovoljstva, preduzeće dobija informacije koje usluge/proizvod donose profit i osiguravaju zadovoljstvo potrošača, a koje treba ukloniti iz ponude jer ne opravdavaju svoje mjesto u cjelokupnoj ponudi.

Mjerenja zadovoljstva potrošača se sprovodi u cilju da: spozna potrebe potrošača, preferencije i motive kupovine, sazna utiske o obavljenim kupovinama (postkupovna reakcija), identifikuje propuste (ukoliko ih je bilo) i na osnovu svega navedenog obezbijedi kontinuirano unapređenje kvaliteta poslovanja. Sam postupak mjerenja satisfakcije potrošača je vrlo složen. Mjera satisfakcije predstavlja vrlo subjektivnu kategoriju. Podaci do kojih marketari žele da dođu su različiti kao i ciljevi, ali osnovni cilj je svakako da se prepoznaju stavovi i percepcije potrošača o ponuđenom kvalitetu proizvoda ili usluga. Pri tome, povratne informacije kao postkupovne reakcije daju uvid u potrošačka iskustva.

Kako navode Milisavljević, Maričić i Gligorijević (2009: 54), tokom 60 ih godina prošlog vijeka, u Americi i Evropi, ukazala se potreba za razvijanjem različitih modela i metoda za praćenje i mjerenje satisfakcije potrošača. Cilj je bio doći do što je moguće preciznijih informacija. Svi razvijeni modeli su pokazali određene prednosti i nedostatke, tako da su najčešće kombinovani, ne bi li se došlo do što vjerodostojnijih informacija. Sve metode se mogu uopšteno podijeliti na: direktne i indirektne. Direktne metode podrazumijevaju aktivno učešće potrošača u postupku istraživanja i dolaženja do podataka o stepenu satisfakcije. Indirektne metode koriste određene definisane indikatore u cilju povezivanja rezultata istraživanja sa stepenom zadovoljstva.

#### 2.6.1. Direktni metodi mjerenja satisfakcije potrošača

Direktna komunikacija sa potrošačima i dobijanje povratnih informacija (eng. feedback), za svako preduzeće je veoma bitno. Potrošači mogu biti direktno uključeni na više načina:

- putem agencija, trećih lica;
- preko internih centara za pozivanje potrošača;
- putem službe za rešavanje reklamacija i sl.;
- preko iznenadnih posjeta.

Preduzeća mogu angažovati agencije u svrhu istraživanja zadovoljstva i mišljenja potrošača i dobijanja povratnih informacija. Da bi ovako dobijene informacije namjenski poslužile u pružanju kompletnije usluge, treba da budu strukturirane i odgovarajućem formatu. Iznenadna posjeta tržištu u cilju dobijanja podataka o različitim segmentima proizvoda/usluga može biti veoma efikasan način dobijanja informacija od strane potrošača. Dobijanje informacije putem pismenih ili usmenih reklamacija predstavlja hitno rješavanje problema, te nijesu uniformisane a samim tim ni spemne za obradu. Zato je najbolji vid ispitivanja mišljenja u cilju istraživanja zadovoljstva potrošača, kreiranje anketnog upitnika.

#### 2.6.1.1. Ankete

Većina preduzeća naročito iz oblasti turizma i ugostiteljstva koriste upitnike (eng. comment cards) za istraživanje zadovoljstva gostiju. Ankete uglavnom pružaju adekvatne informacije, ali ne mogu dati potpuno realnu sliku o pravom stanju, tj. reflektuju osjećanja i razmišljanja najmotivisanijih gostiju. Gosti/potrošači koji popunjavaju ankete nijesu nužno reprezentanti većine gostiju. Vrlo često informacije koje dobijamo putem anketa reprezentuju mišljenje i osjećanja veoma podstaknutih gostiju, krajnje pozitivno ili negativno.

Iako ispitivanje putem anketa zauzima važno mjesto kada je u pitanju istraživanje satisfakcije, ipak ih treba razmatrati sa izvjesnom dozom rezerve, jer ne moraju da iskazuju mišljenje većine. Zato je ovaj vid ispitivanja satisfakcije potrošača dopunski metod u istraživanjima. Naravno, što je veći uzorak ispitanih, dobijeni podaci su precizniji.

Dakle, oni koji popunjavaju anketne upitnike, ne predstavljaju i većinu. Zapravo, najveći dio reprezentativnih gostiju ne popunjava upitnike. Zbog toga je zadatak preduzeća da ih podstakne da izraze svoje mišljenje.

#### 2.6.1.2. Dopunski instrumenti

U svrhu istraživanja zadovoljstva kao dodatna sredstva najčešće se koriste izrečene reklamacije ili pohvale i njihovo praćenje od strane menadžmenta preduzeća.

Izrečene reklamacije ili pohvale, imaju isti efekat kao i anketni upitnici zato što će samo motivisani (bilo pozitivno ili negativno) gosti izraziti mišljenje. Npr. određeni broj gostiju koji su nezadovoljni hranom neće iskazati svoje nezadovoljstvo na licu mjesta. Prema nekim do sada urađenim studijama u SAD-u, usmjerenim na satisfakciju potrošača, manje od 5% ispitanih se izjasnilo da bi radije razgovaralo sa menadžerom o reklamaciji na licu mjesta nego li upisalo reklamaciju u knjizi žalbi.

Praćenje reklamacija ili pohvala- Hospitality menadžeri danas smatraju izuzetno korisnim i važnim da prate reklamacije i komentare putem telefona, pismeno ili putem oba navedena načina. Na taj način, menadžment pokušava da kod gosta anulira negativna osećanja i promoviše ponovljenu brigu o gostima, čak i kada je gost možda imao loše iskustvo. Neophodno je da preduzeće preduzme neophodne mjere da bi se osiguralo da se žalbe gostiju rješavaju blagovremeno i na pravi način. (Reid R., 1989: 174)

Zadatak menadžera i svih zaposlenih je da kontinuirano razvijaju i unapređuju svijest, pažnju i senzibilitet prema nezadovoljnim gostima. Nije rijetko da menadžment preduzeća pokušava da izbjegne takve problematične goste, a zapravo je takav pristup pogrešan. Potrebno baš da se takvim gostima posvete i oslušnu šta imaju da kažu. Reklamaciju je potrebno što prije identifikovati i rješavati blagovremeno, te pokazati takvom gostu da je kompanija spremna ozbiljno da pristupi rješavanju problema. U nekim hotelskim kompanijama razvijena je posebna telefonska linija za rješavanje pritužbi, sa ciljem da se na što bolji način pristupi rješavanju reklamacija i nezadovoljnim gostima. Cilj uvođenja takvih linija je da problem tj. reklamacija bude identifikovana i brzo riješena. Naročito je važno to što menadžment dobije informacije iz prve ruke, tj reklamacija stiže direktno kod menadžmenta nadležnog za rješavanje.

### 2.6.2. Indikatori stepena zadovoljstva potrošača

Kao najčešće indikatore stepena satisfakcije potrošača, autori brojnih studija na pomenutu temu ističu (Reid, 1989:175):

- Broj lojalnih gostiju (broj gostiju koji se vraćaju) -- ovo može biti veoma važan indikator zadovoljstva gostiju, u nekom restoranu ili hotelu. Informacija koju dobijamo putem MIS daje podatak o broju gostiju koji se ponavljaju ili procentu lojalnih gostiju. Mnogi hospitality menadžeri razvili su standarde koje žele da dostignu. Npr. jedan od postavljenih ciljeva može biti dostići 80% gostiju koji ponovo dolaze. Ukoliko procenat padne ispod 80% menadžement odmah preduzima odgovarajuće akcije.
- Trend prodaje - rastući trend prodaje može biti indikator rastuće satisfakcije gostiju. Međutim, sa ovim podatkom treba biti oprezan kada je zadovoljstvo potrošača u pitanju menadžeri moraju biti vrlo obazrivi. Pokazatelj je zaista stvarni trend rasta obima prodaje prema cijenama.
- Tržišni udio - Ovo je takođe koristan metod za mjerenje satisfakcije kod velikih hotelskih kompanija. Njime se mjere pojedinačni procentualni udjeli pojedinih tržišta. Opadajući tržišni udio određene ciljne grupe u ukupnom tržištu često ukazuje na nizak stepen satisfakcije potrošača.
- Tzv. Shopping reports – mnoge konsultantske kuće/organizacije nude uslugu zvanu: „shoppingh“. Ovo je anonimna evaluacija svih aspekata karakteristika i kvaliteta proizvoda ili usluga Može biti veoma korisna informacija ako se izvodi na odgovarajući način. Zahtijeva profesionalno izvođenje na objektivan način.

### 2.6.3. Indirektni metodi mjerenja zadovoljstva potrošača

Osim navedenih direktnih metoda mjerenja zadovoljstva potrošača, menadžment preduzeća može koristiti i indirektne metode, u cilju dobijanja kompletne slike o zadovoljstvu potrošača. Kao indirektni metodi mjerenja zadovoljstva potrošača, najčešće se koriste:

1. Prihodi od prodaje- pokazatelj koji daje informaciju o obimu plasmana proizvoda ili usluga. Ovaj pokazatelj, međutim ne daje potpunu informaciju o

zadovoljstvu potrošača, pa se mora dopuniti ostalim informacijama. Posebno, kada je riječ o monopolu određenih ponuđača na tržištu, tj. izostanku konkurencije, kada potrošač kupuje ne zato što je zadovoljan, već što ne postoji ili je smanjena mogućnost izbora. Na ovaj način može se steći pogrešna slika o zadovoljstvu potrošača.

2. Analiza reklamacija predstavlja takođe dopunski metod mjerenja zadovoljstva potrošača. Reklamacija se može definisati kao vid komunikacije između potrošača i ponuđača proizvoda ili usluga, kojim se izražava nezadovoljstvo proizvodom ili uslugom. S obzirom na to da dosadašnja istraživanja ukazuju na veoma nizak procenat nezadovoljnih potrošača koji prilože reklamaciju, preduzeće ne može steći opštu sliku o stepenu satisfakcije pomenutim metodom. Velika većina nezadovoljnih gostiju, umjesto iskazane reklamacije, ponijeće negativne utiske i prenijeti ih poznicima, prijateljima i sl. Potrošači će biti nezadovoljni i u situaciji kada preduzeće ignoriše reklamaciju, ili ne odreaguje na zadovoljavajući način. Zadatak menadžmenta je da prvenstveno stimuliše potrošače da iskažu nezadovoljstvo, a zatim da se blagovremeno i na pravi način riješi problem.
3. Prikupljanje i analiza komentara potrošača je metod ispitivanja i dolaženja do informacija od potrošača korišćenjem upitnika. Upitnici su koncipirani da sadrže najbitnija pitanja koja se odnose na zadovoljstvo potrošača i onaj dio ponude koji je procijenjen od strane menadžmenta kao najvažniji. U cilju stimulisanja potrošača da učestvuje u ispitivanju, upitnici su često anonimni, a takođe se nude određene nagrade ispitanicima za popunjene formulare. Osim nabrojanih pitanja, praksa je da se ostavi potreban prostor za komentare, da bi potrošač mogao da iznese zapažanja koja eventualno nijesu obuhvaćena pitanjima, a takođe su bitna za preduzeće.
4. Indeks zadržanih potrošača predstavlja veoma važan i upotrebljiv metod mjerenja zadovoljstva potrošača, naročito sa aspekta koncepta lojalnosti. Ovim metodom dolazi se do podataka o broju potrošača lojalnih na završetku poslovne godine u odnosu na potrošače sa početka godine i broj novih potrošača. Pokazatelj o broju zadržanih potrošača je od suštinske važnosti za kontinuitet i uspješnost poslovanja preduzeća, s tim da se uzme u obzir da lojalni potrošači ne moraju nužno biti i zadovoljni. Uz to, na osnovu dobijenih podataka, preduzeće nema informaciju zašto u potrošači odustali od kupovine.

Na osnovu svih nabrojanih metoda, jasno je da nijedan metod sam za sebe ne daje potpunu informaciju o zadovoljstvu potrošača, pa se u praksi često kombinuju metode u cilju dolaženja do što vjerodostojnije slike o stepenu satisfakcije.

Takođe kao do sada najpoznatije i najčešće korišćene direktne metode, treba istaći:

- Metod kritičnog događaja
- Sistem otkrivanja problema

Metod kritičnog događaja polazi od premise: zadovoljstvo kupca proizvodom ili uslugom posljedica je tzv. kritičnog događaja. Kritični događaj nastaje tokom socijalnog događaja odnosno uslužnog susreta između zaposlenih i potrošača. Pretpostavka od koje se polazi u navedenoj metodi jeste ta da potrošači neće reagovati na situacije gdje proizvod ili usluga neznatno ili malo odstupa od očekivanja. Potrošači će reagovati kada su odstupanja veća tj. značajna. Sve to ukazuje na činjenicu da se kod potrošača formira određena tzv. zona tolerancije. Dakle, kritični događaji su oni koji se nalaze izvan zone, bilo da su odstupanja povoljna ili nepovoljna tj. pozitivna ili negativna.

U nastavku će biti opisan način mjerenja satisfakcije potrošača pomenutim metodom. Potrošaču se postavljaju tri suštinska pitanja:

- Koji događaji su tokom pružanja usluge ili korišćenja proizvoda prouzrokovala određene osjećanje (pozitivne ili negativne)?
- Vrijeme nastanka događaja?
- Šta je uticalo na događaje pa se smatraju kritičnim?

Potrošačevi odgovori se analiziraju i vrši se procjena i identifikacija uzroka koji su doveli do (ne)zadovoljstva potrošača. Na taj način dolazi se do korisnih i upotrebljivih informacija u cilju unapređenja usluge ili poboljšanja ponude. Značaj ovog modela sastoji se iz mogućnosti identifikovanja problema do kojih dolazi prilikom korišćenja proizvoda/usluge. Nakon prepoznavanja problema, procjenjuje se stepen važnosti koji potrošači pridaju, tj. stepen u kojem se mjeri taj problem opredjeljuje dalje ponašanje potrošača u procesu kupovine.

Problemi koji nastaju prilikom korišćenja usluge ili proizvoda kategorisani su u literaturi na sljedeći način:

- Problemi vezaani za svojstva/karakteristika samog proizvoda/usluge;
- Problemi koji se tiču upotrebe proizvoda/korišćenje usluge;
- Problemi koji se odnose potrošača.

Vezano za navedene probleme, potrošači se ispituju metodom inervjua kako bi se došlo do osnovnih karakteristika problema:

- učestalost problema;
- stepen prouzrokovane štete (osjećaj neprijatnosti, nelagodnosti);
- percipirano rješenje.

Upotreba navedenog metoda za preduzeća ima višestruke benefite. Osim dijagnostike problematike sa kojom se korisnici suočavaju tokom korišćenja proizvoda i usluga, preduzeće dobija važne informacije sa aspekta mogućnosti korišćenja boljih rješenja za probleme i na taj način stiče konkurentnu prednost u odnosu na ostale ponuđače iz branše. Takođe, poseban doprinos je u usmjerenosti pomenutog metoda na potrošačevu percepciju kvaliteta usluge/proizvoda. Primjenjivost ovog modela posebno je značajna kod preduzeća koja žele da prate i poredе rezultate nakon preduzimanja određenih mjera poboljšanja kvaliteta usluga tj proizvoda.

Prema ovom metodu, percepcija kvaliteta se procjenjuje prema veoma precizno definisanoj proceduri koja se odvija kroz četiri stadijuma:

2. Definisanje svojstava usluge/proizvoda, dakle, karakteristika vezanih za sami proizvod ili uslugu, a koje određuju odluku potrošača o (ne)kupovini;
3. Formulisanje i dodjeljivanje bodova svakom od definisanih svojstava prema važnosti tj. stepenu uticaja na odluku (maksimalan zbir bodova je 100);
4. Ocjena kvaliteta usluge prema bitnim svojstvima bodovanjem od 1 do 10;
5. Matematičko određivanje vrijednosti (stepena) staisfakcije na način što se saberu broj bodova pod (3) sa definisanim brojem bodova pod (2).

Opisani metod ima svoju upotrebu naročito kod preduzeća koja žele da dođu do povratnih informacija od potrošača nakon sprovođenja određenih akcija i mjera ucilju unapređenja kvaliteta proizvoda/usluge. Na taj način, mogu se porediti rezultati dobijeni istraživanjem, prije i nakon sprovedenih mjera unapređenja, pa s tim u vezi mjeriti ne samo zadovoljstvo već i efikasnost mjera. Metod ima svoju primjenu i kod istraživanja



zadovoljstva postojećih potrošača preduzeća i istraživanja potrošača u širem kontekstu. Takođe, može se obaviti i putem posrednika, kada može biti i mjerodavnije, jer se dobijaju informacije i o konkrentskim proizvodima /uslugama. Rezultati istraživanja dobijaju se u vidu sljedećih KPI (ključni pokazatelji učinka):

- indeksa satisfakcije (ocjena dobijena aritmetičkom sredinom);
- indeksa nezadovoljnih potrošača (broj nezadovoljnih/ ukupan broj ispitanika);
- indeksa trenda (stepen varijacije percipiranog kvaliteta).

### 1.7. Modeli za mjerenje satisfakcije potrošača

Tokom razvoja marketing misli, do sada konstruisano i implementirano više modela za praćenje ili mjerenje satisfakcije potrošača. Za potrebe ovog rada posebno će se posvetiti pažnja Kano modelu i SERVQUAL.

#### 1.7.1. Kano model

Profesor Noriaki Kano formirao je model koji pravi razlike u performansama proizvoda i usluga koje uzrokuju nezadovoljstvo, zadovoljstvo ili oduševljenost korisnika. (Kilibarda & Manojlović, 2008). Kano model je formiran da predstavi jedan drugačiji pogled na satisfakciju potrošača, na način da se ovaj kompleksan fenomen posmatra višedimenzionalno. To bi ujedno značilo da je satisfacija složena kategorija koja se različito ispoljava, te da je nije dovoljno objasniti kroz klasičnu tezu da je zadovoljstvo potrošača veće ukoliko se ponudi veća vrijednost.

Prema navedenim autorima, „postupak primjene Kano modela za mjerenje zadovoljstva korisnika usluga obuhvata sljedeće ključne faze:

1. Faza I - obuhvata anketno ispitivanje putem upitnika, formuliše bitna pitanja i sprovodi ispitivanje odabranih korisnika
2. Faza II - odnosi se na obradu podataka (dobijenih odgovora) i grupisanje atributa usluge u pojedine kategorije značajnosti za zadovoljstvo korisnika” (Kilibarda & Manojlović, 2008).

U prvoj fazi, kreira se anketni upitnik na način da pitanja budu definisana prema zadatim pravilima: pitanja trebaju da budu jasna i koncizna, ne smiju dovoditi u zabludu ispitanika, moraju se odnositi na jednu ideju, potrebno je izbjegavati „suprotne iskaze u pitanjima, ne treba da budu definisana sa stručnom terminologijom, već da budu razumljiva prosečnom korisniku” (Kilibarda & Manojlović, 2008). Prema dobijenim odgovorima formiraju se zaključci za svaki navedeni parametar usluge. Najpraktičnije je prosto sabirati i kategorisati odgovore za postavljeni broj (n) pitanja, a zatim odrediti koja grupi broji najviše odgovora. Slučaj kada su osnovne potrebe djelimično zadovoljene prouzrokuje veliko nezadovoljstvo, dok će se sa boljim ispunjenjem nezadovoljstvo smanjiti. Međutim, i u slučaju potpunog zadovoljenja bazičnih potreba, korisnici neće biti zadovoljni jer je njihovo ispunjenje očekivano. Sa boljim ispunjenjem očekivanih zahtjeva dolazi do lineranog povećanja zadovoljstva korisnika.

#### 1.7.2. SERVQUAL

SERVQUAL predstavlja kompleksan i pouzdan instrument mjerenja kvaliteta usluge. Osnovna namjena je mjerenje kvaliteta usluge u različitim uslužnim djelatnostima, pa samim tim svoju primjenu nalazi u hotelijerstvu i turizmu. Navedeni model tretira kvalitet usluge kao funkciju “percepcije potrošača” (Kilibarda, 2007: 25-28), odnosno njegovog doživljaja usluge, kao i formiranih očekivanja prije samog čina kupovine odnosno korišćenja usluge. U odnosu na kvalitet proizvoda koji se može mjeriti objektivno prema indikatorima kao što su: trajanje, broj kvarova, kvalitet usluge predstavlja apstraktni koncept, zbog karakteristika specifičnih za usluge: „neopipljivost, heterogenost i nerazdvojnost usluge od proizvodnje i potrošnje” (Kilibarda, 2007: 25-28).

Veoma značajnim metodom mjerenja satisfakcije potrošača smatra se indeks zadržanih potrošača. Pomenutim metodom iskazuje se odnos broja potrošača koji su ostali lojalni na kraju godine prema broju koji je postojao na početku godine, kao i prema nove potrošače. Osnovni cilj metoda je da ukaže na sposobnost preduzeća da zadrži potrošače, što odgovara konceptu lojalnosti. Kod same primjene treba se imati na umu da nekada lojalan potrošač nije isključivo i zadovoljan, već usljed uticaja izvjesnih faktora (nedostatak alternative, konkurencije i sl), što su ujedno faktori koje ovaj metod ne identifikuje. Koristi se sekcija percepcije sa iskazima potrošača koji ocjenjuju

specifične kategorije usluga određene kompanije prema Likerovoj skali sa rasponom od “7 (potpuno se slaže) do 1 (potpuno se ne slaže)” (Kilibarda, 2007: 25-28). Mjerni metod i instrument SERVQUAL, sprovodi se dva puta: da mjeri očekivanja a zatim percepciju korisnika/potrošača. Zatim se mjeri jaz između očekivanog i percipiranog kvaliteta. Ovaj metod je osmišljen upravo sa ciljem da identifikuje deset osnovnih dimenzija usluge o kojima je gore u tekstu bilo riječi (neopipljivost, sigurnost, ljubaznost, pouzdanost, povjerljivost, konkurentnost, pristupnost, kredibilitet, komunikacija, razumijevanje kupca, kredibilitet)

„Deset komponenti je redukovano na glavnih pet dimenzija:

- Pouzdanost
- Sigurnost
- Neopipljivost
- Empatija
- Osećajnost” (Kilibarda, 2007:25-28).

Kada su dobijene ocjene u skladu sa ocjenama postavljenih očekivanja, korisnici usluge su zadovoljni. Kada se utvrdi razlika između percepcije usluge i očekivanja na način da prevazilaze očekivanja, korisnici će biti oduševljeni.

Nije rijetka dilema šta zapravo mjeri model SERVQUAL: kvalitet usluge ili zadovoljstvo korisnika uslugom. Opšti stav je da se model treba prilagoditi istraživanom problemu, tj. konkretnoj uslužnoj djelatnosti i njenim specifičnostima. Model u svom izvornom obliku ima veliku primjenu u naučno-istraživačkim i primijenjenim radovima.

#### 1.8. Koncept totalnog upravljanja kvalitetom

Koncept totalnog upravljanja kvalitetom u daljem tekstu TQM (eng. Total Quality Management) je sistem upravljanja cijelim preduzećem (kompanijom, organizacijom) kreiran sa svrhom da se zadovolje potrebe, te nadmaše očekivanja potrošača.

Primjena sistema upravljanja kvalitetom je imperativ dugoročnog poslovnog uspjeha za sva preduzeća – učesnike savremenog turističkog tržišta. TQM je jedan sveobuhvatan pristup kvalitetu koji podrazumijeva prvenstveno podizanje svijesti o kvalitetu zaposlenih i uprave, dakle na svim organizacionim nivoima preduzeća.

### 1.8.1. Razvoj i primjena sistema potpunog upravljanja kvalitetom

Sve do 80-ih godina prošlog vijeka kako ističe Ljubojević (1995: 145-153), kategorija kvaliteta je posmatrana jednodimenzionalno. Inicijativu da se kvalitet posmatra kao višedimenzionalna kategorija, pokrenuo je uspjeh japanskih kompanija i uopšte japanska filozofija poimanja organizacije, poslovanja i kvaliteta.

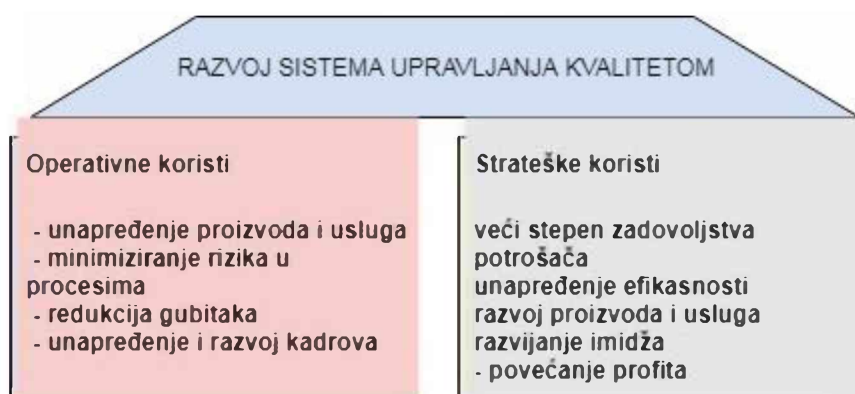
Primjena sistema upravljanja kvalitetom u turizmu je od posebnog strateškog značaja za preduzeće, imajući u vidu dominaciju ljudskog faktora u turističkim i ugostiteljskim djelatnostima. Upravljanje kvalitetom podrazumijeva sistematičan pristup poslovanju i tretira sve procese koji utiču na uslugu koja se nudi. Poseban akcenat je na analizi zadovoljstva potrošača, sprovođenje kontinuiranih marketing istraživanja, rešavanje reklamacija potrošača, postprodajne aktivnosti, kreiranje i obnavljanje baze podataka, edukacija i rad sa kadrovima (eng. human resource HR), uspostavljanje nadzora nad svim procesima i definisanja mjera za unapređenja.

Sistem upravljanja kvalitetom obavezujući je za sve zaposlene hotelskog/turističkog preduzeća. Ličnim primjerom, zaposleni treba da slijede usvojenu politiku kvaliteta te tako doprinesu neprestanom poboljšanju sistema i uspješnom poslovanju. Na taj način menadžment uspostavlja i održava visoki stepen obaveze za kvalitet i kod svih zaposlenih u organizaciji s tim da stalno provjerava koliku važnost zaposleni pripisuju zahtjevima kupaca. Uprava preduzeća oblikuje politiku i ciljeve kvaliteta i uspostavlja sistem upravljanja kvalitetom kojim osigurava kontinuiranu svijest svih zaposlenih o ispunjavanju zahtjeva kupaca i drugih zainteresovanih strana. Mehanizmi kontrole sprovode se kroz ocjenu sistema od strane Uprave, analizu reklamacija, neusaglašenosti i korektivnih aktivnosti, analizu rizika, edukacije i sprovođenje internih audita.

Sistem upravljanja kvalitetom primjenjuje se na procese koji imaju uticaja na kvalitet proizvoda ili usluge. Osnovni preduslov primjene je, kako je već navedeno, orijentisanost uprave/menadžmenta čiji je zadatak da znanje (know how) transferišu i kreiraju usluge/proizvode koji će u najvećoj mjeri odgovoriti zahtjevima potrošača. Pozitivni ishod, ovakvom poslovnom politikom, neće izostati. Na ovaj način se stvaraju konkurentni proizvodi i usluge, čijim će se plasmanom osigurati dugoročni poslovni

uspjeh. Osnovni uslov uspjeha su oduševljeni potrošači, dugoročni koncept lojalnosti uz ostvarenje profita.

Potrošači igraju značajnu ulogu u definisanju ulaznih zahtjeva koje organizacija treba da ispuni u svim fazama svog upravljanja sistema kvalitetom (QMS-a.) Pored toga, potrebe i očekivanja drugih relevantnih zainteresovanih strana imaju nekada značajnu ulogu u definisanju tih zahtjeva. Praćenje zadovoljstva potrošača zahtijeva procjenu informacija koje se odnose na percepcije kupaca o tome da li je organizacija ispunila ove zahtjeve. Obavezu za postizanje zadovoljstva kupaca ispunjava stalnim poboljšanjima, participativnim vođenjem i timskim radom kojim se osigurava potpuna uključenost svih zaposlenih. U nastavku teksta prikazane su operativne i strateške koristi od primjene Sistema upravljanja kvalitetom. (Slika 12)



Slika 12. Sistem upravljanja kvalitetom

Prema krovnoj šemi razvoja sistema upravljanja kvalitetom, uočavaju se osnovne operativne i strateške koristi preduzeća, organizacije i sl. U osnovne operativne koristi spadaju: poboljšanje proizvoda i usluga, svođenje rizika na prihvatljiv nivo u procesima, smanjenje gubitaka, razvoj kadrova i sl. U osnovne strateške koristi spadaju: postizanje većeg stepena zadovoljstva potrošača, unapređenje efikasnosti, razvoj proizvoda/usluga, razvijanje imidža, povećanje profita itd.

Osnovne postavke na kojima se zasniva QM koncept su sljedeće:

- Sistemski pristup organizaciji;
- Razumijevanje konteksta organizacije: potpuna posvećenost kupcima, analiza i uvažavanje zahtjeva zainteresovanih strana;
- Liderstvo i organizaciona kultura: uprava, menadžeri i zaposleni grade organizacionu kulturu preduzeća;

- Proaktivan pristup okruženju; kontinuiran rad na unapređenju i poboljšanju poslovanja;
- Partnerstvo i kooperativnost (kupci kao partneri u poslovanju, dobavljači i podugovarači i sl.)

Sistemske pristup podrazumijeva pristup organizaciji kao cjelini tj. kao organizmu. Svi zaposleni na čelu sa rukovodiocima grade korporativnu kulturu preduzeća. Smisao funkcionisanja ne podrazumijeva strogo posmatranje preduzeća po sektorima i posmatranja pojedinih djelova kao samostalnih jedinica. Svi zaposleni trebaju biti uključeni u kreiranje vrijednosti - kvalitet. Reprezentativan primjer TQM sistema je način na koji funkcioniše u preduzećima u Japanu, kako navodi Mihailović, (2010:54) marketing nije samo posao sektora ili službe, već svaki zaposleni radi marketing na radnom mjestu, bilo da je operativni posao i direktan rad sa gostima ili back office. Upravljanje kvalitetom tj. kvalitet je integrišući element organizacione kulture preduzeća i podrazumijeva kontinuirani rad na podizanju svijesti zaposlenih i njihovom uključenju u sve aktivnosti koje se tiču proizvoda ili usluga tog preduzeća.

Analiza i procjena rizika i prilika zahtijeva poseban akcenat na podizanju svijesti uprave i zaposlenih o značaju prevencije neusaglašenosti u odnosu na postavljene standarde kvaliteta. S tim u vezi, potrebno je analizirati sve potencijalne rizike u svim procesima poslovanja datog preduzeća. Pažnja je dakle usmjerena mnogo više na prevenciju, nego li korekciju i posljedične mjere nakon odstupanja. Na taj način se prevencijom minimiziraju rizici odstupanja, što značajno utiče na unapređenje kvaliteta poslovanja. Izborom FMEA (Failure Mode and Effect Analyses) ili neke druge metodologije, za svaki potencijalni rizik utvrđuje se vjerovatnoća nastanka, težina ili ozbiljnost po poslovanje i mogućnost otkrivanja, i za svaku od karakteristika se dodjeljuje broj od 1-10. Množenjem brojeva dobija se procjena rizika koji mogu biti niski, umjereni ili visoki. Za umjerene i visoke rizike se propisuju mjere i akcije kako bi se sveli na dozvoljeni nivo. Organizacija može zauzeti stav i da određene rizike prihvati, ukoliko ih nije moguće mjerama svesti na niske. Osnovna pretpostavka od koje se polazi (Heleta, 2008: 62) je da kvalitet treba da bude ugrađen u proizvod ili uslugu koja se nudi, a ne da se naknadnim mjerama (korektivnim) radi na popravljanju performansi kvaliteta.

Kada je riječ o konceptu TQM, dosadašnja iskustva ukazuju na vrlo ograničenu uspješnu primjenu u praksi tj. da ovaj sistem u najvećem broju slučajeva nije ostvaren (procjenjuje se čak oko  $\frac{3}{4}$  slučajeva), (Heleta, 2008: 102). Razlozi za to se uglavnom ogledaju u sljedećem: nefleksibilnost zaposlenih da se prilagode novim uslovima poslovanja, podređivanje sistema procesima, orijentacija menadžmenta na redukciju troškova, naročito troškova marketinga i sl.

Najveći značaj primjene sistema upravljanja kvalitetom, a posebno TQM je stavljanje potrošača u centar svih aktivnosti preduzeća. Principi upravljanja se svode na dobru menadžersku praksu usvojenu standardnim i dokumentovanim postupcima/procedurama, kroz evidenciju zapisa, verifikaciju i validaciju procesa. Da bi sistem upravljanja kvalitetom imao svoju primjenu u praksi, ne smije se posmatrati kao sistem unutar sistema. Najčešće greške menadžmenta kod implementiranja sistema su:

- nedovoljna orijentisanost uprave i zaposlenih prema primjeni;
- dvojni sistemi upravljanja i dvojna dokumentacija;
- podređenost programima, usmjerenost na interne postupke a ne na potrošača.

Stoga se može zaključiti, kako se često navodi u literaturi da su kameni temeljci sistema upravljanja kvalitetom i TQM: ljudi, sistemi i kultura.

#### 1.8.2. Veza između koncepta totalne satisfakcije i totalnog upravljanja kvalitetom

Koncepcija totalne satisfakcije potrošača, podrazumijeva savremeni model poslovanja i nastojanje organizacije da u uslovima oštre konkurencije na tržištu, što bolje zadovolji potrebe i zahtjeve potrošača. Ovaj koncept u osnovi obuhvata dostizanje višeg stepena zadovoljavanja potreba i zahtjeva kupca od strane svih učesnika na tržištu. U ovoj fazi razvoja društva, ovakav concept se tretira kao unaprijeđeni kvalitet života. Takođe, u poslovanju preduzeća a posebno u upravljanju marketingom podrazumijeva prenošenje fokusa ili težišta sa upravljanja aktivnostima na upravljanje očekivanim vrijednostima od strane potrošača. Koncept totalnog upravljanja kvalitetom (TQM) ima za cilj da obezbijedi tu vrijednost kroz pružanje visokog kvaliteta i superiorne usluge potrošačima sa jasno definisanim ciljem i misijom, a to je satisfakcija potrošača.

Upravljanje totalnim kvalitetom je dakle koncept menadžmenta kvalitetom koji dalje podrazumijeva upravljanje resursima vremenom, radnom snagom, troškovima u pravcu unapređenja kvaliteta usluga i uopšte poslovanja. Ovakav pristup poslovanju podražava ne samo održavanje postignutog nivoa, već kako je već pomenuto, kontinuirano unapređenje kroz stalni monitoring i nadzor, preventivne i korektivne mjere, razvoj i sl.

Koncept totalne satisfakcije prati koncept upravljanja totalnim kvalitetom. Ovakva tvrdnja proizilazi iz činjenice da je u fokusu upravljanja totalnim kvalitetom zadovoljenje očekivanja potrošača kao jednog od osnovnih faktora kontinuiranog poboljšanja poslovanja.

U literaturi se navodi da „koncept totalne satisfakcije znači da proizvod ili usluga u potpunosti ispunjava zahtjeve i želje potrošača“ (Maričić, 2006: 294). Prema autorima Kotler, Bowen i Makens (2003: 384) ukupna vrijednost za kupca (eng. Total customer value) je ukupna vrijednost svih proizvoda, pruženih usluga i percepcije vrijednosti koju kupac prima kroz marketinšku ponudu. Ukupni troškovi kupaca (eng. Total customer costs) su ukupan iznos svih novčanih, vremenskih, energetske i psihičke ulaganja, tj. svih troškova povezanih sa marketinškom ponudom. Razlika između ukupne vrijednosti i ukupnih troškova marketinške ponude je vrijednost isporučena kupcu (eng. Customer-delivered value). Koncept totalne satisfakcije potrošača podrazumijeva maksimalno izlaženje u susret potrebama i očekivanjima gostiju.



### III Tendencije u razvoju turizma i ugostiteljstva u Crnoj Gori

#### 3.1. Aktuelno stanje turizma i hotelijerstva u Crnoj Gori

Turizam za Crnu Goru je privredna grana od strateškog značaja. Samim tim, određuje razvoj privrede, način života građana, životni standard i opšti prosperitet zemlje. Već decenijama prepoznata na tržištu lijepih i atraktivnih turističkih destinacija, Crnoj Gori je odavno 'mjesto među globalnim top turističkim destinacijama'. Međutim, jasno je da potencijali nijesu dovoljno iskorišćeni i željeni imidž međunarodno prepoznatljive destinacije još uvijek nije ostvaren. Zemlja kontrasta, sa jedne strane sunca i mora a sa druge, divlje ljepote planina, bogato kulturno – istorijsko nasljeđe, kao i gostoprimstvo domaćina, samo su neke od brojnih turističkih pogodnosti Crne Gore.

Kvalitet usluge turističko-ugostiteljskih preduzeća u Crnoj Gori, određuju brojni faktori koji djeluju iz mikro i makro okruženja. U poređenju sa kvalitetom usluge na inostranom tržištu, upravljanje kvalitetom je još uvijek u značajnoj mjeri vođeno intuicijom osoblja umjesto savremenim načinima organizacije i rukovođenja.

Međunarodno turističko tržište predstavlja mogućnost za dugoročno ostvarivanje značajnog obima prihoda na bazi kvaliteta, odnosno balansa odnosa između cijena i kvaliteta (vrijednost za novac). Turistička privreda Crne Gore, nakon perioda tranzicije prati aktuelne reforme privrednog sistema kao i radikalne izmjene postojećih institucionalnih uslova. Oni su umnogome već izmijenjeni, ali još uvijek nedovoljno.

Turizam u Crnoj Gori predstavlja privredni sektor sa najvišim rastom i tendencijom razvoja. Trenutno je dominantan udio kupališnog turizma (sa preko 90%), a uz to evidentan je razvoj tokom protekle decenije i vidova planinskog, sportsko-rekreativnog turizma, a posljednjih godina i tranzitnog turizma. Sve ovo potkrepljuju činjenice da je samo u 2016. godini, putem domaćih i inostranih ulaganja, otvoreno 24 nova hotela, od čega je 20 hotela visoke kategorije 4 i 5 zvjezdica (Horwat istraživanje, 2017:6).

Na osnovu zvaničnih statističkih podataka od strane Ministarstva turizma i Vlade Crne Gore, u 2016. godini, našu zemlju posjetilo je 1.813.794 turista, što predstavlja povećanje za 6% u odnosu na prethodnu, 2015. godinu. Iste godine (2016), realizovano je 11.250.005 noćenja i ostvaren prihod od 881 milion eura. S obzirom na činjenicu da je 2016. godina bila vrlo turbulentna godina za svjetski turizam, ostvareni rezultati

ukazuju na postojanost hotelske i turističke djelatnosti u odnosu na okolnosti i uticaje iz okruženja.

Prikazane statistike ukazuju na povoljan trend rasta turizma Crne Gore, što je od strateškog interesa za dalji razvoj destinacije visokokvalitetnog turizma.

Kontinuiran rad na unapređenju kvaliteta turističkog proizvoda uz značajna investiciona ulaganja dali su svoje rezultate. U pravcu unapređenja ukupne turističke ponude samo u protekle dvije godine, ušlo je niz svjetskih brendova i hotelskih lanaca poput: Hiltona, Sheratona (Four Points by Sheraton), Aman Resortsa, Best Westerna, H Hotels- Centre Ville i drugi. Uz to, konstantno se radi na unapređenju nacionalnog brenda i identiteta Crne Gore kao ekološke destinacije, podsticanjem razvoja planinskog turizma, primjenom standarda kvaliteta, zaštitom životne sredine i sl.

Za potrebe ovog istraživačkog rada, u daljem tekstu biće dat pregled historijata razvoja turističke i hotelske djelatnosti u Crnoj Gori. Smatra se, da turizam ima tradiciju staru oko 150 godina. Sami počeci razvoja vezuju se za otvaranje prvog hotela "Grand" na Cetinju, poznatijim pod nazivom Lokanda, još 1864. godine (Ratković, 2009: 12). Sve do I svjetskog rata, ovo područje karakteriše postepen i umjeren razvoj turizma, a zatim usporen sa stagnacijom sve do 60-ih godina prošlog vijeka. Od 60-ih pa sve do zemljotresa 1979. godine, turizam Crne Gore je bio u procvatu. Posljedice zemljotresa, sanirane su u trajanju od gotovo jedne decenije, u vidu obnove ugostiteljskih, smještajnih kapaciteta i drugih objekata od vitalnog interesa za dalji razvoj. Prosperitet se nastavlja sve do 1991. godine, kada dolazi do recesije, krize usljed rata zemalja bivših jugoslovenskih republika, koja je trajala sve do samog kraja prošlog vijeka.

U proteklih 15 godina, izuzetnim naporima od strane države, domaćih eminentnih institucija (Vlade, Ministarstva turizma, Nacionalne turističke organizacije) i pomoći iz inostranstva, nastaje period oporavka crnogorskog turizma. Tako je 2001. godine, usvojen prvi master plan razvoja čime je Crna Gora dobila strategiju razvoja zasnovanu na savremenim postulatima poslovanja u turizmu. Nakon toga, slijedi kontinuiran rad na sprovođenju usvojenih strateških mjera, rad na razvoju turističkog proizvoda i ukupne turističke ponude Crne Gore. Tokom 2007. radilo se na postojećem usvojenom Master planu, te je naredne 2008. godine usvojena "Strategija razvoja turizma u Crnoj Gori do 2020. godine". Strategija je bazirana na Master planu, uz inovativne predložene mjere daljeg razvoja. Trend razvoja turizma i ugostiteljstva u prvoj deceniji je povoljan sa blažim oscilacijama koje su obilježile godine svjetske globalne krize krajem dekade (2008, 2009. godine).

Zabilježen je porast broja noćenja (Horwat istraživanje, 2017: 6) tokom 2004 (14,7%, inostranih 33,6%), zatim 2005 (14,3% a inostranih 29,4 %), 2006 (13,9, a inostranih 38,7%) i 2007. godine za čak 22,9%, a inostranih 28,2). Uz povoljan rast broja noćenja, pomenute godine obilježio je i produžetak trajanja sezone, a posebno je značajna 2006. godina, tokom koje su otvoreni hoteli „Queen of Montenegro” 4 zvjezdice. Hotel „Splendid” 5 zvjezdica, hotel „Bellevue”- Ibero star u Bečićima. Takođe, dolazi do privatizacije hotela Ulcinjske Rivijere, a proces inostranih ulaganja se uspješno nastavlja, te se hoteli „Sveti Stefan” i „Miločer” daju u zakup na dugoročnoj osnovi svjetski poznatoj hotelskoj kompaniji Aman Resort. Ovakav pozitivan trend razvoja nastavio se čak i 2008, koju je obilježio početak svjetske ekonomske krize, kada je ostvaren rast ostvarenog broja noćenja za 6,8% i prihoda od turizma za 23%. Godine 2009, koju je obilježila globalna ekonomka kriza, dolazi do blažeg pada ostvarenog broja noćenja (3,1 %), pada zaposlenosti (3,3,%) i logičnim slijedom pada direktnog udjela turizma na povećanja GDP (-1,3%). Oporavak je uslijedio već tokom naredne godine, pa 2010, bilježi povećanje ukupnog broja noćenja za 5,5%. Trend povećanja se nastavlja i u narednim godinama redom 2011 (10,2%), 2012 (4,3%), 2013 (2,8%), 2014 (1,5%). Iste godine (2014), po završetku marine Porto Montenegro, u Tivtu je otvoren novi hotel sa rezidencijama Regent Porto Montenegro, kao i otvaranje hotela kako duž obale (Kotor, Perast, Budva) tako u i planinskom (Žabljak, Kolašin) i sjevernom dijelu Crne Gore (Rožaje). Uslijedio je brži porast broja noćenja i turističkog prometa 2015., a naročito 2016. godine, kada je ostvareno 1.813.817 dolazaka i realizovano 11.250.005 noćenja. Po poslednjim statističkim podacima, u 2017 (Horwat istraživanje, 2017: 6) je za 11 mjeseci ostvareno povećanje broja dolazaka za 17,7% i noćenja za 10,1%. Sve navedene brojke uz kvalitativne pokazatelje ukazuju na povoljan trend oporavka i razvoja turizma u Crnoj Gori tokom prve dvije decenije XXI vijeka. Za proteklu 2018. godinu do sada su objavljeni podaci o turističkom prometu samo za kolektivni smještaj. Prema dobijenim podacima od MONSTAT-a ostvareno je 1.076.848 dolazaka, što je za 12,7% više nego 2017. godine.

U cilju boljeg pregleda i poređenja razvoja turizma u periodu prije recesije i stagnacije i protekle 2016, 2017 i 2018 u nastavku će biti dati uporedni pokazatelji udjela turizma u crnogorskoj nacionalnoj ekonomiji 1990. i 2016/17 i 2018.

**Tabela 4. Udio turizma u crnogorskoj nacionalnoj ekonomiji**

<b>% učešća u agregatu</b>	<b>1990</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
BDP generisan turizmom direktno	7%	11,00%	15,3 %	12,0%
BDP generisan turizmom direktno i indirektno	22,00 %	22,1 %	31,2 %	25,8%
Izvoz roba i usluga	35,00%	49,3 %	46,5 %	56,8%
Zaposlenost generisana turizmom direktno	9,2 %	6,5 %	9,1 %	7,9%
Zaposlenost generisana turizmom direktno i indirektno	17,1%	14,6 %	20,4 %	20,8%

*Prilagođeno "Crna Gora – uticaj putovanja i turizma na zaposlenost i privredu,*

*WTTC, 2017, 2018 I Statistički godišnjak Crne Gore 1991.*

Prikazani podaci nedvosmisleno ukazuju na trend rasta udjela turizma u generisanju BDP-a, kao i porasta zaposlenosti direktno i indirektno vezane za turizam. Za poređenje je uzeta 1990. kao reprezent tada razvijenog turizma, neposredno prije krize u bivšoj SFRJ.

Pregled hotelskih kapaciteta po kategorijama dat je u tabeli koja slijedi (Tabela 5)

**Tabela br. 5. Hotelski kapaciteti o kategorijama**

<i>Kategorija</i>	<i>Broj hotela 1989</i>	<i>Broj soba 1989</i>	<i>Broj kreveta 1989</i>	<i>Broj hotela 2016</i>	<i>Broj soba 2016</i>	<i>Broj kreveta 2016</i>	<i>Broj hotela 2018</i>	<i>Broj soba 2018</i>	<i>Broj kreveta 2018</i>
<b>L/5*</b>	1	118	254	8	574	1411	9	724	1672
<b>A/4*</b>	12	1984	4317	124	6962	15331	141	7530	17312
<b>B/3*</b>	55	8027	17363	108	3282	7920	108	3023	7148
<b>C/2*</b>	3	103	219	43	2609	6394	46	2966	7177
<b>D/1 *</b>	3	128	52	6	539	1024	6	341	980
<b>Ukupno</b>	74	10360	22505	289	13966	32060	310	14584	34289

Napomena: u 1989.g za kategorije hotela korišćene su slovne oznake

*Preuzeto: Poslovanje hotelijerstva u Crnoj Gori (2018) str,7*

Stagnacija i pad razvoja turizma kao i ukupne privredne konjunktore u periodu od 1990 do 2000, kao i uticaj globalne krize u 2008, 2009 i 2010, odrazile su se nepovoljno na izgradnju hotelskih i ugostiteljskih kapaciteta. Međutim i pored toga, evidentan je značajan porast broja izgrađenih hotela kategorije 4 zvjezdice (%) i 3 zvjezdice (%).

U nastavku teksta (Tabela 6), dati su uporedni podaci o ostvarenim noćenjima tokom 1989, 2016 i 2018, godine. Godina 1989, uzeta je kao reprezentativna godina ostvarenja u turizmu prije krize u bivšoj Jugoslaviji.

**Tabela 6. Sezonska koncentracija turističkog prometa (noćenja u svim vrstama smještajnih kapaciteta)**

	<b>Noćenja 1989</b>	<b>% 1989</b>	<b>Noćenja 2016</b>	<b>% 2016</b>	<b>Noćenja* 2018</b>	<b>% 2018</b>
<b>Jul</b>	2.875.352	28,9%	3.144.240	27,9%	890.259	27,9%
<b>Avgust</b>	3.226.893	32,5%	4.038.338	36,5%	969.182	36,5%
<b>Jul i Avgust</b>	6.102.195	61,4%	7.182.578	64,4%	1.859.441	65,0%
<b>Godišnje</b>	9.945.200	100%	11.250.005	100,00%	4.208.995	100,00%

Prilagođeno: *Poslovanje hotelijerstva u Crnoj Gori (2018), str. 7*

(\*) podaci se odnose samo na kolektivni smještaj

Navedeni podaci sezone koncentracije turističkog prometa, prema ostvarenim noćenjima u svim vrstama smještajnih kapaciteta, ukazuju na visoku sezonalnost u periodu jula i avgusta čak 64,4% ukupnih ostvarenih noćenja tokom cijele godine. Jasno je da treba preduzeti konkretne mjere u pravcu produžetka turističke sezone, koja bi prema klimatskim uslovima mogla trajati od aprila do novembra, tokom godine.

U sljedećoj tabeli (Tabela 7), prikazana je regionalna distribucija smještajnih kapaciteta turističkog prometa, za godine 1989, 2016, 2017. godinu.

**Tabela 7. Regionalna distribucija smještajnih kapaciteta turističkog prometa (noćenja)**

	<b>Broj kreveta I-XII 1989.</b>	<b>Broj noćenja I-XII 1989.</b>	<b>Broj kreveta 2016.</b>	<b>Broj noćenja 2016.</b>	<b>Broj kreveta 2017.</b>	<b>Broj noćenja 2017.</b>
<b>Primorje</b>	127.318	9.513.600	158.192	10.827.495	158.192	11.347.174
<b>Središnji dio</b>	1789	273.200	3923	143.290	3923	410.754
<b>Planinski dio</b>	2805	158.400	4727	279.220	4727	195.388
<b>Crna Gora</b>	131.912	9.945.200	166.842	11250.005	166.842	11.953.316

*Prilagođeno: Poslovanje hotelijerstva u Crnoj Gori, str 7*

Prethodnu 2018. godinu, Ministarstvo održivog razvoja i turizma shodno objavljenim rezultatima, smatra rekorodnom godinom po ostvarenom prihodu od milijardu eura. Takođe, prošlu godinu karakteriše smanjenje sezonalnosti, uz ostvarene značajne rezultate u pred i post sezoni. Iste godine, kategorisano je 25 novih objekata sa 736 soba, 185 apartmana i 1985 kreveta.

Svi navedeni pokazatelji ukazuju na povoljan trend rasta i razvoja hotelske industrije i turizma u cjelosti u Crnoj Gori.

### 3.1.1. Utvrđivanje dosadašnje pozicije

Nije bilo tako davno (2007) kada je Nacionalna turistička organizacija Crne Gore sprovela istraživanje o Percepciji i imidžu turističke destinacije Crne Gore na tržištu Njemačke (Institut for Leisure Economics, 2007). Imajući u vidu značajnost Njemačke, kao jednog od vodećih emitivnih tržišta, podaci koji su dobijeni tom prilikom su bili nezadovoljavajući. Zabrinjavajuća činjenica bila je, da su samo dvije trećine Njemaca koji putuju Evropom, mogli da geografski lociraju Crnu Goru. Većina je odgovorila da je Crna Gora negdje u Južnoj Americi. S druge strane, ohrabrujuća činjenica je da većina njemačkih turista koji znaju gdje je Crna Gora prepoznaje Crnu Goru kao veoma atraktivnu destinaciju za relaksaciju (53%), odmor na plaži (50%), kružno putovanje (75%), pješaćenje (31%), kao i obilazak gradova (29%). U ovom istraživanju anketirano je 3009 odabranih građana koji redovno putuju na odmor.

U cilju ispitivanja u kojoj mjeri su turistički agenti u Njemačkoj upoznati sa Crnom Gorom, iste godine, izvršeno je još jedno istraživanje. Cilj je bio utvrđivanje mišljenja o Crnoj Gori što se tiče kanala distribucije, tj. u njemačkim turističkim agencijama. Ispitivanje je obavljeno anketiranjem 100 odabranih turističkih agencija putem telefonskog intervjua, koji je trajao 20 minuta. Dobijeni rezultat nije bio ohrabrujući: 90% anketiranih se nije moglo sjetiti nijedne reklame o Crnoj Gori. Od ukupno 100 anketiranih agencija samo 9 je vidjelo privrednu propagandu na globalnim kanalima CNN i Euro News-a. Navedeni rezultati, ukazali su na to da se strategija pozicioniranja Crne Gore kao turističke destinacije i kreiranja njenog imidža morala promijeniti, makar kada je u pitanju tržište Njemačke.

Poslednje dvije godine, situacija se mijenja u pozitivnom pravcu. Pojedine hotelske kompanije, poput Falkenstajnera i sl., uspjele su da povrate konkretno njemačke touroperatore na crnogorsko tržište. Takođe, primjetno je sve veće interesovanje turista iz Azije, naročito Kine, što ukazuje na činjenicu da je Crna Gora sve prepoznatljivija i privlačnija destinacija za turiste iz udaljenih destinacija. Iz tog razloga je poslednji odeljak ovog rada posvećen skorašnjem istraživanju zadovoljstva kineskih turista, koje je sprovedeno od strane crnogorskog touroperatora Fly Montenegro Travel d.o.o., specijalizovanog za rad sa tržištem Kine .

Za potrebe ovog rada, u nastavku je dat prikaz SWOT analize na primjeru hotelske industrije Crne Gore (Tabela 8).

Tabela 8. SWOT analiza hotelske industrije Crne Gore

<p style="text-align: center;"><b>SNAGE (Strengths)</b></p> <p>Bezbjednost destinacije</p> <p>Prirodna bogatstva (vazduh, blizina mora, klima prelijepi pejzaži i priroda )</p> <p>Pristupačnost (dobar geografski i drumsko-saobraćajni položaj, mala udaljenost od centra Budve)</p> <p>Blizina lijepih plaža i obala, sportskih objekata (teniski tereni, i sl.)</p> <p>Dobra signalizacija do hotela</p> <p>Dobra povezanost sa turističkim agencijama</p> <p>Preorijentisanost sa masovnog turizma/ još uvijek relativno očuvana priroda, na razvoj više individualnog pristupa, tematskog turizma i sl</p> <p>Raznovrsna kulturna ponuda</p> <p>Gostoljubivost</p>	<p style="text-align: center;"><b>SLABOSTI (Weaknesses)</b></p> <p>Nemogućnost finansiranja promjena u strategiji</p> <p>Nedovoljan broj jedinica hotelskog smještaja visoke kategorije 5 zvjezdica</p> <p>Nedovoljna prepoznatljivost destinacije na inotrzistu</p> <p>Slaba finansijska snaga vlasnika hotela, krediti pod visokim kamatnim stopama</p> <p>Nepovoljna kadrovska struktura, odliv kadrova</p>
<p style="text-align: center;"><b>ŠANSE (Opportunities)</b></p> <p>Otvaranje prema Evropi</p> <p>Liberalizacija viznih režima</p> <p>Izgradnja saobraćajnica u blizini</p> <p>Izgradnja autoputa Bar- Boljare</p> <p>Povećanje kupovne moći stanovništva i veće izdvajanje za turizam</p> <p>Stimulisanje razvoja turizma na makroekonomskom nivou</p> <p>Povećan interes za individualnim aranžmanima</p> <p>Promjena motiva za putovanje</p> <p>Razvoj telekomunikacije</p>	<p style="text-align: center;"><b>PRIJETNJE (Threats)</b></p> <p>Niska kupovna moć domaćeg stanovništva</p> <p>Promjena potreba i ukusa potrošača (selekt.tražnja)</p> <p>Nepovoljne demografske promjene</p> <p>Jezičke barijere</p> <p>Visoka stopa kriminala</p> <p>Teroristički napadi</p>



SWOT analizom identifikovane su osnovne prednosti, nedostaci, šanse i prijetnje za hotelsku industriju u Crnoj Gori. Detaljnijim uvidom u pojedine faktore koji određuju parametre SWOT analize, moguće je steći kompletniju sliku i dijagnostifikovati aktuelnu situaciju u hotelijerstvu, u širem kontekstu u turizmu Crne Gore.

**Snage (eng. strenghts)** Bezbjednost destinacije kao prva snaga nije slučajno navedena. Crna Gora važi za bezbjednu destinaciju što je od izuzetnog značaja kako za turiste tako i za domicilno stanovništvo. Turisti ne kalkulišu kada je bezbjednost i sigurnost u pitanju. Svjedoci smo situacija u kojima nekada veoma atraktivne turističke destinacije postaju nebezbjedne, a samim tim potpuno izbrisane sa mape turističkog tržišta. Ulaskom u NATO i Evroatlanske integracije, Crna Gora je učvrstila svoj sstatus bezbjedne destinacije na turističkom tržištu. Prirodna bogatstva, mala zemlja lijepih kontrasta, kako se često može pročitati u prospektima, Crna Gora obiluje prirodnim ljepotama. Lijepe plaže, blizina mora na jugu, gorostasne planine na sjeveru pogoduju dobro osmišljenim lokacijama ugostiteljskih objekata i razvijanju bogatih sadržaja u njima. Takođe, dobar geografski i drumsko-saobraćajni položaj, pristupačnost, blizina lijepih plaža i obala, sportskih objekata (teniski tereni i sl.), dobre signalizacije do hotela, korektna saradnja sa turističkim agencijama, preorijentisanost sa masovnog turizma još uvijek očuvana priroda, razvoj više individualnog pristupa, tematskog turizma, raznovrsna kulturna ponuda, samo su neke u nizu predosti.

**Slabosti (eng.weakness)** - Kao osnovne slabosti navedene su: nemogućnost finansiranja promjena definisanih u strategiji, nedovoljan broj jedinica hotelskog smještaja visoke kategorije 5 zvjezdica, nedovoljna prepoznatljivost destinacije na inotržištu, slaba finansijska snaga vlasnika hotela, krediti pod visokim kamatnim stopama, nepovoljna kadrovska struktura, odliv kadrova i drugo.

Rezultati sprovedenog istraživanja o stanju planiranja i stejkholderskoj saradnji sprovedeno 2016. godine (Pjerotić, Rađenović, Marković, 2016) koje je obuhvatilo uzorak 17 lokalnih turističkih organizacija, dokazali su da je najčešće ograničenje u sprovođenju strateških planova razvoja destinacije nedostatak finansijskih sredstava.

Da bi Crna Gora uživala status destinacije visoko-platežnih turista, potrebni su hotelski kaaciteti visoke kategorije. Kada je u pitanju finansijska snaga vlasnika hotelskih kompanija, situacija takođe nije povoljna. U izvorima finansiranja dominiraju krediti uzeti po nepovoljnim kamatnim stopama. Takođe, postoji nesklad između tražnje

i ponude na tržištu radne snage. Česta je praksa da se zapošljavaju nerezidenti u turizmu i ugostiteljstvu. Postoji neusklađenost između traženih kvalifikacija, stepena stručnosti i visine zarada.

**Šanse (eng. opportunities).** Prepoznate šanse odnose se na: otvaranje naše zemlje ka Evropi, liberalizaciju viznih režima, poboljšanje saobraćajne dostupnosti kroz uvođenje letova od strane inostranih aviokompanija u pred, post i glavnoj sezoni, izgradnju autoputa Bar- Boljare, izgradnju saobraćajnica u blizini hotelskih kapaciteta, povećanje kupovne moći stanovništva, veće izdvajanje sredstava za razvoj turizma, stimulisanje razvoja turizma na makroekonomskom nivou, povećan interes za individualnim aranžmanima, promjenom motiva za putovanje sl.

**Prijetnje (eng. threats).** Niska kupovna moć domaćeg stanovništva, promjena potreba i ukusa potrošača (selekt.tražnja), nepovoljne demografske promjene, jezičke barijere, visoka stopa kriminala, teroristički napadi samo su neke od mogućih prijetnji.

Sa stanovišta turističkih i ugostiteljskih preduzeća, niska kupovna moć stanovništva je ograničavajući faktor poslovanja, s obzirom na značajan udio domaćih turista naročito u periodima pred i post sezone.

Prijetnje mogu biti i promjena potreba i ukusa potrošača, kao i nepovoljne demografske pojave, pri čemu se misli prvenstveno na globalne trendove. „Demografski procesi postaju početkom 21. veka sve kompleksniji, ukrštajući se sa postojećim i novim ekonomskim, političkim i društvenim promenama. Brojne reperkusije ovih procesa se multipliciraju u svim oblastima života žena i muškaraca: od ekološke degradacije, pojave novih bolesti, političke i ekonomske nestabilnosti, klimatskih promena, nezaposlenosti, siromaštva, gladi, globalnih migracija” (Berber, Kuzmanović, 2017). Takođe i jezičke barijere su ograničavajući faktora razvoja hotelskog biznisa i vrlo čest razlog prekida u komunikaciji u redovnom obavljanju aktivnosti.

Posebno treba istaći terorizam i kriminal kao faktor koji može presudno uticati na kompletnu destinaciju. Naime, turizam je u dosadašnjem razvoju pokazao najveću osjetljivost na terorizam.

### 3.1.2. Odabir željene pozicije

Kontinuirani rad na promociji destinacije podrazumijeva osim promotivnih materijala i stalan kontakt sa medijima, marketing internet strategiju, slanje newslettera, organizovanje konferencija za štampu na emitivnim tržištima, objavljivanje članaka, kreiranje mreže štampanih i elektronskih medija, organizovanje studijskih posjeta itd.

Strategija pozicioniranja Crne Gore, kao kvalitetne turističke destinacije, treba da obuhvati optimalan spoj i kombinaciju menadžerskog znanja i vještina, kao i kontinuirana marketing istraživanja.

Crna Gora je, nakon oporavka od recesije kriznih dešavanja ubrzano krenula u pravcu kreiranja imidža veoma atraktivne destinacije. Prepoznata je šansa u kreiranju autentičnog imidža „Wild Beauty“ destinacije, koji će se suštinski oslanjati na ‘netaknutu izuzetnu prirodu’. U prilog tome idu i preduzeti projekti Hiking & Biking, kao i široka mreža staza i panoramskih puteva za turiste.

Crna Gora je prepoznala svoju šansu u podizanju kvaliteta turističkog proizvoda, jer samo na taj način može biti konkurentan član kluba atraktivnih turističkih destinacija. Pored neophodnog poboljšanja turističke i prateće infrastrukture, kvaliteta smještajnih jedinica a naročito hotela, ne treba zanemariti ni nesumnjivo najbitniji resurs stanovništvo u smislu kreiranja stručnih i kvalifikovanih kadrova, podizanja svijesti o važnosti turizma, naročito imajući u vidu već pomenutu činjenicu da su turizam i ugostiteljstvo djelatnosti sa dominantnim učešćem ljudskog faktora. Kvalitetan turistički proizvod Crne Gore uz podršku države omogućiće priliv stranih investicija, unapređenje saobraćajne i komunalne djelatnosti itd. Unapređenje kvaliteta turističkog proizvoda omogućiće reintegraciju crnogorskog turizma u evropske i međunarodne turističke tokove. Kako navodi prof. dr Miljan Radović (2010: 309) potrebno je izdvojiti sljedeće principe razvoja turističkog proizvoda:

- „trajnost razvoja,
- standardizacija,
- specijalizacija,
- izdvajanje od konkurentskih destinacija,
- diferenciranje subregija, odnosno klastera i turističkih zona,
- difrenciranje proizvoda,
- ubrzanje, pojeftinjenje i pojednostavljivanje procesa putovanja,

- razvoj i podizanje nivoa proizvoda „3E” (Entertainment, Excitement and Education),
  - elektronski i distributivni sistemi,
  - moderni turistički kompleksi, tzv. resort-i,
  - inoviranje, umjesto klasične turističke ponude,
- podsticanje i stimulisanje preduzetništva i privatne inicijative”.

Prema dosadašnjim istraživanjima (Horwat consulting, 2015) u Crnoj Gori “neophodno je stvaranje uslova u kojima će se povećati stepen konkurentnosti na nacionalnom i internacionalnom nivou, kao i poboljšanje sistema smještaja (kvaliteta i kvantiteta) pomoći će poboljšanju konkurentne situacije”. Mjere unapređenja turističke ponude odnose se na poboljšanje, konverziju i unapređenje kvaliteta postojećih smještajnih kapaciteta, u svrhu diversifikacije postojećeg portfolija proizvoda. Činjenica je da u Crnoj Gori ima prostora i dovoljno povoda za investiranje u izgradnju novih i rekonstrukciju tj renoviranje postojećih smještajnih kapaciteta. Stoga je, od strateškog značaja promovisati programe koji će pomoći zainteresovanim stranama da investiraju u finansijske, tehničke, tehnološke i ljudske resurse, u svrhu podizanja nivoa kvaliteta, a isto tako da investiraju u nove „green – field” projekte.

### 3.2. Perspektiva i razvoj destinacije

Konkurentnost turističkih destinacija direktno je uslovljena turističkim imidžom po čemu istu turisti prepoznaju i odvajaju u svojoj svijesti. Iz toga razloga marketing stručnjaci za turizam i destinacijski menadžment nastoje stvoriti indukovani imidž destinacija, koji se oslanja na svoj identitet i određene specifične karakteristike. Kompleksnost razvoja turističkih destinacija inicirala je potrebu za saradnjom između svih učesnika u turističkoj ponudi u cilju formiranja atraktivnog turističkog proizvoda. Svi subjekti na turističkom tržištu trebaju da razvijaju i objedinjuju strateške marketinške planove i sami tako ostvare konkurentsku prednost.

Turisti imaju svoju percepciju o određenoj destinaciji, koja može biti pozitivna ili negativna. Percepcija ili stav po pitanju imidža određene destinacije prvenstveno zavisi od predstave o proizvodu ili kompletne ponude turističke destinacije. Treba istaći da je percepcija turista o turističkoj destinaciji rezultat ličnog iskustva ili prenešenog

iskustva drugih (rodbine, prijatelja i sl). Međutim, iskustvo u osnovi predstavlja subjektivni doživljaj turista, te samim tim i vrlo personalizovanu spoznaju. Stoga je jasan značaj kreiranja pozitivnog mišljenja o turističkoj destinaciji u smislu promotivnih aktivnosti kao i pozitivnih preporuka od strane ranijih gostiju povoljnog ekonomskog ambijenta, kulture, supkulture i sl. Bitna i olakšavajuća okolnost za marketare i menadžment destinacije je što dio ovih elemenata može kanalisati i držati pod kontrolom a to je npr. promotivna politika, dok određene elemente uglavnom ne može kontrolisati, poput ekonomskog ambijenta, kulture itd. „S obzirom na razvojni put i rezultate ostvarene u turizmu, kao i na strateški prioritet Crne Gore da pristupanjem Evropskoj uniji postane dio jedinstvenog evropskog tržišta, sistem upravljanja turizmom treba bazirati na evropskom modelu upravljanja razvojem turističke destinacije, kako bi one odgovorile izazovima budućeg razvoja, osigurale bolje pozicioniranje na evropskom turističkom tržištu i ostvarile veće koristi od učlanjenja Crne Gore u Evropsku uniju” (Pjerović, 2019: 106).

### 3.2.1. Izazovi u razvoju destinacije i uticaj savremenih trendova u turizmu

Ostvarenje strateških ciljeva iziskuje dosta napora i truda naročito ako se uzme u obzir veoma turbulentno okruženje i problem neizvjesnosti u turizmu. Suština procesa strateškog menadžmenta u turizmu svodi se na planiranje neizvjesnosti. Upravljanje neizvjesnošću je veoma kompleksan zadatak koji stoji pred menadžerima u turizmu. Turistički eksperti moraće kao osnovne karakteristike posjedovati: viziju, percipiranje, ocjenjivanje i zamišljanje kako bi ispunili postavku „ne smijemo očekivati očekivano”. (Mountinho, 2005: 33)

Promjene u okruženju u prvoj deceniji XXI vijeka ocjenjuju se kao diskontinuirane. Pri tom se ne smije zaboraviti da, iako dinamično okruženje snažno utiče na turizam, postoji veoma izražen povratni uticaj dejstva. Osim toga, za uspješno upravljanje destinacijom neophodno je pratiti savremene trendove u turizmu i imati proaktivan pristup. Turističko tržište se sve više diferencira u skladu a novim potrebama potrošača i aktuelnim trendovima poput faktora koji globalno određuju turističku tražnju i faktora koji određuju turističku ponudu.

U faktore koji određuju turističku tražnju spadaju:

- Savremeni način života uzrokuje promjene u starosnim strukturama, duži život, sve veći broj turista starosne strukture preko 50 godina;
- Promjene u porodičnim strukturama, promjene vezane za brak kao instituciju, razvodi, veći broj samaca, sklapanje brakova u kasnijim godinama;
- Promjena kulturnih i socioloških karakteristika, izmjena stila života;
- Ravnopravnost polova, jačanje uloge žene u privatnom i društvenom životu što direktno utiče na izmjenu navika kada je ishrana u pitanju: od organizovanih obroka u okviru porodice do ishrane napolju;
- Razvoj obrazovanja, briga o zdravlju i održavanju dobre kondicije;
- Povećana potražnja za posebnim paket aranžmanima za putovanja i sl.

Faktori koji određuju turističku ponudu su:

- Poseban tretman VIP gostiju, stalnih gostiju, programi nagrađivanja kroz sisteme bodovanja, poseban tretman za goste koji duže borave;
- Hrana i piće- veća posvećenost nutritivnim vrijednostima, dijetalna i zdrava hrana, velika raznovrsnost nacionalne kuhinje, snabdjevenost posebnim vrstama namirnica;
- Okretanje zdravim stilovima života: u proteklih nekoliko decenija, usljed globalnih promjena u svijetu, evidentno je da je porasla svijest ljudi o značaju vođenja zdravih stilova života. Turisti se okreću sve više prema aktivnim oblicima odmora, prirodi, konzumiranju zdrave hrane i pića a sigurnost i bezbjednost je nešto sa čime se ne kalkuliše! Aktuelni su trendovi zdrave ishrane, primjena standarda u turizmu i ugostiteljstvu (HACCP, ISO standardi, Košer, HALALi sl);
- Bolji marketing i reklama luksuznih putovanja, klubova, kazina- porast društvenog standarda uslovljava povećanu tražnju za luksuznim putovanjima i sadržajima tokom odmora;
- Više pažnje posvećene poslovnim ljudima- U skladu sa potrebama koje nameće moderno doba i savremni način života, sve veću pažnja posvećuje se

obogaćivanju ponude za poslovne ljude. Pored klasične usluge smještaja, hrane i pica, sve popularniji među poslovnim ljudima je catering. Činjenica je da usred ubrzanog načina življenja, ljudi sve manje objeđuju kod kuće. Praktično tradicija porodičnog ručka polako gubi svoju ulogu, i ljudi su prinuđeni da sve više koriste usluge ugostiteljstva, bilo da je u pitanju pauza za ručak, poslovni sastanci ili, pak, svečani obroci priređeni u poslovnim i drugim prilikama. Takođe, MICE (**M**eetings, **I**ncentives, **C**onferences, and **E**xhibitions) turizam dobija na svom značaju;

- Širok dijapazon cijena za razne alternative- formiranje ponuda za nisko, srednje i visoko platežnih gostiju. Iskustva pokazuju da je kod definisanja cijena, za svaki proizvod uslugu, poželjno formirati prošireni dijapazon cijena: nižu, srednju i visoku.
- Sigurne destinacije sa aspekta bezbjednosti- podrazumijevaju odabir bližih i sigurnijih destinacija. Kako je već pomenuto, turizam se pokazao rezistentnim na brojne negativne uticaje iz globalnog okruženja poput ekonomske i političke nestabilnosti i krize i sl. Međutim, bezbjednost je jedan od faktora koji ima danas presudan uticaj na odabir destinacije. Postoje brojni primjeri iz užeg i šireg okruženja koji nam na to ukazuju gdje poznate i atraktivne turističke destinacije bivaju potpuno sabotirane usljed terorističkih napada, političkih previranja i sl. Faktor stabilnosti jedne zemlje danas ima odlučujući status.
- Ekološki očuvane destinacije - u skladu sa rastom ekološke svijesti potrošača, savremene trendove u turizmu prati porast odabira ekološki očuvanih zemalja, okretanje prirodi;
- Traganje za uzbudljivim doživljajima - Ispunjenje specifičnim doživljajima i neuobičajenim aktivnostima,
- *Active holidays* specijalizovani program, biciklizam, hiking biking i sl. Porast tražnje za aktivnim odmorom ispunjenim raznovrsnim sadržajima; za specifičnim programima, poput biciklističkih programa, programa pješaćenja, zdravstvenih programa, krstarenja.
- Trend kraćih, a češćih putovanja, porast interesovanja za manifestacije kulturnih sadržaja, nacionalne vrijednosti jedne zemlje tj. destinacije;

- Tematski parkovi i zdravstveni turizam, predstavljaju takođe nove trendove u opredjeljenju i turističkim interesovanjima;
- Porast zahtjeva za kvalitetom usluge i destinacije.

Savremeni način života zahtijeva raznovrsne i bogate turističke sadržaje. Turistička ponuda treba da obuhvati sadržaje koji će omogućiti turistima relaksaciju i odmor, te oslobađanje od svakodnevnog stresa na poslu ili u privatnom životu. Dobro osmišljeni turistički sadržaji idu u korak sa izmjenom životnog stila, povećanjem fonda slobodnog vremena i trendom rasta involviranosti ljudi u turistička putovanja, obogaćena kulturnim, sportskim, zabavnim i drugim sadržajima.

Kao rezultat svih nabrojanih i ostalih savremenih trendova u tražnji, eru masovnog turizma zamjenjuje brzo rastući individualizam. Dakle, individualni pristup potrošaču sve više potiskuje masovni pristup. Anticipiranje potreba potrošača, zahtijeva nekada gotovo i dnevna prilagođavanja za sve koji se nadmeću u kreiranju specifičnih ponuda. Kretanje ka individualizovanom životu je trend u cijelom svijetu i predstavlja izazov za sve turističke destinacije.

Svi prethodno navedeni trendovi ukazuju na promjenu profila potrošača u turizmu i uopšte. Riječ je o savremenim potrošačima, dobro informisanim sa vrlo istančanim ukusima i zahtjevima po pitanju odabira destinacije. Nestajanje starih i kreiranje novih zahtjeva turista, za još neistraženim destinacijama, putovanje sa jednog na drugi kraj svijeta, u potrazi za novim iskustvima, kao i turistima zainteresovanim za vidove aktivnih praznika, za kulturne i prirodne resurse, više kraćih putovanja tokom godine, samo su neki od pravaca kuda idu funkcionalni trendovi.

Varijable poput pripadnosti društvenim i demografskim grupama biće neprecizna klasifikacija faktora ili odrednica tražnje na turističkom tržištu, uz uvažavanje opštih postulata segmentacije tržišta. Kao nove varijable segmentacije tržišta javljaju se životni stil, lične okolnosti, potrebe i sl. Vremenom se očekuju promjene ukusa i potrebe turista što će nužno usloviti promenljivost životnih stilova. Jasno je da 'turisti budućnosti' ne predstavljaju tipične predstavnike masovnog turizma poput višeećelanih porodica, već je sve veći broj samaca, individualaca koji vode na put kućne ljubimce, neobičnih parova i turista sa posebnim interesovanjima. Turisti u budućnosti će identifikovati sebe sa doživljajima i avanturama po kojima će biti drugačiji od drugih.



Sve navedeno potvrđuje tezu, da se i područje turizma nalazi u globalizaciji. Primjera radi, danas nije neobično, da turista doručkuje u Parizu, večera u Njujorku, a sljedeći dan sleti u Tokijo.

Svaki segment turističkog poslovanja zavisi od usvojene marketing strategije i njene usklađenosti sa savremenim trendovima, od čega nadalje zavisi uspjeh poslovanja preduzeća u njegovom okruženju.

Ekoturizam predstavlja perspektivu u turizmu. Baviti se ekoturizmom iziskuje poštovanje standarda i principa poslovanja. Ekoturizam predstavlja snažnu podlogu za održivi turizam destinacije. Poštovanjem principa poslovanja za aktere ekoturizma poput podizanja svijesti o značaju ekološkog pristupa okruženju, ekološke odgovornosti, poštovanja ljudskih prava, omogućavaju se postulati održivog turizma:

- Optimalno korišćenje prirodnih resursa okruženja što predstavlja osnovni element u razvoju i održivom turizmu;
- Poštovanje i uvažavanje svih autentičnosti jednog naroda i društvenih zajednica uz očuvanje kulturnih i tradicionalnih vrijednosti;
- Osigurati stabilan ekonomski rast i razvoj

Razvoj ekoturizma za Crnu Goru je od strateškog značaja, imajući u vidu opredijeljenost prema konceptu održivog razvoja.

Ostali trendovi razvoja obuhvataju:

- ekoturizam, održivi turizam i kulturni turizma ima tendenciju rasta;
- porast broja putovanja u svijetu na globalnom nivou;
- porast značaja turizma za ekonomski rast i razvoj države;
- podsticanje bilateralne saradnje i sporazuma među državama;
- promocija i razvoj turizma će se sa inicijalno državnog sektora prebaciti na privatni sektor;
- savremena tehnološka dostignuća kao prednost;
- porast partnerstava i udruživanja;

- porast zaposlenosti i sektoru turizma;
- povećanje bookinga (rezervacija avio karata, smještaja.) putem internet;
- upravljanje destinacijom tj. destinacijski menaždment kao značajan faktor razvoja i održivog turizma;
- porast rezervacija putem sajta avio prevoznika, agencija;
- automatski check-in na aerodromima;
- porast usluga putovanja kruzerima..tj kružnih putovanja;
- porast interesovanja i ponude usluga zdravstvenog turizma.

U odnosu na globalne promjene u svijetu poput ekonomske krize i sl., turizam se pokazao rezistentim i bilježi iz godine u godinu ubrzani tempo razvoja, prognoze ukazuju na 4-5% godišnje. Posebno je ohrabrujuća činjenica da se najmnogoljudnije zemlje svijeta poput Kine, Indije i sl., sve više otvaraju za putovanja i postaju najveće emitivne sile. Na razvoj turizma utiče i ubrzani razvoj avio dostupnosti.

### 3.2.2. Rast i razvoj Crne Gore kao turističke destinacije

U Crnoj Gori turizam predstavlja glavni stožer ekonomskog razvitka. Kao što je više puta navedeno, Crna Gora ima ogromne potencijale da postane svjetski poznata i atraktivna turistička destinacija. U pravcu razvoja treba stremiti diferencijaciji turističkog proizvoda i fokus strategiji, a ne preslikavanju već viđenog.

Sa stanovišta pozicioniranja i cjenovne strategije, nameće se pitanje kako onda odrediti konkurentnu cijenu u hotelu od 5 zvjezdica u Budvi. Ukoliko hotel sa 5 zvjezdica na Mediteranu ne zarađuje minimalno 40-50 hiljada eura po sobi, ne može uspješno poslovati na dugi rok. Iz tog razloga važno je odrediti našu konkurentsku poziciju na turističkom tržištu, prioritete i sektore koje treba forsirati.

Strategija daljeg rasta i razvoja Crne Gore kao turističke destinacije, treba da se fokusira na sljedeće operativne ciljeve:

1. stvaranje adekvatne infrastrukture koja odgovara sofisticiranoj turističkoj tražnji;
2. povećanje asortimana kvalitetnih usluga, jedinstvenost ponude;

3. sezona 365 dana;
4. unapređenje institucionalnog i pravnog okvira;
5. aktivnije uključenje domicilnog stanovništva u turističku privredu.

Iz operativnih ciljeva izvode se brojne mjere kojima se vrši sprovođenje navedenih ciljeva poput:

- balansiranja visokog nivoa sezonalnosti, a samim tim i nepovoljnog;
- izgradnje i rekonstrukcije kvalitetnog hotelskog smještaja;
- uključivanja low cost avio prevoznika;
- razvoja raznih vidova turizma osim kupališnog;
- bolje valorizacije kulturno – istorijskih resursa;
- podizanja svijesti o važnosti turizma;
- potpunog usvajanja marketing koncepta;
- razvijanja svijesti lokalnog stanovništva o značaju turizma;
- kontinuiranog rada na osposobljavanju kvalifikovane radne snage kroz sisteme edukacije, prekvalifikacije, programe obuke i sl.;
- reduciranja zagađenja životne sredine, problem otpada;
- poboljšanja sistema upravljanja destinacijom i dr.

Realizacijom postavljenih ciljeva i njihovom konkretizacijom putem navedenih mjera, Crna Gora bi ostvarila radikalne strukturne promjene u pravcu poboljšanja kvaliteta turističkog proizvoda. Ključni faktori na koje treba da se naslanja pozitivan imidž Crne Gore kao destinacije su: proizvodi, paleta proizvoda, funkcionalnost i kvalitet, a na kraju i atraktivni faktori destinacije. Navedeni faktori imaju najveći značaj u opredjeljenju turista. Uz navedene faktore, bitni su i instrumenti marketing mixa: cijena, promocija i kanali prodaje, tj. sve aktivnosti koje će ubijediti potencijalnog potrošača da će imati koristi od posjete destinaciji. Ukoliko se kod kreiranja marketing strategije ne koriste navedene mogućnosti, teško je za očekivati željni imidž o Crnoj Gori, kao međunarodno poznatoj turističkoj destinaciji.

Prilikom izgradnje imidža i obezbeđenja pozicije turističke destinacije, potrebno je koristiti slijedeća četiri koraka:

1. “utvrđivanje sadašnje pozicije;
2. odabir željene pozicije;

3. odabir strategije za željenu poziciju i
4. primjena odabrane strategije pozicioniranja.

To su osnovne faze u pozicioniranju turističke destinacije, koje se kao takve moraju koristiti u formiranju strategije pozicioniranja” ([www.fms-tivat.me](http://www.fms-tivat.me)<sup>22</sup>).

Osnovni problem za učesnike turističke privrede, te i hotelsku industriju, jeste činjenica da ne mogu uticati na krupne promjene u svijetu poput ratova, globalne krize, problema zagađenja okoline i slično. Međutim, to nikako ne znači da se zauzme pasivan stav prema prijetnjama iz okruženja. Turizam posjeduje veliki potencijal da u perspektivi, kako kod nas tako i u svijetu, postane grana koja proaktivno utiče na makro okruženje. Stoga, treba istaći važnost predviđanja, pravljenja rezervnih planova sa alternativnim rješenjima, kreativnosti i sposobnosti brzog prilagođavanja turbulentnim promjenama u okolini.

---

<sup>22</sup> [www.fms-tivat.me](http://www.fms-tivat.me) (12.09.2012., 12:00h)

## IV Istraživanje satisfakcije potrošača u hotelskoj industriji Crne Gore

### 4.1. Istraživanje satisfakcije potrošača u hotelijerstvu Crne Gore

S obzirom na mali broj radova iz domena istraživanja satisfakcije potrošača u hotelskoj industriji Crne Gore, autor ovog rada je prepoznao potrebu za sprovođenjem sopstvenog istraživanja. Istraživanje satisfakcije potrošača je neizostavan dopunski instrument dobijanja informacija o potrošačkoj percepciji kvaliteta proizvoda/ usluge i zadovoljstvu istim.

U prvoj fazi istraživačkog rada, odabrali smo najreprezentativniju destinaciju Crne Gore - Budvansku rivijeru i odmorišne hotele kategorije 4 i 5 zvjezdica: Hotel Slendid 5 zvjezdica u Bečićima, hotel Queen of Montenegro 4 zvjezdice, hotel Maestral 4 zvjezdice (Pržno) i hotel Palas, kategorije 4 zvjezdice u Petrovcu. U cilju dobijanja što potpunijih rezultata istraživanja, tokom nastavka istraživačkog rada sprovedeno je anketno ispitivanje i u hotelima centralnog dijela „Hilton“ 5 zvjezdica i „Verde 4“ zvjezdice u Podgorici i na sjeveru u hotelu „Bianca“ 4 zvjezdice u Kolašinu. Prikupljanje podataka vršeno je na osnovu anketnog upitnika (prilog 1), o čemu će u daljem tekstu biti više riječi.

#### 4.1.1. Anketni upitnik<sup>23</sup>

Anketni upitnik, kao osnovni instrument sprovedenog istraživanja, je obuhvatio 4 grupe pitanja koja su se odnosila na osnovne funkcije hotela:

- Doček;
- Smještaj;
- Usluge hrane i pića;
- Ostale usluge.

Istraživanje koje je sprovedeno tokom turističke sezone 2016/2017, obuhvatilo je odmorišne hotele na crnogorskom primorju, tačnije Budvanskoj rivijeri. Trajalo je ukupno 90 dana u mjesecima jul, avgust, septembar i dio oktobra. a anketirani su domaći i strani turisti. Anketirano je 499 gostiju, odabranih metodom prigodnog uzorka.

---

<sup>23</sup> Napomena: Anketni upitnik za potrebe doktorskog istraživanja dat je u prilogu A

U nastavku procesa istraživanja za potrebe ovog doktorskog rada, istraživanje je nastavljeno turističke sezone 2018/2019. godine u mjesecima decembar 2018, januar i februar 2019. i obuhvatilo je centralni i planinski dio Crne Gore. Istraživanje je sprovedeno u cilju kompletiranja slike aktuelnog stanja u hotelskoj industriji Crne Gore, kroz analizu zadovoljstva gostiju različitih vidova turizma: kupališnog, tranzitnog i planinskog. Primijenjena je numerička ljestvica za ocjenu stavova, tako da su gosti odgovarali ocjenama na skali od 1 do 5, (5 - odlično, 4 - vrlo dobro, 3 - dobro, 2 - zadovoljava i 1 - nezadovoljava).

Upitnik je preveden na ruski, njemački, engleski i francuski jezik i distribuiran menadžerima hotela.

#### 4.1.2. Rezultati istraživanja

Primarni istraživački proces odvijao se u dvije faze, tokom čega je ispitano ukupno 636 ispitanika. Tokom istraživanja sprovedenog na primorju tokom turističke sezone 2016/2017., ukupan broj ispitanika je 499, od čega je: 75 (15,03%) iz hotela „Maestral”, 60 (12,02%) iz hotela „Palas”, 255 (51,10%) iz hotela „Queen of Montenegro” i 109 (21,85%) iz hotela „Splendid”.

U sprovedenom istraživanju sezone 2018/2019., učestvovalo je dodatnih 137 ispitanika, od čega je: 14 (10,22%) iz hotela „Bianca”, 100 (72,99%) iz hotela „Hilton” i 23 (16,79%) iz hotela „Verde”.

Upitnik je koncipiran na način da se sastoji iz dva dijela. Prvi dio se odnosi na opšte podatke o demografiji, geografskom porijeklu, do sada realizovanom broju posjeta i načinu regrutacije. Traženi podaci su u svrhu dobijanja informacija o tržišnom miksu, starosnoj i polnoj strukturi gostiju, broju do sada ostvarenih posjeta i načinu na koji su gosti rezervisali smještaj.

U tabeli koja slijedi (Tabela 9.) prikazana je analiza geografskog porijekla, demografija ispitanika po polu, starosnoj dobi, kao i realizovanom broju posjeta i načinu regrutacije.

**Tabela 9. Distribucija ispitanika po polu, zemlji porijekla (regionu), starosnoj dobi, realizovanom broju posjeta i načinu regrutacije**

Starosna dob	Istraživanje 2016-2017			Istraživanje 2018-2019		
	POL		UKUPNO	POL		UKUPNO
	Muški (%)	Ženski (%)		Muški (%)	Ženski (%)	
Do 25 god	14 (5,88%)	37 (14,23%)	51 (10,24%)	4 (5,97%)	3 (4,29%)	7 (5,11%)
Od 26 do 35god	44 (18,49%)	45 (17,31%)	89 (17,87%)	10 (14,93%)	11 (15,71%)	21 (15,33%)
Od 36 do 45 god	41 (17,23%)	50 (19,23%)	91 (18,27%)	12 (17,91%)	13 (18,57%)	25 (18,25%)
Od 46 do 55 god	47 (19,75%)	54 (20,77%)	101 (20,28%)	22 (32,84%)	24 (34,29%)	46 (33,58%)
Iznad 56 god	92 (38,66%)	74 (28,46%)	166 (33,33%)	19 (28,36%)	19 (27,14%)	38 (27,74%)
<b>Region</b>						
Zapadna Evropa	83 (34,87%)	90 (34,62%)	173 (34,74%)	11 (17,46%)	8 (11,76%)	19 (14,50%)
Istočna Evropa	95 (39,92%)	116 (44,62%)	211 (42,37%)	5 (7,94%)	2 (2,94%)	7 (5,34%)
Centralna Evropa	17 (7,14%)	13 (5,00%)	30 (6,02%)	0 (0,00%)	3 (4,41%)	3 (2,29%)
Skandinavija	12 (5,04%)	17 (6,54%)	29 (5,82%)	2 (3,17%)	0 (0,00%)	2 (1,53%)
Zapadni Balkan	22 (9,24%)	13 (5,00%)	35 (7,03%)	33 (52,38%)	34 (5,00%)	67 (51,15%)
SAD	1 (0,42%)	3 (1,15%)	4 (0,80%)	2 (3,17%)	6 (8,82%)	8 (6,11%)
Južna Evropa	8 (3,36%)	8 (3,08%)	16 (3,21%)	0 (0,00%)	3 (4,41%)	3 (2,29%)
Ostalo	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	10 (15,87%)	12 (17,64%)	22 (16,79%)
<b>Broj posjeta</b>						
Jedna	176 (73,95%)	204 (78,46%)	380 (76,31%)	40 (59,70%)	51 (72,86%)	91 (66,42%)
Dvije	33 (13,87%)	35 (13,46%)	68 (13,65%)	15 (22,39%)	11 (15,71%)	26 (18,98%)
Tri i više	29 (12,18%)	21 (8,08%)	50 (10,04%)	12 (17,91%)	8 (11,43%)	20 (14,60%)
<b>Način regrutacije</b>						
Agencija	183 (77,22%)	213 (81,92%)	396 (79,68%)	21 (31,24%)	26 (37,14%)	47 (34,31%)
Individualac	54 (22,78%)	47 (18,08%)	101 (20,32%)	46 (68,66%)	44 (62,86%)	90 (65,69%)
<b>Ukupno</b>	238 (47,79%)	260 (52,31%)	498 (100,00%)	63 (48,1%)	68 (51,2%)	131 (100,00%)

*Prilagođeno (Blagojević- Popović et. al, 2018)*

Polazeći od starosne strukture tokom I faze primarnog istraživačkog procesa turističke sezone 2016/2017, primjećuje se da procentualno najmanje ima mladih ljudi do 25 godina (10,24%), zatim gostiju od 26 do 35 godina (17,87%), od 36 do 45 godina (18,27%), od 46 do 55 godina (20,28% ), dok najveći udio imaju gosti preko 56 godina (33,33%). Ovakva starosna struktura odgovara odmorišnom tipu hotela i resortima Crnogorskog primorja, imajući u vidu činjenicu da je istraživanje obuhvatilo glavnu sezonu, tj. dio jula, avgusta, septembar i dio oktobra, tj dio post sezone kada uglavnom boravi starija populacija.

U II fazi istraživačkog procesa, starosna struktura je izgledala na sljedeći način: mladi ljudi do 25 godina (5,11%), zatim gosti od 26 do 35 godina (15,33%), 36 do 45 godina (18,25%), od 46 do 55 godina (33,58% ) i gosti preko 56 godina (27,74%). Primjetan je najveći udio gostiju starosne dobi od 46 do 55 godina.

Kada je riječ o polnoj strukturi, tokom istraživanja sprovedenom na crnogorskom primorju (2016/2017), udio muškaraca u ukupnom broju ispitanika iznosio je 48%, a pripadnica ljepšeg pola 52%. Tokom istraživanja 2018/2019, polna struktura ispitanika bila je 49% muškarci i 51% žene.

Tržišni miks je obuhvatio goste iz zapadne, istočne, centralne Evrope, Skandinavije, zapadnog Balkana, SAD-a, južne Evrope i ostalih zemalja. Najveći udio u tržišnom miks u Crnogorskom primorju imaju gosti iz zapadne (34,74%) i istočne Evrope (42,37%), dok u centralnoj i sjevernoj regiji najdominantniji su gosti zapadnog Balkana (51,15%) i zapadne Evrope (14,5%).

O broju posjeta, tokom 2016/2017 godine, ispitanici su se izjasnili na sljedeći način: prva posjeta 76,31%, 2 posjete 13,65 %, tri i više posjeta 10,04%. Ispitanici tokom sezone 2018/2019 izjasnili su se o broju posjeta na sljedeći način: jedna posjeta 66,42 %, 2 posjete 18,98 % i 3 i više posjeta 14,60%.

Prema načinu regrutacije u istraživanju sprovedenom na crnogorskom primorju, najveći udio imaju agencijski gosti čak 79,68 %, dok individualci učestvuju sa 20,32%. Situacija sa aspekta načina rezervisanja drugačija je u centralnom i sjevernom regionu, na način da agencijski gosti učestvuju sa 34%, dok je udio individualaca dominantan 65,69%. Ovakva struktura gostiju je povoljnija imajući u vidu agencijske provizije, za čiji iznos su manji prihodi.

U slučaju istraživanja sprovedenog 2016-2017, koje je obuhvatilo hotelske goste Crnogorskog primorja, Hi-kvadrat test pokazuje da se starosna distribucija ispitanika razlikuje među polovima  $\chi^2$  (4, n = 498) = 12,764, p < 0.05; dok nije identifikovana statistički značajna razlika u broju posjeta ( $\chi^2$  kvadrat test pokazuje da ne postoji razlika u distribuciji po regionima među polovima  $\chi^2$  (6, n = 498) = 6,123, p = 0,410. S druge strane, za istraživanje 2018-2019, centralnog i sjevernog dijela Crne Gore, Hi-kvadrat



test pokazuje da jedino postoji razika u distribuciji po regionima među polovima  $\chi^2$  (8, n = 131) = 15,076, p < 0,05

Prosječne ocjene po svim kategorijama usluga, dobijene tokom obje faze primarnog istraživanja 2016/17 i sezone 2018/2019, prikazane su u tabeli koja slijedi (Tabela 10).

**Tabela 10. Deskriptivna statistika**

Varijabla	Prosječna vrijednost; Stadardna dev. (M; StdError)	Minimalna vrijednost	Maksimalna vrijednost	Interval povjerenja
	(istraživanje 2016.2017 / istraživanje 2018.2019)			
Ocjena lokacije hotela	4,37; 0,034	2	5	(3,62- 5,12)
	4,34; 0,078	1	5	(4,18- 4,49)
Ocjena prijema na recepciji	4,66; 0,027	2	5	(4,07- 5,26)
	4,65; 0,050	3	5	(4,55-4,75)
Ocjena usluge (check-in/check-out) na recepciji	4,58; 0,029	2	5	(3,94- 5,23)
	4,49; 0,058	3	5	(4,37-4,60)
Ocjena ljubaznosti osoblja na recepciji	4,62; 0,028	2	5	(3,99- 5,24)
	4,62; 0,054	2	5	(4,51-4,73)
Ocjena kvaliteta usluge smještaja	4,57; 0,028	2	5	(3,93- 5,20)
	4,57; 0,054	3	5	(4,47-4,68)
Ocjena čistoće soba	4,69; 0,026	2	5	(4,12- 5,27)
	4,68; 0,049	3	5	(4,59-4,78)
Ocjena usluge room servisa	4,62; 0,031	2	5	(3,98- 5,26)
	3,88; 0,107	1	5	(3,66-4,09)
Ocjena jelovnika	4,36; 0,033	2	5	(3,63- 5,09)
	4,21; 0,077	1	5	(4,05-4,36)
Ocjena usluge u restoranu	4,60; 0,029	2	5	(3,95- 5,25)
	4,13; 0,082	1	5	(3,96-4,29)
Ocjena ljubaznosti osoblja u restoranu	4,66; 0,027	2	5	(4,05- 5,26)
	4,15; 0,077	1	5	(4,00-4,31)
Ocjena čistoće restorana	4,68; 0,025	2	5	(4,12- 5,25)
	4,46; 0,061	2	5	(4,34-4,58)
Ocjena kvaliteta hrane	4,44; 0,031	2	5	(3,75- 5,13)
	4,10; 0,077	1	5	(3,94- 4,25)
Ocjena izbora pića	4,37; 0,034	2	5	(3,62- 5,12)
	4,26; 0,078	1	5	(4,11-4,42)
Ocjena kvaliteta usluge u Wellness & SPA centru	4,66; 0,030	3	5	(4,10- 5,22)
	4,28; 0,114	1	5	(4,05-4,50)
Ocjena čistoće u hotelu	4,64; 0,026	2	5	(4,06- 5,21)
	4,55; 0,053	2	5	(4,45-4,66)
Ocjena programa zabave i animacije	3,98; 0,047	1	5	(3,02- 4,93)
	3,51; 0,129	1	5	(3,26-3,77)
Ocjena ukupne hotelske	4,44; 0,030	3	5	(3,78- 5,11)

usluge	4,31; 0,066	1	5	(4,18-4,44)
Ocjena uređenosti objekta i okoline	4,36; 0,034	2	5	(3,64- 5,08)
	4,23; 0,087	2	5	(4,06-4,40)
Ocjena kvaliteta usluge u odnosu na uloženi novac	4,38; 0,031	2	5	(3,69- 5,06)
	4,11; 0,069	2	5	(3,97-4,25)
Ocjena kvaliteta izletničkih programa	4,02; 0,046	1	5	(3,09- 4,94)
	1,65; 0,171	1	5	(1,32-1,99)
Ocjena kvaliteta usluge u vanpansionskim objektima	4,24; 0,035	1	5	(3,50- 4,97)
	3,68; 0,126	2	5	(3,43-3,93)
Ocjena ukupne turističke ponudu mjesta (grada)	4,08; 0,041	1	5	(3,21- 4,94)
	3,88; 0,105	2	5	(3,67-4,08)
Ocjena ekoloških standarda okoline	3,83; 0,049	1	5	(2,78- 4,88)
	3,59; 0,116	2	5	(3,36-3,82)
Ocjena vjerovatnoće ponovnog dolaska u hotel	4,21; 0,038	1	5	(3,36- 5,05)
	4,31; 0,059	2	5	(4,19-4,42)

*Izvor: istraživanje autora*

Dobijene prosječne vrijednosti ukazuju da su gosti kupališnog turizma (istraživanje sezona 2016/2017) najbolje ocijenili usluge:

- čistoća sobe ( 4,69);
- čistoće restorana (4,68);
- prijem na recepciji i ljubaznost osoblja u restoranu (4,66).

Najlošije ocijenjene usluge tokom istraživanja 2016/2017:

- ocjena kvaliteta izletničkih programa (4,02);
- ocjena ukupne turističke ponude mjesta (grada) (4,08);
- ocjena ekoloških standarda okoline (3,83);

Dobijene prosječne ocjene zadovoljstva gostiju tokom sezone 2018/2019., ukazuju da su gosti tranzitnog i planinskog turizma najbolje ocijenili sljedeće usluge:

- čistoća sobe ( 4,68);
- prijem na recepciji (4,62);
- ocjena ljubaznosti osoblja na recepciji (4,62);

Dok najlošije ocijenjene usluge su:

- ocjena ekoloških standarda (3,59);
- ocjena programa zabave i animacije (3,51);
- ocjena kvaliteta izletničkih programa (1,65);

Dobijeni rezultati prosječnih ocjena ukazuju hotelskom menadžmentu na pravce unapređenja i poboljšanja usluge. Uočava se da su ocjene dodatnih usluga i sadržaja lošije ocijenjene u odnosu na osnovne hotelske funkcije, od strane obje strukture gostiju, tokom oba sprovedena istraživanja. Najlošije su ocijenjeni izletnički programi tokom istraživanja 2018/2019, što se može objasniti činjenicom da je dominantan udio ispitanika tranzitnog turizma i poslovnih gostiju koji ne preferiraju tu uslugu tokom boravka ili je prosto nijesu uzeli u obzir tokom odgovaranja.

U daljoj obradi, izvršena je analiza da li se odluka o povratku u destinaciju razlikuje među polovima i da li postoji razlika u odgovorima ispitanika o vjerovatnoći povratka u zavisnosti od broja posjeta.

U nastavku (Tabela 11), prikazana je analiza povratka gostiju u zavisnosti od pola i realizovanog broja dolazaka.

**Tabela 11. Analiza ponovnog dolaska u zavisnosti od pola i realizovanog broja dolazaka**

PONOVI DOLAZAK	POL (istraživanje 2016,2017 / istraživanje 2018,2019)		BROJ POSJETA (istraživanje 2016,2017 / istraživanje 2018,2019)			UKUPNO
	Muški	Ženski	Jedna	Dvije	Tri i više	
Vjerovatno	102 (43,04%)	118 (45,38%)	155 (40,79%)	38 (56,72%)	27 (54,00%)	220 (44,27%)
	26 (38,81%)	32 (45,71%)	36 (39,56%)	8 (30,77%)	14 (70,00%)	58 (42,34%)
Vrlo vjerovatno	85 (35,86%)	92 (35,38%)	152 (40,00%)	18 (26,87%)	7 (14,00%)	177 (35,61%)
	32 (47,76%)	32 (45,71%)	46 (50,55%)	13 (50,00%)	5 (25,00%)	64 (46,72%)
Moguće	43 (18,14%)	45 (17,31%)	64 (16,84%)	9 (13,43%)	15 (30,00%)	88 (17,71%)
	9 (13,43%)	5 (7,14%)	9 (9,89%)	4 (15,38%)	1 (5,00%)	14 (10,22%)
Slabo vjerovatno	5 (2,11%)	3 (1,15%)	6 (1,58%)	1 (1,49%)	1 (2,00%)	8 (1,61%)
	0 (0,00%)	1 (1,43%)	0 (0,00%)	1 (3,85%)	0 (0,00%)	1 (0,73%)
Nemoguće	2 (0,84%)	2 (0,77%)	3 (0,79%)	1 (1,49%)	0 (0,00%)	4 (0,80%)
	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)
UKUPNO	237 (47,69%)	260 (52,31%)	380 (76,46%)	67 (13,48%)	50 (10,06%)	497 (100,00%)
	67 (48,91%)	70 (51,09%)	91 (66,42%)	26 (18,98%)	20 (14,60%)	137 (100,00%)

Izvor: Istraživanje autora

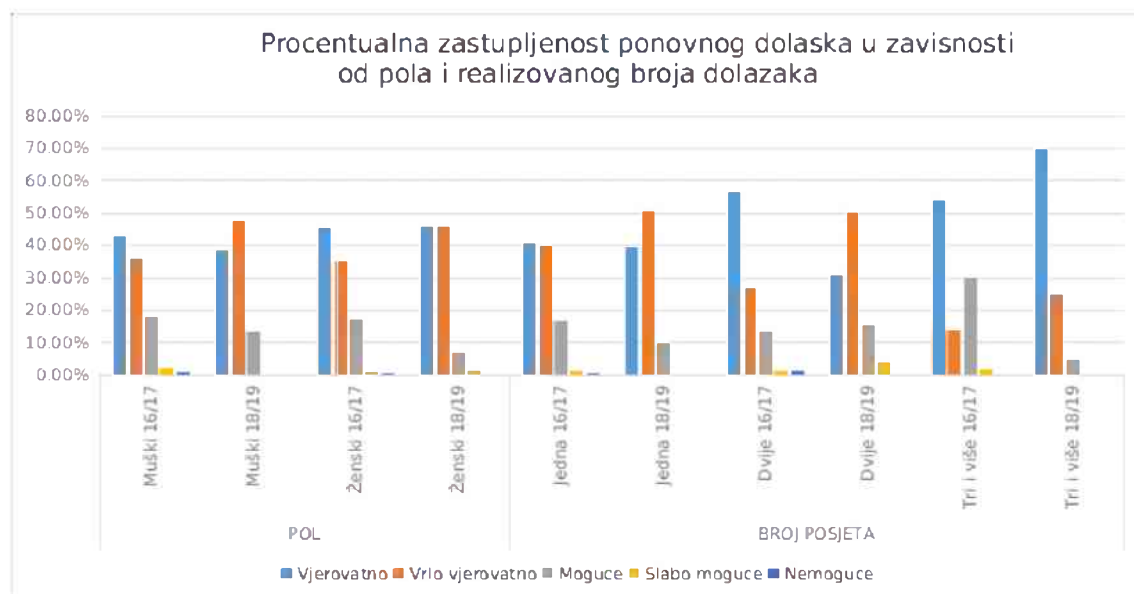
U slučaju istraživanja 2016/2017, Hi-kvadrat test pokazuje da se odluka o ponovnog dolasku u hotel ne razlikuje među polovima  $\chi^2 (4, n = 497) = 0,924, p = 0,921$ ; dok se razlikuje među ispitanicima koji su prethodno boravili u hotelu i onima koji nijesu  $\chi^2 (8, n = 497) = 20,477, p < 0.001$ .

Takođe i u slučaju istraživanja 2018/2019, Hi-kvadrat test pokazuje da se odluka o ponovnog dolasku u hotel, ne razlikuje među polovima  $\chi^2 (3, n = 137) = 2,699, p = 0,440$ ; dok se razlikuje među ispitanicima koji su prethodno boravili u hotelu i onima koji nijesu  $\chi^2 (6, n=137)=12,459, p<0.05$ .

Kada se pretvori u z-rezultat, standardizovani reziduali (-2,56) su bili veći od kritične vrednosti (1,96), podržavajući konkretan zaključak da među učesnicima koji su izrazili rezultat 4 za mogućnost ponovnog obilaska hotela, bilo je manje onih koji su izvijestili da su već posjetili hotel 3 puta i više, nego što bi se očekivalo.

Sa druge strane, standardizovani reziduali (2,06) bili su veći od kritične vrednosti (1,96), podržavajući konkretan zaključak da među učesnicima koji su izrazili rezultat 3 za mogućnost ponovnog obilaska hotela, bilo je više onih koji su prijavili da su već posjetili hotel 3 puta i više, nego što bi se očekivalo.

Grafički prikaz analize ponovnog dolaska u zavisnosti od pola i realizovanog broja dolazaka slijedi na Slici 13. Prikazana je procentualna zastupljenost ponovnog dolaska u zavisnosti od pola i realizovanog broja posjeta.



Slika 13. Vjerovatnoća ponovnog dolaska u zavisnosti od pola i realizovanog broja dolazaka

Izvor: Istraživanje autora

Na grafikonu se uočava da je procentualna zastupljenost žena veća od muškaraca kada je u pitanju odluka o ponovnom dolasku, što ide u prilog već poznatom stavu da pripadnice ljepšeg pola važe za *decision maker-e*.

#### 4.1.2.1. Analiza korelacije između osnovnih hotelskih funkcija i vjerovatnoće povratka

U cilju ispitivanja međuzavisnosti stepena zadovoljstva gostiju osnovnim hotelskim funkcijama i ocjene kvaliteta u odnosu na uloženi novac, izvršene su sljedeće analize:

- Analiza stepena zadovoljstva lokacijom hotela, ukupnom hotelskom uslugom i odnosom cijene i usluge;
- Analiza stepena zadovoljstva prijema na recepciji sa ukupnom hotelskom uslugom i odnosom cijene i usluge;
- Analiza stepena zadovoljstva kvalitetom usluge smještaja i čistoćom soba;
- Analiza stepena zadovoljstva uslugom u restoranu;
- Analiza stepena zadovoljstva izborom pića u restoranu;
- Analiza stepena zadovoljstva čistoćom u hotelu.

S obzirom na značaj lokacije kada je riječ o hotelskom proizvodu, najprije je testirana korelacija između stepena zadovoljstva lokacijom hotela, zadovoljstva ukupnom hotelskom uslugom i postavljenim standardom odnosa cijene i kvaliteta.

U tabeli koja slijedi (Tabela 12) navode se deskriptivni pokazatelji o stepenu zadovoljstva i identifikovane povezanosti i zavisnosti među odgovorima. Izvršena je i uporedna analiza podataka tokom obje faze sprovedenog primarnog istraživanja.

**Tabela 12. Analiza stepena zadovoljstva lokacijom hotela, ukupnom hotelskom uslugom i odnosom cijene i usluge**

Ocjena lokacije hotela	Ocjena ukupne hotelske usluge (istraživanje 2016.2017 / istraživanje 2018.2019)			Ocjena kvaliteta usluge u odnosu na uloženi novac (istraživanje 2016.2017 / istraživanje 2018.2019)			
	Odlično	Vrlo dobro	Dobro	Odlično	Vrlo dobro	Dobro	Dovoljno

<b>Odlično</b>	207 (77,82%)	49 (26,92%)	4 (8,51%)	188 (77,37%)	62 (31,47%)	11 (21,15%)	0 (0,00%)
	42 (67,74%)	26 (44,07%)	4 (26,67%)	28 (58,33%)	28 (47,47%)	14 (56,00%)	3 (75,00%)
<b>Vrlo dobro</b>	43 (16,17%)	99 (54,40%)	18 (38,30%)	40 (16,46%)	90 (45,69%)	29 (55,77%)	1 (50,00%)
	8 (12,90%)	28 (47,46%)	9 (60,00%)	10 (20,83%)	23 (38,98%)	11 (44,00%)	1 (25,00%)
<b>Dobro</b>	16 (6,02%)	31 (17,03%)	25 (53,19%)	14 (5,76%)	45 (22,84%)	12 (23,08%)	1 (50,00%)
	10 (16,13%)	1 (1,69%)	2 (13,33%)	8 (16,67%)	5 (8,47%)	0 (00,00%)	0 (00,00%)
<b>Dovoljno</b>	0 (0,00%)	3 (1,65%)	0 (0,00%)	1 (0,41%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)
	1 (1,61)	1 (1,69%)	0 (0,00%)	1 (2,08%)	1 (1,69%)	0 (00,00%)	0 (00,00%)
<b>UKUPNO</b>	266 (53,74%)	182 (36,77%)	47 (9,49%)	243 (49,19%)	197 (39,88%)	52 (10,53%)	2 (0,40%)
	62 (45,26%)	59 (43,07%)	15 (10,95%)	48 (35,04%)	59 (43,07%)	25 (18,25%)	4 (2,92%)

*Izvor: istraživanje autora*

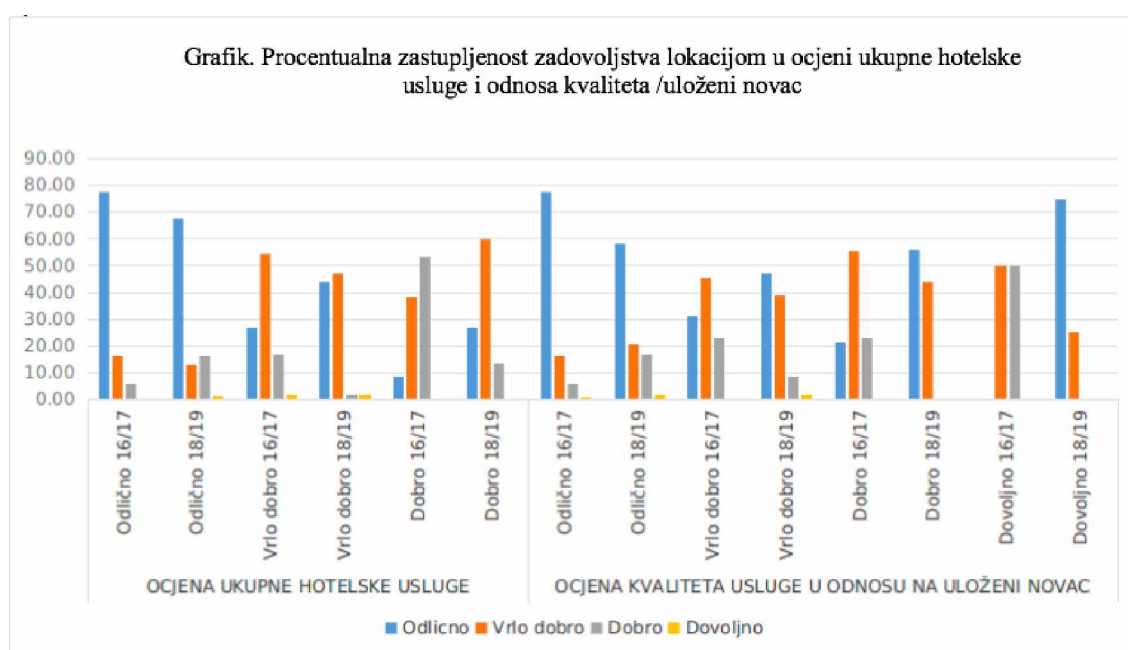
U slučaju istraživanja sprovedenom na primorju 2016/2017, Spirmanov test (Spearman) pokazuje da postoji jaka korelacija između ocjene lokacije hotela i ocjene ukupne hotelske usluge  $r = 0,537$ ;  $n = 495$ ;  $p < 0.001$ ; pri čemu visoke ocjene lokacije hotela prate visoke ocjene ukupne hotelske usluge. Takođe, dokazana je i srednje jaka korelacija između ocjene lokacije hotela i ocjene ukupnog kvaliteta u odnosu na uloženi novac  $r = 0,419$ ;  $n = 494$ ;  $p < 0.001$ , pri čemu visoke ocjene lokacije hotela prate visoku ocjenu odnosa uloženog novca i dobijene usluge.

Ovakav rezultat pokazuje da je za goste kupališnog turizma lokacija veoma značajan faktor zadovoljstva kompletnom uslugom. Takođe, lokacija je faktor koji utiče na evaluaciju odnosa kvaliteta u odnosu na uloženi novac gosta. Međutim, u slučaju istraživanja sprovedenom u centralnom i planinskom dijelu 2018/2019, Spirmanov test pokazuje slabu korelaciju između ocjene lokacije hotela i ocjene ukupne hotelske usluge  $r = 0,190$ ;  $n = 137$ ;  $p < 0.05$ ; kao i da ne postoji statistički značajna korelacija između ocjene lokacije hotela i ocjene ukupnog kvaliteta u odnosu na uloženi novac  $r = -0,047$ ;  $n = 136$ ;  $p = 0.586$ .

Razlika u jačini korelacije između, s jedne strane ocjene lokacije hotela i ocjene ukupne hotelske usluge/ukupnog kvaliteta usluge u različitim regionima može se objasniti različitim preferencijama gostiju kupališnog, tranzitnog i planinskog turizma. Naime, za goste koji borave u resort-u, veoma je bitna lokacija hotela u smislu blizine plaže/mora,

pozicije hotela u odnosu na druge sadržaje, dok npr. gosti koji borave u hotelu poslovno i sl., obično biraju hotel u kome će se održati događaji ili koji su u neposrednoj blizini događajima.

Dobijena saznanja prikazana su na grafikonu u nastavku, koji očitava jasnu sliku procentualne zastupljenosti zadovoljstva lokacijom hotela, procentualno iskazanog zadovoljstva ukupnom hotelskom uslugom i vezu sa odnosom kvaliteta i cijene (Slika 14.)



**Slika 14. Stepenn zadovoljstva lokacijom hotela u zavisnosti od ukupne usluge i odnosa cijene i usluge**

*Izvor: Istraživanje autora*

Na Slici 13. dati su uporedni pokazatelji procentualnog udjela stepena zadovoljstva lokacijom, u stepenu zadovoljstva ukupnom hotelskom uslugom i odnosom kvaliteta u odnosu na uloženi novac. Uočava se visok procenat udjela dostignutog stepena zadovoljstva lokacijom u ocjeni ukupne hotelske usluge od strane gostiju tokom oba sprovedena istraživanja: ocjena odlično 77,82% (2016/2017); 67,74% (2018/2019). Takođe, prikazan je i udio dostignutog stepena zadovoljstva lokacijom u ocjeni kvaliteta u odnosu na uloženi novac: ocjena odlično 77,37% ( 2016/2017) i 58,33% (2018/2019).



Ispitana je veza između ocjene satisfakcije prijemom na recepciji, sa jedne strane, a s druge, veza između ocjene ukupne hotelske usluge i kvaliteta usluge u odnosu na uloženi novac. (Tabela 13).

**Tabela 13. Analiza stepena zadovoljstva prijema na recepciji sa ukupnom hotelskom uslugom i odnosom cijene i usluge**

Ocjena prijemom i ljubaznošću na recepciji	Ocjena ukupne hotelske usluge (istraživanje 2016,2017 / istraživanje 2018,2019)			Ocjena kvaliteta usluge u odnosu na uloženi novac (istraživanje 2016,2017 / istraživanje 2018,2019)			
	Odlično	Vrlo dobro	Dobro	Odlično	Vrlo dobro	Dobro	Dovoljno
Odlično	235 (87,69%)	101 (55,49%)	10 (21,28%)	221 (90,57%)	110 (55,56%)	15 (28,85%)	0 (0,00%)
	53 (85,48%)	33 (55,93%)	4 (26,67%)	43 (89,58%)	30 (50,85%)	15 (60,00%)	2 (50,00%)
Vrlo dobro	30 (11,19%)	68 (37,36%)	23 (48,94%)	22 (9,02%)	73 (36,87%)	25 (48,08%)	0 (0,00%)
	8 (12,90%)	25 (42,37%)	7 (46,67%)	5 (10,42%)	25 (42,37%)	9 (36,00%)	1 (25,00%)
Dobro	3 (1,12%)	13 (7,14%)	13 (27,66%)	1 (0,41%)	15 (7,58%)	11 (21,15%)	2 (100,00%)
	1 (4,38%)	1 (1,69%)	4 (26,67%)	0 (0,00%)	4 (6,78%)	1 (4,00%)	1 (25,00%)
Dovoljno	0 (0,00%)	0 (0,00%)	1 (2,13%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	1 (1,92%)	0 (0,00%)
	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)
Ukupno	268 (53,92%)	182 (36,62%)	47 (9,46%)	244 (49,19%)	198 (39,92%)	52 (10,48%)	2 (0,40%)
	62 (45,26%)	59 (43,07%)	15 (10,95%)	48 (35,29%)	59 (43,38%)	25 (18,38%)	4 (2,94%)

*Izvor: Istraživanje autora*

Statistički je dokazano da ispitanici ne prave razliku u prijemu, ljubaznosti genaralno i check in-u. Rezultati istraživanja su omogućili da se kreira nova promjenljiva: zadovoljstvo prijemom i ljubaznošću na recepciji koja se dobila kao prosječna vrijednost navedene tri ocjene.

U rezultatima istraživanja 2016/2017, Sprimanov test pokazuje srednje jaku korelaciju između ocjene usluge i ljubaznosti recepcije i ocjene ukupne hotelske usluge  $r = 0,492$ ;  $n = 495$ ;  $p < 0.001$ , pri čemu visoke ocjene usluge i ljubaznosti recepcije prate visoke ocjene ukupne hotelske usluge. Takođe, pokazana je i jaka korelacija između ocjene usluge i ljubaznosti recepcije i ocjene ukupnog kvaliteta u odnosu na



uloženi novac  $r = 0,503$ ;  $n = 496$ ;  $p < 0.001$ , pri čemu visoke ocjene usluge i ljubaznosti recepcije prate visoku ocjenu odnosa uloženog novca i dobijene usluge.

U rezultatima istraživanja 2018/2019, Sprimanov test pokazuje srednje jaku korelaciju između ocjene usluge i ljubaznosti recepcije i ocjene ukupne hotelske usluge  $r = 0,433$ ;  $n = 137$ ;  $p < 0.001$ , pri čemu visoke ocjene usluge i ljubaznosti recepcije prate visoke ocjene ukupne hotelske usluge. Takođe, dokazana je i srednje jaka korelacija između ocjene usluge i ljubaznosti recepcije i ocjene ukupnog kvaliteta u odnosu na uloženi novac  $r = 0,305$ ;  $n = 136$ ;  $p < 0.001$ , pri čemu visoke ocjene usluge i ljubaznosti recepcije prate visoku ocjenu odnosa uloženog novca i dobijene usluge.

Ovako dobijeni rezultati tokom obje faze istraživačkog procesa, dokazuju da usluga prijema na recepciji i ljubaznost osoblja faktor koji značajno određuje stepen zadovoljstva ukupnom hotelskom uslugom.

Predmet sljedeće analize su kvalitet smještaja i čistoća soba. U nastavku je prikazana analiza stepena zadovoljstva kvalitetom usluge smještaja i čistoćom soba (Tabela 14).

**Tabela 14. Analiza stepena zadovoljstva kvalitetom usluge smještaja i čistoćom soba**

OCJENA KVALITETA SMJEŠTAJA	OCJENA ČISTOĆE SOBA (istraživanje 2016,2017 / istraživanje 2018,2019)				UKUPNO
	Odlično	Vrlo dobro	Dobro	Dovoljno	
Odlično	300 (80,86%)	12 (11,76%)	6 (26,09%)	0 (0,00%)	318 (63,86%)
	82 (82,00%)	4 (13,79%)	2 (25,00%)	0 (0,00%)	88 (64,23%)
Vrlo dobro	60 (16,17%)	84 (82,35%)	2 (8,70%)	1 (50,00%)	147 (29,52%)
	16 (16,00%)	21 (72,41%)	2 (25,00%)	0 (0,00%)	39 (28,47%)
Dobro	11 (2,96%)	6 (5,88%)	13 (56,52%)	0 (0,00%)	30 (6,02%)
	2 (20,00%)	4 (13,79%)	4 (50,00%)	0 (0,00%)	10 (7,30%)
Dovoljno	0 (0,00%)	0 (0,00%)	2 (8,70%)	1 (50,00%)	3 (0,60%)
	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)
UKUPNO	371 (74,50%)	102 (20,48%)	23 (4,62%)	2 (0,40%)	498 (100,00%)
	100 (72,99%)	29 (21,17%)	8 (5,84%)	0 (0,00%)	137 (100,00%)

Izvor: Istraživanje autora

U istraživanju 2016/2017, Sprimanov test pokazuje jaku korelaciju između stepena zadovoljstva kvalitetom usluge smještaja i ocjenom čistoće soba  $r = 0,602$ ;  $n = 498$ ;  $p < 0.001$ , pri čemu visoke ocjene čistoće soba prate visok stepen zadovoljstva kvalitetom usluge smještaja. Takođe, u istraživanju 2018/2019, Sprimanov test pokazuje jaku korelaciju između stepena zadovoljstva kvalitetom usluge smještaja i ocjenom čistoće soba  $r = 0,616$ ;  $n = 137$ ;  $p < 0.001$ ; pri čemu visoke ocjene čistoće soba prate visok stepen zadovoljstva kvalitetom usluge smještaja. Dobijeni rezultat dokazuje postojanje statistički značajne korelacije između stepena zadovoljstva čistoćom soba i ocjene kvaliteta smještaja, tokom oba sprovedena istraživanja.

Za potrebe ispitivanja zadovoljstva usluga hrane i pića, analizirana su dva najznačajnija faktora uspješnosti poslovanja odeljenja za hranu i piće: jelovnik i ljubaznost osoblja.

- Ocjena jelovnika
- Ocjena ljubaznosti osoblja u restoranu

U tabeli koja slijedi (Tabela 15) prikazana je analiza zadovoljstva uslugom u restoranu tokom obje faze sprovedenog istraživanja.

**Tabela 15. Analiza stepena zadovoljstva uslugom u restoranu**

Ocjena jelovnika	Ocjena čistoće restorana (istraživanje 2016,2017 / istraživanje 2018,2019)				Ocjena kvaliteta hrane (istraživanje 2016,2017 / istraživanje 2018,2019)			
	Odlično	Vrlo dobro	Dobro	Dovoljno	Odlično	Vrlo dobro	Dobro	Dovoljno
Odlično	235 (64,74%)	16 (14,55%)	2 (10,00%)	0 (0,00%)	219 (79,93%)	26 (15,76%)	6 (11,54%)	0 (0,00%)
	51 (65,38%)	9 (20,45%)	3 (21,43%)	0 (0,00%)	33 (58,93%)	17 (39,53%)	10 (29,41%)	2 (66,67%)
Vrlo dobro	91 (25,07%)	69 (62,73%)	6 (30,00%)	2 (100,00%)	45 (16,42%)	108 (65,45%)	14 (26,92%)	1 (50,00%)
	15 (19,23%)	24 (54,55%)	5 (35,71%)	1 (100,00%)	14 (25,00%)	18 (41,86%)	13 (38,24%)	0 (0,00%)
Dobro	37 (10,19%)	24 (21,82%)	12 (60,00%)	0 (0,00%)	10 (3,65%)	31 (18,79%)	31 (59,62%)	1 (50,00%)
	11 (14,10%)	9 (20,45%)	5 (35,71%)	0 (0,00%)	8 (14,29%)	7 (16,28%)	10 (29,41%)	0 (0,00%)

								%)
<b>Dovoljno</b>	0 (0,00%)	1 (0,91%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	1 (1,92%)	0 (0,00%)
	1 (1,28%)	1 (2,27%)	1 (7,14%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	1 (2,33%)	1 (2,94%)	1 (33,33%)
<b>Ukupno</b>	363 (73,33%)	110 (22,22%)	20 (4,04%)	2 (0,40%)	274 (55,58%)	165 (33,47%)	52 (10,55%)	2 (0,41%)
	78 (56,93%)	44 (32,12%)	14 (10,22%)	1 (0,73%)	56 (40,88%)	43 (31,39%)	34 (24,82%)	3 (2,19%)
<b>Ocjena ljubaznosti osoblja u restoranu</b>								
<b>Odlično</b>	321 (88,19%)	33 (29,73%)	3 (15,00%)	1 (50,00%)	250 (90,91%)	89 (53,61%)	16 (30,77%)	1 (50,00%)
	43 (55,13%)	11 (25,00%)	7 (50,00%)	0 (0,00%)	52 (92,86%)	7 (16,28%)	2 (5,88%)	0 (0,00%)
<b>Vrlo dobro</b>	34 (9,34%)	71 (63,96%)	6 (30,00%)	1 (50,00%)	18 (6,55%)	70 (42,17%)	24 (46,15%)	0 (0,00%)
	16 (20,51%)	20 (45,45%)	3 (21,43%)	0 (0,00%)	3 (5,36%)	35 (81,40%)	1 (2,94%)	0 (0,00%)
<b>Dobro</b>	7 (1,92%)	5 (4,50%)	11 (55,00%)	0 (0,00%)	7 (2,55%)	6 (3,61%)	9 (17,31%)	1 (50,00%)
	17 (21,79%)	11 (25,00%)	4 (28,57%)	1 (100,00%)	1 (1,79%)	0 (0,00%)	31 (91,18%)	1 (33,33%)
<b>Dovoljno</b>	2 (0,55%)	2 (1,80%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	1 (0,60%)	3 (5,77%)	0 (0,00%)
	2 (2,56%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	2 (66,67%)
<b>Nedovoljno</b>	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)
	0 (0,00%)	2 (4,55%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	1 (2,33%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)
<b>Ukupno</b>	364 (73,24%)	111 (22,33%)	20 (4,02%)	2 (0,40%)	275 (55,56%)	166 (33,54%)	52 (10,51%)	2 (0,40%)
	78 (56,93%)	44 (32,12%)	14 (10,22%)	1 (0,73%)	56 (40,88%)	43 (31,39%)	34 (24,82%)	3 (2,19%)

*Izvor: Istraživanje autora*

U istraživanju 2016/2017, Sprimanov test pokazuje jaku korelaciju između stepena zadovoljstva jelovnikom i ocjenom kvaliteta hrane  $r = 0,493$ ;  $n = 425$ ;  $p < 0.001$ ; pri čemu visok stepen zadovoljstva kvalitetom hrane prati i veću ocjenu ponuđenim jelovnikom.

Takođe, pokazana je i srednje jaka korelacija između:

- ocjene ljubaznosti osoblja u restoranu i ocjene čistoće u restoranu:  $r = 0,542$ ;  $n = 497$ ;  $p < 0.001$ ;
- ocjene jelovnika i ocjene čistoća u restoranu:  $r = 0,419$ ;  $n = 495$ ;  $p < 0.001$ ;
- ocjene kvaliteta hrane i ocjene ljubaznosti osoblja u restoranu:  $r = 0,472$ ;  $n = 495$ ;  $p < 0.001$ .

U rezultatima istraživanja sprovedenog 2018/2019, Sprimanov test pokazuje srednje jaku korelaciju između:

- ocjene jelovnika i ocjene čistoća u restoranu:  $r = 0,398$ ;  $n = 137$ ;  $p < 0.000$
- ocjene ljubaznosti osoblja u restoranu i ocjene čistoće u restoranu:  $r = 0,403$ ;  $n = 137$ ;  $p < 0.000$ , dok pokazuje da postoji slaba ili ne postoji statistički značajna korelacija između;
- ocjene jelovnika i kvaliteta hrane:  $r = 0,208$ ;  $n = 137$ ;  $p < 0.05$
- ocjene ljubaznosti osoblja u restoranu i kvaliteta hrane:  $r = 0,081$ ;  $n = 137$ ;  $p = 0.344$ .

U daljoj analizi dobijenih podataka o stepenu zadovoljstva hotelskom uslugom hrane i pića, testirana je korelacija između stepena zadovoljstva izborom pića u restoranu i ocjene kvaliteta u odnosu na uloženi novac. Dobijeni rezultati su prikazani u tabeli kroz uporedne pokazatelje tokom oba sprovedena istraživanja (Tabela 16).

**Tabela 16. Analiza stepena zadovoljstva izborom pića u restoranu**

Ocjena zadovoljstva izborom pića	Ocjena kvaliteta usluge u odnosu na uloženi novac (istraživanje 2016.2017 / istraživanje 2018.2019)					UKUPNO
	Odlično	Vrlo dobro	Dobro	Dovoljno	Neodlučno	
Odlično	194 (79,51%)	53 (26,77%)	9 (17,31%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	256 (51,41%)
	36 (75,00%)	16 (27,12%)	11 (44,00%)	2 (50,00%)	0 (0,00%)	65 (47,79%)
Vrlo dobro	31 (12,70%)	106 (53,54%)	25 (48,08%)	1 (50,00%)	0 (0,00%)	163 (32,73%)
	9 (18,75%)	32 (54,24%)	7 (28,00%)	1 (25,00%)	0 (0,00%)	49 (36,03%)

<b>Dobro</b>	15 (6,15%)	35 (17,68%)	15 (28,85%)	1 (50,00%)	0 (0,00%)	66 (13,25%)
	1 (2,08%)	11 (18,64%)	6 (24,00%)	1 (25,00%)	0 (0,00%)	19 (13,97%)
<b>Dovoljno</b>	0 (0,00%)	3 (1,52%)	2 (3,85%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	5 (1,00%)
	0 (0,00%)	0 (0,00%)	1 (4,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	1 (0,74%)
<b>Neodlučno</b>	4 (1,64%)	1 (0,51%)	1 (1,92%)	0 (0,00%)	2 (100,00%)	8 (1,61%)
	2 (4,17%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	2 (1,47%)
<b>UKUPNO</b>	244 (49,00%)	198 (39,76%)	52 (10,44%)	2 (0,40%)	2 (0,40%)	498 (100,00%)
	48 (35,29%)	59 (43,38%)	25 (18,38%)	4 (2,94%)	0 (0,00%)	136 (100,00%)

*Izvor: Istraživanje autora*

Rezultati istraživanja 2016/2017, Sprimanov test pokazuje srednje jaku korelaciju između stepena zadovoljstva izborom pića u restoranu i ocjene kvaliteta usluge u odnosu na uloženi novac  $r = 0,564$ ;  $n = 498$ ;  $p < 0.001$ ; pri čemu visok stepen zadovoljstva izborom pića prati i veća ocjena kvaliteta usluge u odnosu na uloženi novac. Takođe i rezultati istraživanja 2018-2019, Sprimanov test pokazuje srednje jaku korelaciju između stepena zadovoljstva izborom pića u restoranu i ocjene kvaliteta usluge u odnosu na uloženi novac  $r = 0,306$ ;  $n = 136$ ;  $p < 0.001$ ; pri čemu visok stepen zadovoljstva izborom pića prati i veća ocjena kvaliteta usluge u odnosu na uloženi novac.

Predmet sljedeće analize je stepen zadovoljstva gostiju čistoćom u hotelu i ispitivanje korelacije sa ocjenom ukupne hotelske usluge. U nastavku su prikazani uporedni podaci dobijeni tokom obje istraživačke faze (Tabela 17).

**Tabela 17. Analiza stepena zadovoljstva čistoćom u hotelu**

Ocjena ukupne usluge u hotelu	Ocjena čistoće u hotelu (istraživanje 2016,2017 / istraživanje 2018,2019)				Ukupno
	Odlično	Vrlo dobro	Dobro	Dovoljno	
<b>Odlično</b>	240 (89,55%)	21 (7,84%)	6 (2,24%)	1 (0,37%)	268 (53,82%)
	50 (60,24%)	6 (13,04%)	5 (71,43%)	1 (100,00%)	62 (45,26%)
<b>Vrlo dobro</b>	88 (48,35%)	92 (50,55%)	2 (1,10%)	0 (0,00%)	182 (36,55%)
	29 (34,94%)	30 (65,22%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	59 (43,07%)

<b>Dobro</b>	11 (23,40%)	23 (48,94%)	13 (27,66%)	0 (0,00%)	47 (9,44%)
	3 (3,61%)	10 (21,74%)	2 (28,57%)	0 (0,00%)	15 (10,95%)
<b>Neodlučno</b>	1 (100,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	1 (0,20%)
	1 (1,20%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	1 (0,73%)
<b>Ocjena kvaliteta usluge u odnosu na uloženi novac</b>					
<b>Odlično</b>	222 (90,98%)	18 (7,38%)	3 (1,23%)	1 (0,41%)	244 (49,00%)
	41 (49,40%)	5 (10,87%)	2 (33,33%)	0 (0,00%)	48 (35,29%)
<b>Vrlo dobro</b>	101 (51,01%)	89 (44,95%)	8 (4,04%)	0 (0,00%)	198 (39,76%)
	30 (36,14%)	27 (58,70%)	2 (33,33%)	0 (0,00%)	59 (43,38%)
<b>Dobro</b>	17 (32,69%)	26 (50,00%)	9 (17,31%)	0 (0,00%)	52 (10,44%)
	10 (12,05%)	13 (28,26%)	1 (16,67%)	1 (100,00%)	25 (18,38%)
<b>Dovoljno</b>	0 (0,00%)	1 (50,00%)	1 (50,00%)	0 (0,00%)	2 (0,40%)
	2 (2,41%)	1 (2,17%)	1 (16,67%)	0 (0,00%)	4 (2,94%)
<b>Neodlučno</b>	0 (0,00%)	2 (100,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	2 (0,40%)
	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)
<b>Ukupno</b>	340 (68,27%)	136 (27,31%)	21 (4,22%)	1 (0,20%)	498 (100,00%)
	83 (61,03%)	46 (33,82%)	6 (4,41%)	1 (0,74%)	136 (100,00%)

*Izvor: istraživanje autora*

U dobijenim rezultatima istraživanja tokom sezone 2016/2017, Sprimanov test pokazuje srednje jaku korelaciju između stepena zadovoljstva čistoćom u hotelu i ocjene kvaliteta ukupne usluge u hotelu  $r = 0,509$ ;  $n = 498$ ;  $p < 0.001$ , pri čemu visok stepen zadovoljstva čistoćom u hotelu prati i veća ocjena kvaliteta ukupne usluge u hotelu. Takođe, Sprimanov test pokazuje srednje jaku korelaciju između stepena zadovoljstva čistoćom u hotelu i ocjene kvaliteta usluge u odnosu na uloženi novac  $r = 0,516$ ;  $n = 498$ ;  $p < 0.001$ ; pri čemu visok stepen zadovoljstva čistoćom u hotelu prati i veća ocjena kvaliteta usluge u odnosu na uloženi novac.

U istraživanju 2018/2019, Sprimanov test pokazuje srednje jaku korelaciju između stepena zadovoljstva čistoćom u hotelu i ocjene kvaliteta ukupne usluge u hotelu  $r = 0,352$ ;  $n = 137$ ;  $p < 0.001$ , pri čemu visok stepen zadovoljstva čistoćom u hotelu prati i veća ocjena kvaliteta ukupne usluge u hotelu.

Sprimanov test pokazuje srednje jaku korelaciju između stepena zadovoljstva čistoćom u hotelu i ocjene kvaliteta usluge u odnosu na uloženi novac  $r = 0,353$ ;  $n = 136$ ;  $p < 0.001$ ; pri čemu visok stepen zadovoljstva čistoćom u hotelu prati i veća ocjena kvaliteta usluge u odnosu na uloženi novac.

Dobijeni rezultati tokom obje faze istraživačkog procesa dokazuju statistički značajnu korelaciju između stepena zadovoljstva gostiju čistoćom soba i ocjene kvaliteta u odnosu na uloženi novac.

Opšti zaključak nakon testiranja korelacije između stepena zadovoljstva pojedinih osnovnih funkcija hotela, ocjene ukupne hotelske usluge i ocjene kvaliteta u odnosu na uloženi novac je: dobijeni rezultati dokazuju činjenicu da je za hotelske goste bez obzira na vid turizma, motive dolaska i region, zadovoljstvo osnovnim funkcijama hotela odrednica ukupnog zadovoljstva boravkom i standarda kvaliteta: kvalitet usluge u odnosu na uloženi novac.

#### 4.1.2.2. Transformisanje promjenljive vjerovatnoća povratka

S obzirom na to da se može uočiti da određeni broj gostiju i pored izuzetno velikog stepena zadovoljstva ponudom u hotelu, odgovori da je mala vjerovatnoća ponovnog dolaska, u cilju dalje analize, promjenljiva vjerovatnoća ponovnog dolaska je transformisana na sljedeći način:

- **kategorija 1-** ponovni dolazak u hotel je malo vjerovatan, a veliki je stepen zadovoljstva
- **kategorija 2-** ponovni dolazak u hotel je malo vjerovatan, a prosječan je stepen zadovoljstva
- **kategorija 3-** ponovni dolazak u hotel je vrlo vjerovatan
- **kategorija 4-** ponovni dolazak u hotel je vjerovatan

U skladu sa izvršenom transformacijom promenljive vjerovatnoće povratka, u tabeli koja slijedi (Tabela 18), prikazana je distribucija korigovane promjenjive u

zavisnosti od prosječne ocjene zadovoljstva ukupnom hotelskom uslugom i odnosom kvaliteta prema uloženom novcu.

**Tabela 18. Distribucija korigovane promjenljive vjerovatnoće ponovnog dolaska u zavisnosti od prosječne ocjene zadovoljstvom**

Prosječna ocjena zadovoljstva ukupnom hotelskom uslugom i odnosom kvaliteta u odnosu na uloženi novac	Vjerovatnoća ponovnog dolaska u hotel (istraživanje 2016,2017 / istraživanje 2018,2019)				
	Vjerovatno	Vrlo vjerovatno	Moguće	Slabo vjerovatno	Nemoguće
<b>Odlično</b>	186 (84,93%)	77 (43,50%)	30 (34,48%)	4 (50,00%)	2 (50,00%)
	50 (86,21%)	31 (48,44%)	2 (40,00%)	7 (77,78%)	0 (0,00%)
<b>Vrlo dobro</b>	33 (15,07%)	97 (54,80%)	41 (47,13%)	3 (37,50%)	2 (50,00%)
	8 (13,79%)	29 (45,31%)	3 (60,00%)	1 (11,11%)	0 (0,00%)
<b>Dobro</b>	0 (0,00%)	3 (1,69%)	16 (18,39%)	1 (12,50%)	0 (0,00%)
	0 (0,00%)	4 (6,25%)	0 (0,00%)	1 (11,11%)	0 (0,00%)
<b>Ukupno</b>	219 (44,24%)	177 (35,76%)	87 (17,58%)	8 (1,62%)	4 (0,81%)
	58 (42,65%)	64 (47,06%)	5 (3,68%)	9 (6,62%)	0 (0,00%)

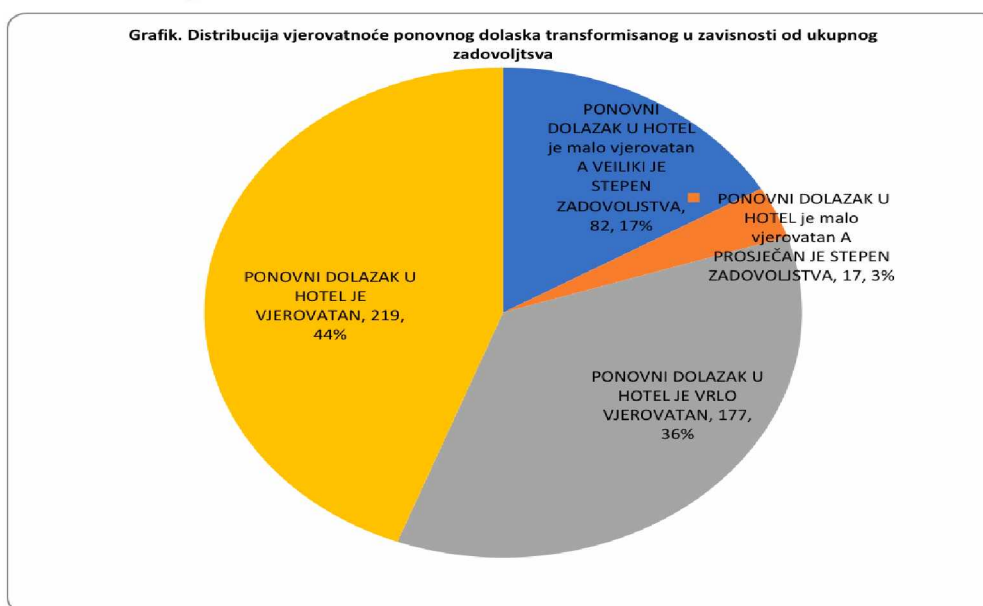
*Izvor: Istraživanje autora*

U rezultatima istraživanja za sezonu 2016/2017, čak 186 ispitanika koji su ocijenili odlično ukupnu hotelsku uslugu i odnos kvaliteta u odnosu na uloženi novac, izjasnili su se da će vjerovatno ponovo doći; 77 ispitanika je odgovorilo sa vrlo vjerovatno, 30 ispitanih sa moguće, 4 sa slabo vjerovatno a samo 2 sa nemoguće. U rezultatima istraživanja sezone 2018/2019, 50 ispitanika se pozitivno izjasnilo o izvjesnom ponovnom dolasku, 31 sa odgovorom vrlo vjerovatno, 2 ispitanika sa moguće, 7 slabo vjerovatno i nijedan ispitanik sa nemoguće.

Na osnovu dobijenih rezultata istraživanja dokazano je da visoke ocjene ukupne hotelske usluge i kvaliteta u odnosu na uloženi novac prati velika vjerovatnoća ponovnog dolaska.



Distribucija vjerovatnoće ponovnog dolaska u zavisnosti od zadovoljstva ukupnom hotelskom uslugom i kvalitetom u odnosu na uloženi novac za ukupan broj ispitanika tokom obje faze istraživačkog procesa prikazana je na Slici 15.



Slika 15. Grafički prikaz transformisane promjenljive

Izvor: istraživanje autora

Na osnovu ukupnog broja ispitanika istraživanja sprovedenog 2016/2017, o izvjesnom ponovnom dolasku pozitivno se izjasnilo 44 % ispitanika, sa odgovorom vrlo vjerovatno 36%, od ukupno ispitanih koji su iskazali visoko zadovoljstvo ukupnom hotelskom uslugom. Od ukupnog broja ispitanika koji su vjerovatnoću povratka ocijenili kao malu, 82,17% su iskazali visok stepen zadovoljstva ukupnom hotelskom uslugom, dok 17,3% su zadovoljstvo ocijenili prosječnim.

#### 4.1.2.2. Analiza uticaja starosne dobi i pola na vjerovatnoću ponovnog dolaska

Za potrebe analiziranja mijenjanja preferenci potrošača u zavisnosti od starosne dobi i pola ispitanika, testirana je korelacija između starosne dobi ispitanika, pola i zadovoljstva pojedinim uslugama (restoranska usluga, kvalitet Wellness-a i SPA, kvaliteta izletničkih programa i turističke ponude destinacije).

Uporednim podacima dobijenim tokom oba sprovedena istraživanja prikazani su rezultati analize uticaja starosne dobi ispitanika na ocjenu zadovoljstva ponudom. (Tabela 19).

**Tabela 19. Analiza uticaja starosne dobi na ocjene zadovoljstva ponudom**

Ocjena usluge u restoranu	Starosna dob (istraživanje 2016,2017 / istraživanje 2018,2019)					Ukupno
	Do 25 god	Od 26 do	Od 36 do	Od 46	Iznad 56	

		35 god	45 god	do 55 god	god	
Odlično	41 (80,39%)	73 (82,02%)	67 (73,63%)	67 (66,34%)	89 (53,61%)	337 (67,67%)
	5 (71,43%)	8 (38,10%)	11 (44%)	19 (41,30%)	14 (36,84%)	57 (41,61%)
Vrlo dobro	3 (5,88%)	13 (14,61%)	17 (18,68%)	29 (28,71%)	58 (34,94%)	120 (24,10%)
	1 (14,29%)	11 (52,38%)	8 (32,00%)	13 (28,26%)	15 (31,25%)	48 (35,04%)
Dobro	6 (11,76%)	2 (2,25%)	7 (7,69%)	5 (4,95%)	15 (9,04%)	35 (7,03%)
	1 (14,29%)	2 (9,52%)	5 (20,00%)	13 (28,26%)	7 (18,42%)	28 (20,44%)
Dovoljno	1 (1,96%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	2 (1,20%)	3 (0,60%)
	0 (0,00%)	0 (0,00%)	1 (4,00%)	0 (0,00%)	1 (2,63%)	2 (1,46%)
Neodlučno	0 (0,00%)	1 (1,12%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	2 (1,20%)	3 (0,60%)
	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	1 (2,17%)	1 (2,63%)	2 (1,46%)
Ukupno	51 (10,24%)	89 (17,87%)	91 (18,27%)	101 (20,28%)	166 (33,33%)	498 (100,00%)
	7 (5,11%)	21 (15,33%)	25 (18,25%)	46 (33,58%)	38 (27,74%)	137 (100,00%)
Ocjena kvaliteta usluge wellness i spa centra						
Odlično	32 (62,75%)	55 (61,80%)	50 (54,95%)	48 (47,52%)	58 (34,94%)	243 (48,80%)
	5 (71,43%)	14 (66,67%)	17 (68,00%)	29 (63,04%)	18 (47,37%)	83 (60,58%)
Vrlo dobro	9 (17,65%)	15 (16,85%)	16 (17,58%)	21 (20,79%)	27 (16,27%)	88 (17,67%)
	2 (28,57%)	5 (23,81%)	4 (16,00%)	14 (30,43%)	13 (34,21%)	38 (27,74%)
Dobro	0 (3,92%)	1 (1,12%)	3 (3,30%)	3 (2,97%)	6 (3,61%)	15 (3,01%)
	1 (0,00%)	1 (4,76%)	1 (4,00%)	2 (4,35%)	1 (2,63%)	5 (3,65%)
Neodlučno	8 (15,69%)	18 (20,22%)	22 (24,18%)	29 (28,71%)	75 (45,18%)	152 (30,52%)
	0 (0,00%)	1 (4,76%)	3 (12,00%)	1 (2,17%)	6 (15,79%)	11 (8,03%)
Ukupno	51 (10,24%)	89 (17,87%)	91 (18,27%)	101 (20,28%)	166 (33,33%)	498 (100,00%)
	7 (5,11%)	21 (15,33%)	25 (18,25%)	46 (33,58%)	38 (27,74%)	137 (100,00%)
Ocjena kvaliteta usluge u odnosu na uloženi novac						
Odlično	31 (60,78%)	56 (62,92%)	50 (54,95%)	47 (46,53%)	60 (36,59%)	244 (49,19%)
	4	7	8	16	13	48

	(57,14%)	(33,33%)	(33,33%)	(34,78%)	(34,21%)	(35,29%)
<b>Vrlo dobro</b>	11 (21,57%)	24 (26,97%)	34 (37,36%)	43 (42,57%)	86 (52,44%)	198 (39,92%)
	3 (42,86%)	11 (52,38%)	12 (50,00%)	17 (36,96%)	16 (42,11%)	59 (43,38%)
<b>Dobro</b>	9 (17,65%)	8 (8,99%)	7 (7,69%)	11 (10,89%)	17 (10,37%)	52 (10,48%)
	0 (0,00%)	3 (14,29%)	4 (16,67%)	11 (23,91%)	7 (18,42%)	25 (18,38%)
<b>Dovoljno</b>	0 (0,00%)	1 (1,12%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	1 (0,61%)	2 (0,40%)
	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	2 (4,35%)	2 (5,26%)	4 (2,94%)
<b>Ukupno</b>	51 (10,28%)	89 (17,94%)	91 (18,35%)	101 (20,36%)	164 (33,06%)	496 (100,00%)
	7 (5,15%)	21 (15,44%)	24 (17,65%)	46 (33,82%)	38 (27,94%)	136 (100,00%)
<b>Ocjena kvaliteta izletničkih programa</b>						
<b>Odlično</b>	21 (41,18%)	28 (31,46%)	29 (31,87%)	31 (30,69%)	36 (21,69%)	145 (29,12%)
	1 (14,29%)	1 (4,76%)	3 (12,00%)	4 (8,70%)	3 (7,89%)	12 (8,76%)
<b>Vrlo dobro</b>	20 (39,22%)	27 (30,34%)	23 (25,27%)	31 (30,69%)	48 (28,92%)	149 (29,92%)
	2 (28,57%)	6 (28,57%)	3 (12,00%)	9 (19,57%)	10 (26,32%)	30 (21,90%)
<b>Dobro</b>	6 (11,76%)	13 (14,61%)	10 (10,99%)	21 (20,79%)	42 (25,30%)	92 (18,47%)
	0 (0,00%)	2 (9,52%)	5 (20,00%)	4 (8,70%)	4 (10,53%)	15 (10,95%)
<b>Dovoljno</b>	0 (0,00%)	3 (3,37%)	6 (6,59%)	2 (1,98%)	3 (1,81%)	14 (2,81%)
	0 (0,00%)	0 (0,00%)	1 (4,00%)	0 (0,00%)	1 (2,63%)	2 (1,46%)
<b>Nedovoljno</b>	1 (1,96%)	0 (0,00%)	1 (1,10%)	2 (1,98%)	2 (1,20%)	6 (1,20%)
	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)
<b>Neodlučno</b>	3 (5,88%)	18 (20,22%)	22 (24,18%)	14 (13,86%)	35 (21,08%)	92 (18,47%)
	4 (57,14%)	12 (57,14%)	13 (52,00%)	29 (63,04%)	20 (52,63%)	78 (56,93%)
<b>Ukupno</b>	51 (10,24%)	89 (17,87%)	91 (18,27%)	101 (20,28%)	166 (33,33%)	498 (100,00%)
	7 (5,11%)	21 (15,33%)	25 (18,25%)	46 (33,58%)	38 (27,74%)	137 (100,00%)
<b>Ocjena turističke ponude destinacije</b>						
<b>Odlično</b>	30 (58,82%)	41 (46,07%)	28 (30,77%)	29 (28,71%)	40 (24,10%)	168 (33,73%)
	2 (28,57%)	6 (28,57%)	7 (28,00%)	18 (39,13%)	12 (31,58%)	45 (32,85%)
<b>Vrlo dobro</b>	16	27	30	37	62	172

	(31,37%)	(30,34%)	(32,97%)	(36,63%)	(37,35%)	(34,54%)
	4 (57,14%)	12 (57,14%)	10 (40,00%)	14 (30,43%)	15 (39,47%)	55 (40,15%)
<b>Dobro</b>	4 (7,84%)	11 (12,36%)	20 (21,98%)	22 (21,78%)	43 (25,90%)	100 (20,08%)
	1 (14,29%)	3 (14,29%)	5 (20,00%)	9 (19,57%)	8 (21,05%)	26 (18,98%)
<b>Dovoljno</b>	0 (0,00%)	4 (4,49%)	0 (0,00%)	4 (3,96%)	2 (1,20%)	10 (2,01%)
	0 (0,00%)	0 (0,00%)	2 (8,00%)	0 (0,00%)	1 (2,63%)	3 (2,19%)
<b>Nedovoljno</b>	1 (1,96%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	3 (2,97%)	0 (0,00%)	4 (0,80%)
	0 (0,00%)	0 (0,00%)	1 (4,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	1 (0,73%)
<b>Neodlučno</b>	0 (0,00%)	6 (6,74%)	13 (14,29%)	6 (5,94%)	19 (11,45%)	44 (8,84%)
	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	5 (10,87%)	2 (5,26%)	7 (5,11%)
<b>Ukupno</b>	51 (10,24%)	89 (17,87%)	91 (18,27%)	101 (20,28%)	166 (33,33%)	498 (100,00%)
	7 (5,11%)	21 (15,33%)	25 (18,25%)	46 (33,58%)	38 (27,74%)	137 (100,00%)

*Izvor: Istraživanja autora*

Hi-kvadrat test pokazuje da se među raznim starosnim dobima razlikuju sljedeće prosječne ocjene:

- Ocjena usluge u restoranu:  $\chi^2 (16, n = 498) = 43,000, p < 0.001$ . Na osnovu post-hoc analize standardizovanih reziduala, uočava se da je statistički značajno da je ocjena vrlo dobar dodijeljena predominantno od strane osoba starosti do 25 godina, kao i onih iznad 56 godina. Ostale razlike među ocjenama nijesu statistički značajne;
- Ocjena kvaliteta usluga wellness i spa centra:  $\chi^2 (12, n = 498) = 34,348, p < 0.001$ . Na osnovu post-hoc analize standardizovanih reziduala, uočava se da je statistički značajno da je ocjena odličan dominantna od strane osoba iznad 56 godina. Ostale razlike među ocjenama nijesu statistički značajne;
- Ocjena kvaliteta usluga u odnosu na uloženi novac:  $\chi^2 (12, n = 496) = 31,348, p < 0.005$ . Na osnovu post-hoc analize standardizovanih reziduala, uočava se da je statistički značajno da je ocjena 'vrlo dobar' dodijeljena predominantno od strane osoba starosti do 25 godina, kao i onih iznad 56 godina, dok je ocjena odličan dominantno od strane osoba iznad 56 godina. Ostale razlike među ocjenama nijesu statistički značajne;

- Ocjena kvaliteta izletničkih programa:  $\chi^2 (20, n = 498) = 34,336, p < 0.05$ . Na osnovu post-hoc analize standardizovanih reziduala, uočava se da je statistički značajno da je ocjena dovoljan dodijeljena predominantno od strane osoba starosti od 36 do 45 godina; dok je ocjena dobar dominantno od strane osoba iznad 56 godina. Ostale razlike među ocjenama nijesu statistički značajne.
- Ocjena kvaliteta turističke ponude mjesta:  $\chi^2 (20, n = 498) = 57,648, p < 0.001$ . Na osnovu post-hoc analize standardizovanih reziduala, uočava se da je statistički značajno da je ocjena nedovoljan dodijeljena predominantno od strane osoba starosti od 46 do 55; dok je ocjena dobar dominantno od strane osoba do 25 godina, kao i ocjena odličan. Ostale razlike među ocjenama nijesu statistički značajne

Međutim, u istraživanju 2018/2019, Hi-kvadrat test pokazuje da se među raznim starosnim dobima ne razlikuju sljedeće prosječne ocjene:

- ocjena usluge u restoranu:  $\chi^2 (16, n = 137) = 11,990, p = 0.745$ ;
- ocjena kvaliteta usluga wellness i spa centra:  $\chi^2 (12, n = 137) = 10,338, p = 0.586$ .
- Ocjena kvaliteta usluga u odnosu na uloženi novac:  $\chi^2 (12, n = 136) = 6,917, p = 0.863$ ;
- ocjena kvaliteta izletničkih programa:  $\chi^2 (16, n = 137) = 9,071, p = 0.910$ ;
- ocjena kvaliteta turističke ponude mjesta:  $\chi^2 (20, n = 137) = 20,124, p = 0.450$ .

Na osnovu post-hoc analize standardizovanih reziduala, uočava se da je statistički značajno da je ocjena dovoljan dodijeljena predominantno od strane osoba starosti 36 do 45 godina, ali to ne utiče na ukupni zaključak razlike među starosnim kategorijama po pitanju ocjene kvaliteta turističke ponude mjesta. Prema dobijenim rezultatima uticaja starosne dobi na ocjenu zadovoljstva ponudom usluga: restorana, wellness i SPA, kvaliteta izletničkih programa, ukupne ponude destinacije i odnosa kvaliteta prema uloženom novcu, zaključuje se da su najbolje ocijenili navedene usluge gosti starosne strukture do 25 godina i preko 56 godina.

Izvršena je i analiza uticaja starosne dobi i pola na vjerovatnoću ponovnog dolaska (u zavisnosti od stepena zadovoljstva uslugom) prikazana je u Tabeli 20.

**Tabela 20. Analiza uticaja starosne dobi i pola na vjerovatnoću ponovnog dolaska (u zavisnosti od stepena zadovoljstva hotelskom uslugom)**

Ocjena ponovnog dolaska u hotel u zavisnosti od stepena zadovoljstva	Starosna dob (istraživanje 2016,2017 / istraživanje 2018,2019)					Pol (istraživanje 2016,2017 / istraživanje 2018,2019)	
	Do 25 god	Od 26 do 35 god	Od 36 do 45 god	Od 46 do 55 god	Iznad 56 god	Muški	Ženski
Odlično	26 (50,98%)	41 (46,59 %)	47 (51,65%)	41 (40,59%)	64 (39,02%)	101 (42,80%)	118 (45,56%)
	3 (42,86%)	8 (38,10%)	8 (32,00%)	24 (52,17%)	15 (39,47%)	26 (38,81%)	32 (45,71%)
Vrlo dobro	17 (33,33%)	27 (30,68%)	31 (34,07%)	44 (43,56%)	58 (35,37%)	85 (36,02%)	92 (35,52%)
	3 (42,86%)	13 (61,90%)	13 (52,00%)	19 (41,30%)	16 (42,11%)	32 (45,71%)	32 (45,71%)
Dobro	7 (13,73%)	16 (18,18%)	12 (13,19%)	14 (13,86%)	33 (20,12%)	43 (18,22%)	39 (15,06%)
	1 (14,29%)	0 (0,00%)	3 (12,00%)	3 (6,52%)	7 (18,42%)	9 (13,43%)	5 (7,14%)
Dovoljno	1 (1,96%)	4 (4,55%)	1 (1,10%)	2 (1,98%)	9 (5,49%)	7 (2,97%)	10 (3,86%)
	0 (0,00%)	0 (0,00%)	1 (4,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	1 (1,43%)
Ukupno	51 (10,30%)	88 (17,78%)	91 (18,38%)	101 (20,40%)	164 (33,13%)	236 (47,68%)	259 (52,32%)
	7 (5,11%)	21 (15,33%)	25 (18,25%)	46 (33,58%)	38 (27,74%)	67 (48,91%)	70 (51,09%)

*Izvor: Istraživanje autora*

Na osnovu dobijenih rezultata tokom oba sprovedena istraživanja, ocjena ponovnog dolaska u hotel prema starosnoj dobi i polu nije pokazala statističku značajnost.

#### 4.1.3. Faktorska analiza

Faktorska analiza izvršena je u cilju identifikacije ključnih dimenzija identifikovanog stepena zadovoljstva gostiju. U konkretnom slučaju, opravdanost pokretanja faktorske analize je dokazana: KMO vrijednost je visoka i postigla je 0.882, što ukazuje na dovoljne vrijednosti za svaki identifikovani faktor. Bartletov test je značajan ( $\chi^2 = 5875.905$ ,  $df = 351$ ,  $Sig. = 0.000$ ) što znači da postoje jake korelacije

između stavki u svakom faktoru. Stoga je opravdano sprovesti istraživačku faktorsku analizu.

Za istraživanje sprovedeno tokom sezone 2018-2019, vrijednost KMO bila je visoka i iznosila je 0,770, što ukazuje na dovoljne vrijednosti za svaki identifikovani faktor. Bartletov test je značajan ( $\chi^2 = 1567.608$ ,  $df = 276$ ,  $Sig. = 0.000$ ) što znači da postoje jake korelacije između stavki u svakom faktoru. Dakle, opravdano je sprovesti istraživačku faktorsku analizu. Rezultati su objavljeni u sljedećoj Tabeli 21.

**Tabela 21. Matrica faktorskih težina i korelacija promjenljivih i faktora sa oblomin rotacijom dvofaktorskog rješenja**

Factor/Items	Factor loading	Eigen value	% of Variance	Cronbach alpha
<b><i>Faktor 1- percipirani kvalitet osnovnih hotelskih funkcija</i></b>		<b>7.553</b>	<b>27.974</b>	<b>0.848</b>
1. Kako ocjenjujete lokaciju hotela?	0.476			
2. Kako ocjenjujete prijem na recepciji?	0.704			
3. Kako ocjenjujete uslugu (check-in/check-out) na recepciji?	0.669			
4. Kako ocjenjujete ljubaznost osoblja na recepciji?	0.676			
5. Kako ocjenjujete kvalitet usluge smještaja?	0.698			
6. Kako ocjenjujete čistoću soba?	0.622			
8. Kako ocjenjujete jelovnik?	0.611			
9. Kako ocjenjujete uslugu u restoranu?	0.659			
10. Kako ocjenjujete ljubaznost osoblja u restoranu?	0.640			
11. Kako ocjenjujete čistoću restorana?	0.686			
12. Kako ocjenjujete kvalitet hrane?	0.637			
13. Kako ocjenjujete izbor pića?	0.555			
15. Kako ocjenjujete čistoću u hotelu?	0.640			
17. Kako ocjenjujete ukupnu hotelsku uslugu?	0.679			
19. Kako ocjenjujete kvalitet usluge u odnosu na uloženi novac?	0.704			
<b><i>Faktor 2- percepcija propratnih hotelskih sadržaja i okoline (okruženja)</i></b>		<b>3.257</b>	<b>12.063</b>	<b>0.869</b>
16. Kako ocjenjujete program zabave i animacije?	0.642			
20. Kako ocjenjujete kvalitet izletničkih programa?	0.667			
21. Kako ocjenjujete kvalitet usluge u vanpansionskim objektima?	0.426			
22. Kako ocjenjujete ukupnu turističku ponudu mjesta (grada)?	0.777			
23. Kako ocjenjujete ekološke standarde okoline?	0.741			
<b><i>Faktor 3- percepcija dopunskih usluga</i></b>		<b>1.721</b>	<b>6.373</b>	<b>0.472</b>
7. Kako ocjenjujete uslugu room servisa?	0.595			
14. Kako ocjenjujete kvalitet usluge u Wellness & SPA centru?	0.498			
<b><i>Faktor 4- Broj prethodnih posjeta</i></b>		<b>1.406</b>	<b>5.209</b>	<b>-</b>
Broj posjeta	0.536			
<b><i>Faktor 5- Osnovni demografski podaci</i></b>		<b>1.220</b>	<b>4.518</b>	<b>-0.177</b>
Pol	-0.365			
Starosna dob	0.466			
<b><i>Faktor 6- Porijeklo gosta</i></b>		<b>1.050</b>	<b>3.888</b>	<b>-</b>



Region	0.702		
Ukupno		60.025	0,813

*Izvor: Blagojević Popović et al., (2018)*

Na osnovu vrijednosti Cronbach alpha koeficijenta, za koji se kao prag vrijednosti uzima vrijednost 0.60, može se zaključiti da je za faktore 1 i 2 dobar interni koeficijent konzistentnosti. Vrijednost Cronbach alpha koeficijenta za cjelokupnu skalu percepcije je 0,813 i ukazuje na njegovu pouzdanost.

Za potrebe dokazivanja polazne hipoteze, da postoji visok stepen povezanosti između zadovoljstva hotelskim uslugama, turističke ponude mjesta s jedne strane, a sa druge strane vjerovatnoće povratka, unutar faktora je određena **prosječna vrijednost**. Određena prosječna vrijednost predstavlja prosječnu ocjenu po navedenim stavkama unutar faktora, koja je dalje kategorisana na nivou skale 1-5. Sumarni deskriptivni parametri su prikazani u sljedećoj tabeli (Tabela 22).

Takođe, vjerovatnoća ponovnog dolaska je transformisana u binarnu promjenljivu: DA (ukoliko je ispitanik odgovorio da će vrlo vjerovatno i vjerovatno doći), dok je u svim ostalim slučajevima vrijednost NE. Distribucija dobijene binarne promjenljive je, takođe, prikazana u tabeli (Tabela 22) u nastavku.

**Tabela 22. Transformacija binarne promenljive**

Faktor	Prosječna vrijednost; std.devijacija	Distribucija na skali 1-5				
		Nedovoljan	Dovoljan	Dobar	Vrlo dobar	Odličan
<i>Faktor 1- percepcijirani kvalitet osnovnih hotelskih funkcija (N=484)</i>	4,54; 0,446	0 (0,00%)	0 (0,00%)	13 (2,69%)	180 (37,19%)	291 (60,12%)
<i>Faktor 2- percepcija propratnih hotelskih sadržaja i okoline (okruženja) (N=374)</i>	4,11; 0,641	0 (0,00%)	0 (0,00%)	62 (16,58%)	183 (48,93%)	129 (34,49%)
	Prosječna vrijednost; std.devijacija	Distribucija na skali da-ne				
		DA		NE		
<i>Ponovni dolazak (DA/NE)</i>	4,21; 0,845	397 (79,88%)		100 (20,12%)		

*Izvor: Istraživanje autora*



Dobijeni rezultat razdvaja ispitanike na one koji su odgovorili potvrdno čak 397 (79,88%) da se vraćaju u destinaciju i one koji su odgovorili odrično o povratku u destinaciju, ukupno 100 (20,12%).

U cilju prepoznavanja ključnih dimenzija identifikovanog stepena zadovoljstva gostiju, pokrenuta je faktorska analiza za istraživanje sprovedeno 2018/2019 godine (Tabela 23).

**Tabela 23. Matrica faktorskih težina i korelacija promjenljivih i faktora sa oblomin rotacijom dvofaktorskog rješenja (istraživanje 2018/2019)**

Factor/Items	Factor loading	Eigen value	% of Variance	Cronbach alpha
<b><i>Faktor 1- percepcijirani kvalitet osnovnih hotelskih funkcija</i></b>		<b>6.199</b>	<b>24.796</b>	<b>0.846</b>
2. Kako ocjenjujete prijem na recepciji?	0.597			
3. Kako ocjenjujete uslugu (check-in/check-out) na recepciji?	0.661			
4. Kako ocjenjujete ljubaznost osoblja na recepciji?	0.713			
5. Kako ocjenjujete kvalitet usluge smještaja?	0.742			
6. Kako ocjenjujete čistoću soba?	0.690			
8. Kako ocjenjujete jelovnik?	0.474			
11. Kako ocjenjujete čistoću restorana?	0.559			
13. Kako ocjenjujete izbor pića?	0.596			
14. Kako ocjenjujete kvalitet usluge u Wellness & SPA centru?	0.441			
15. Kako ocjenjujete čistoću u hotelu?	0.475			
17. Kako ocjenjujete ukupnu hotelsku uslugu?	0.657			
18. Kako ocjenjujete uređenost objekta i okoline?	0.629			
19. Kako ocjenjujete kvalitet usluge u odnosu na uloženi novac?	0.463			
22. Kako ocjenjujete ukupnu turističku ponudu mjesta (grada)?	0.535			
23. Kako ocjenjujete ekološke standarde okoline?	0.607			
<b><i>Faktor 2- percepcija propratnih hotelskih sadržaja i okoline (okruženja)</i></b>		<b>2.944</b>	<b>11.777</b>	<b>0.500</b>
16. Kako ocjenjujete program zabave i animacije?	-0.488			
10. Kako ocjenjujete ljubaznost osoblja u restoranu?	0.581			
21. Kako ocjenjujete kvalitet usluge u vanpansionskim objektima?	-0.683			
1. Kako ocjenjujete lokaciju hotela?	-0.510			
<b><i>Faktor 3-Percepcija usluga u restoranu i kvaliteta hrane</i></b>		<b>2.343</b>	<b>9.373</b>	<b>0.596</b>
9. Kako ocjenjujete uslugu u restoranu?	0.571			
12. Kako ocjenjujete kvalitet hrane?	0.702			
<b><i>Faktor 4- Percepcija usluga room servisa</i></b>		<b>1.694</b>	<b>6.775</b>	<b>-</b>
7. Kako ocjenjujete uslugu room servisa?	-0.618			
<b><i>Faktor 5- Osnovni demografski podaci</i></b>		<b>1.222</b>	<b>4.887</b>	<b>-0.436</b>
20. Kako ocjenjujete kvalitet izletničkih programa?	-0.658			
Region	0.507			
<b>Ukupno</b>			<b>57.607</b>	<b>0,764</b>

Izvor: Istraživanje autora

Na osnovu vrijednosti Cronbach alpha koeficijenta, za koji se kao prag vrijednosti uzima vrijednost 0.60, može se zaključiti da je za faktore 1 i 3 dobar interni koeficijent konzistentnosti. Vrijednost Cronbach alpha koeficijenta za cjelokupnu skalu percepcije je 0,764 i ukazuje na njegovu pouzdanost.

Za potrebe dokazivanja polazne hipoteze, da postoji visok stepen povezanosti između zadovoljstva hotelskim uslugama i vjerovatnoće povratka, unutar faktora je određena **prosječna vrijednost**, što predstavlja prosječnu ocjenu po navedenim stavkama unutar faktora, koja je dalje kategorisana na nivou skale 1-5. Sumarni deskriptivni parametri kao i distribucija binarne promenljive su prikazani u tabeli koja slijedi (Tabela 24).

**Tabela 24. Distribucija binarne promenljive**

Faktor	Prosječna vrijednost; std.devijacija	DISTRIBUCIJA NA SKALI 1-5				
		Nedovoljan	Dovoljan	Dobar	Vrlo dobar	Odličan
<b>Faktor 1- percepcipirani kvalitet osnovnih hotelskih funkcija (N=136)</b>	4,39; 0,598	0 (0,00%)	0 (0,00%)	8 (5,89%)	67 (49,26%)	61 (44,85%)
<b>Faktor 3- Percepcija usluga u restoranu i kvaliteta hrane (N=137)</b>	4,29; 0,787	1 (0,73%)	1 (0,73%)	19 (13,87%)	52 (37,96%)	64 (46,71%)
	Prosječna vrijednost; std.devijacija	DISTRIBUCIJA NA SKALI DA-NE				
		DA		NE		
<b>Ponovni dolazak (DA/NE)</b>	4,31; 0,681	79 (57,66%)		58 (42,33%)		

*Izvor: istraživanje autora*

Vjerovatnoća ponovnog dolaska je transformisana u binarnu promjenljivu: DA (ukoliko je ispitanik odgovorio da će vjerovatno doći), dok je u svim ostalim slučajevima vrijednost NE. U ovom slučaju je napravljena razlika u odnosu na prethodni period 2016-2017., jer je čak 122 (89,05%) odgovorilo da će vjerovatno ili vrlo vjerovatno ponovno doći, pa dalja analiza ne bi bila statistički moguća.

Na temelju dobijenih rezultata istraživanja 2016/2017 godine, formiran je model prikazan rezultatima logističke regresije (Tabela 25).

**Tabela 25. Rezultati logističke regresije istraživanje 2016/2017**

Varijabla		B	Stand. greška	Wald	Količnik vjerovatnoće	95% Interval povjerenja za količnik vjerovatnoće	p
<b>Faktor 1- percepcijirani kvalitet osnovnih hotelskih funkcija</b>	Dobar	-	-	2,994	-	-	0,224
	Vrlo dobar	1,021	0,694	2,165	2,775	0,713- 0,809	0,141
	Odličan	1,256	0,728	12,977	3,512	1,043-14,627	<b>0,008</b>
<b>Faktor 2- percepcija prpratnih hotelskih sadržaja i okoline (okruženja)</b>	Dobar			21,678			<b>0,000</b>
	Vrlo dobar	1,204	0,354	11,566	3,333	1,665-6,672	<b>0,001</b>
	Odličan	2,455	0,553	19,676	11,643	3,936-34,444	<b>0,000</b>
<b>Konstanta</b>		-0,676	0,637	1,125	0,509	-	0,289

Izvor: Blagojević Popović et al., (2018)

Iz rezultata se može uočiti da je cijeli model statistički značajan,  $c^2$  (4, N =499) = 46,366,  $p < 0,001$ , što pokazuje da model razlikuje ispitanike koji će ponovo doći u hotel i one koji neće. Model u cjelini objašnjava 21,7% ( $r^2$  po Koksui i Sneli) i 29,8% ( $r^2$  po Nagelkerkei) varijanse u slučaju ponovnog nedolaženja u hotel, i tačno klasifikuje 84,36% slučajeva.

Kao što je prikazano u gore navedenoj tabeli, oba faktora su statistički značajna za predviđanje dolaska u hotel, dok su kategorije Faktor 1- odlična ocjena; i sve ocjene Faktora 2, dale jedinstven statistički značajan doprinos modelu. Najznačajniji prediktor ukazuje da će osoba doći u hotel ukoliko je ocjena prpratnih hotelskih sadržaja i okoline odlična, čiji je koeficijent vjerovatnoće 11,643. To pokazuje da ispitanici, koji su izuzetno zadovoljni prpratnim sadržajima preko 11 puta češće odlučuju posjetiti hotel nego oni koji iskazuju prosječno zadovoljstvo hotelskim sadržajima, a imaju istu ocjenu po ostalim kriterijumima (Faktor 1). Količnik vjerovatnoća za vrlo dobru ocjenu hotelskim sadržajima je 3.333 što pokazuje da će ispitanici koji su vrlo zadovoljni prpratnim sadržajima preko 3 puta češće odlučuju posjetiti hotel nego oni koji iskazuju prosječno zadovoljstvo hotelskim sadržajima, a imaju istu ocjenu po ostalim kriterijumima (Faktor 1). Količnik vjerovatnoća odličnu ocjenu kvaliteta osnovnih hotelskih funkcija je 3.512, što pokazuje da će ispitanici koji su izuzetno kvalitetom osnovnih hotelskih funkcija preko 3 puta češće odlučuju posjetiti hotel nego oni koji

iskazuju prosječno zadovoljstvo hotelskim funkcijama, a imaju istu ocjenu po ostalim kriterijumima (Faktor 2).

U svrhu dokazivanja izvedene hipoteze (H2) da vjerovatnoća povratka u destinaciju uslovljena je drugačijim faktorima u odnosu na ciljne grupe, pokrenut je isti model posebno za svaki od regiona, dobija se rezultat naveden u Tabeli 26.

**Tabela br. 31 Rezultati logističke regresije po regionima 2016/2017**

<i>REGION</i>	<i>Varijabla</i>		<i>B</i>	<i>Stand. greška</i>	<i>Wald</i>	<i>Količnik vjerovatnoće</i>	<i>95% Interval povjerenja za količnik vjerovatnoće</i>	<i>p</i>
<b>ZAPADNA EVROPA</b>	<b>Faktor 1</b>	Dobar	-	-	5.229	-	-	0.073
		Vrlo dobar	1.667	0.919	3.293	5.296	1,075-32,054	<b>0.050</b>
		Odličan	2.430	1.063	5.226	11.357	1,414-91,200	<b>0.022</b>
	<b>Faktor 2</b>	Dobar	-	-	2.577	-	-	0.276
		Vrlo dobar	0.845	0.550	2.362	2.328	0,793-6,839	0.124
		Odličan	1.067	1.004	1.128	2.906	0,406-20,801	0.288
	<b>Konstanta</b>		-1.099	0.816	1.810	0.333	-	0,178
<b>ISTOČNA EVROPA</b>	<b>Faktor 1</b>	Dobar	-	-	0.012	-	-	0.994
		Vrlo dobar	21.041	40192.504	.000	.000	0,000	1.000
		Odličan	20.986	40192.504	.000	.000	0,000	1.000
	<b>Faktor 2</b>	Dobar	-	-	10.565	-	-	<b>0.005</b>
		Vrlo dobar	1.378	0.673	4.196	3.967	1,061-14,829	<b>0.041</b>
		Odličan	2.719	0.839	10.510	15.163	2,930-78,459	<b>0.001</b>
	<b>Konstanta</b>		21.203	40192.504	.000	-	-	1.000

*Izvor: Blagojević Popović, 2018*

Treba napomenuti da se model nije pokazao statistički značajan za zemlje Centralne Evrope zbog malog broja ispitanika, ali jeste za tržišta zapadne i istočne Evrope. Zbog malog broja ispitanika, dobijeni podaci za tržište centralne Evrope nijesu statistički značajni za dalju analizu, te modelom nijesu obuhvaćeni. Kod ciljnog tržišta zemalja Istočne Evrope značajni su podaci za Faktor 2: *Percipirani kvalitet dodatnih sadržaja i okoline* značajno se razlikuju od podataka do kojih se došlo kod analize tržišta zapadne Evrope, gdje su značajni podaci za Faktor 1: *Percipirani kvalitet osnovnih funkcija hotela*, što bi značilo da treba imati dvije potpuno različite strategije za istočno i zapadno tržište.

Rezultati logističke regresije za istraživanje sprovedeno 2018/2019 godine, prikazani su u Tabeli 27.

**Tabela 32. Rezultati logističke regresije 2018/2019**

Varijabla		B	Stand. greška	Wald	Količnik vjerovatnoće	95% Interval povjerenja za količnik vjerovatnoće	p
Faktor 1- percepcijirani kvalitet osnovnih hotelskih funkcija	Dobar	-	-	0,000	-	-	0,224
	Vrlo dobar	0,460	1,124	0,168	1,585	0,175-14,339	0,682
	Odličan	2,637	1,123	5,516	13,976	1,547-14,339	0,019
Faktor 2- percepcija propratnih hotelskih sadržaja i okoline (okruženja)	Nedovoljan	-	-	0,000	-	-	1,000
	Dovoljan	39,768	56841,335	0,000	186700345	-	0,999
	Dobar	19,442	40192,818	0,000	211072041	-	1,000
	Vrlo dobar	19,168	40192,818	0,000	277799038	-	1,000
	Odličan	19,459	40192,818	0,000	282309503	-	1,000
Konstanta		-21,203	40192,818	0,000	0,000	-	1,000

*Izvor: Istraživanje autora*

Iz rezultata se može uočiti da je cijeli model statistički značajan,  $c^2(6, N=137)=38,091$ ,  $p<0,001$ , što pokazuje da model razlikuje ispitanike koji će ponovo doći u hotel i one koji neće. Model u cjelini objašnjava 23,55% ( $r^2$  po Koksui i Sneli) i 31,62% ( $r^2$  po Nagelkerkei) varijanse u slučaju ponovnog nedolaženja u hotel, i tačno klasifikuje 75,73% slučajeva. Kao što je prikazano u tabeli 27, samo je Faktor 1 statistički značajan za predviđanje dolaska u hotel, dok je kategorija Faktor 1- odlična ocjena; dala jedinstven statistički značajan doprinos modelu.

Najjači prediktor odgovara da će osoba doći u hotel ukoliko je ocjena kvaliteta osnovnih hotelskih funkcija odlična, čiji je koeficijent vjerovatnoće 13,976. To pokazuje da ispitanici koji su izuzetno zadovoljni osnovnim sadržajima preko 13 puta češće odlučuju posjetiti hotel nego oni koji iskazuju prosječno zadovoljstvo hotelskim sadržajima, a imaju istu ocjenu po ostalim kriterijumima (Faktor 1).

Dobijeni rezultati istraživanja potvrdili su polaznu i izvedene hipoteze, kao i informacije dobijene od strane brojnih autora koji su se bavili, ovom uvijek aktuelnom i nedovoljno istraženom temom: satisfakcija u funkciji koncepta lojalnosti potrošača.

#### 4.1.3.2. Analiza stepena zadovoljstva gosta dodatnim uslugama i priloženim sadržajima u hotelu i okruženju

Nakon analize stepena zadovoljstva osnovnim hotelskim funkcijama, izvršeno je testiranje korelacije između ocjene dopunskih usluga, dodatnih sadržaja i vjerovatnoće povratka u hotel. Ovom prilikom analizirana je korelacija između:

- stepena zadovoljstva uslugom room servisa i vjerovatnoćom ponovnog dolaska u hotel;
- stepena zadovoljstva dodatnim uslugama (programom zabave i animacije, uređenosti objekta i okoline, ocjenu kvaliteta izletničkih programa)

U daljoj prezentaciji dobijenih informacija tokom oba sprovedena istraživanja (sezona 2016/17 i 2018/2019), prikazana je analiza zadovoljstva uslugom room servisa i vjerovatnoćom ponovnog dolaska u hotel (Tabela 28).

**Tabela 28. Analiza stepena zadovoljstva uslugom room servisa i vjerovatnoća ponovnog dolaska u hotel**

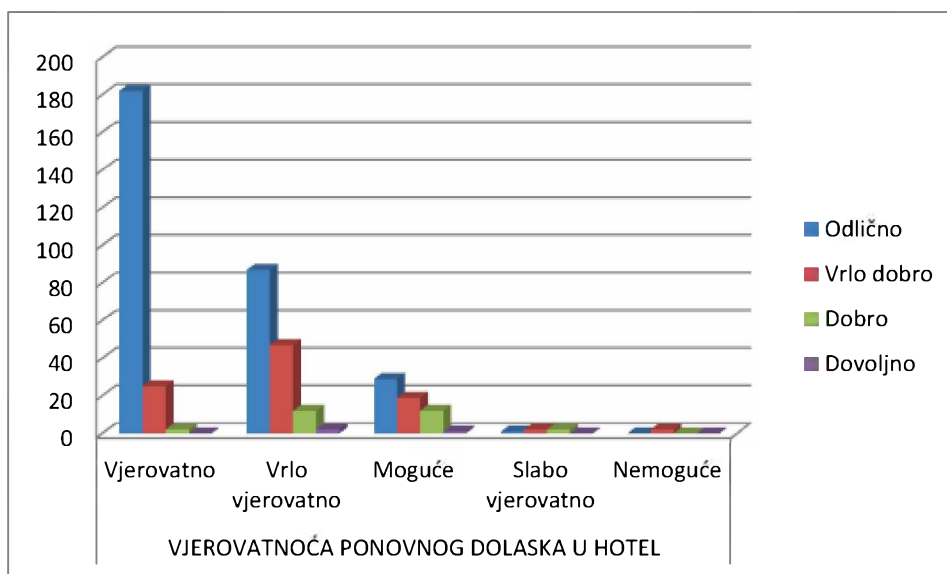
Ocjena usluge room servisa	Vjerovatnoća ponovnog dolaska u hotel (istraživanje 2016,2017 / istraživanje 2018,2019)					Ukupno
	Vjerovatno	Vrlo vjerovatno	Moguće	Slabo vjerovatno	Nemoguće	
Odlično	182 (87,08%)	87 (58,78%)	29 (47,54%)	1 (20,00%)	0 (0,00%)	299 (70,35%)
	31 (53,45%)	18 (27,13%)	4 (28,57%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	53 (38,69%)
Vrlo dobro	25 (11,96%)	47 (31,76%)	19 (31,15%)	2 (40,00%)	2 (100,00%)	95 (22,35%)
	8 (13,79%)	26 (40,63%)	5 (35,71%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	39 (28,47%)
Dobro	2 (0,96%)	12 (8,11%)	12 (19,67%)	2 (40,00%)	0 (0,00%)	28 (6,59%)
	10 (17,24%)	15 (23,44%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	31 (22,63%)
Dovoljno	0 (0,00%)	2 (1,35%)	1 (1,64%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	3 (0,71%)
	4 (6,90%)	2 (3,13%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	6 (4,38%)
Nedovoljno	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)
	0 (0,00%)	1 (1,56%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	1 (0,73%)
UKUPNO	209 (49,18%)	148 (34,82%)	61 (14,35%)	5 (1,18%)	2 (0,47%)	425 (100,00%)
	58 (42,34%)	64 (46,72%)	14 (10,22%)	1 (0,73%)	0 (0,00%)	137 (100,00%)

*Izvor: istraživanje autora*

U istraživanju 2016-2017, Sprimanov test pokazuje srednje jaku korelaciju između stepena zadovoljstva uslugom room servisa i vjerovatnoće ponovnog dolaska u hotel  $r = 0,493$ ;  $n = 425$ ;  $p < 0.001$ , pri čemu visok stepen zadovoljstva uslugom room servisa prati i veća ocjena vjerovatnoće ponovnog dolaska u hotel.

Dobijeni rezultat istraživanja sprovedenog na Crnogorskom primorju, dokazuje statističku značajnost korelacije između stepena zadovoljstva uslugom room servisa i vjerovatnoće ponovnog dolaska u hotel, čime se dodatno potvrđuje činjenica, da je room servis dodatna funkcija koja, kada su u pitanju gosti odmorišnih hotela, značajno određuje odluku o ponovnom dolasku u hotel.

Prikaz stepena zadovoljstva uslugom room servisa i vjerovatnoća ponovnog dolaska u hotel, tokom istraživanja sezone 2016/2017, dat je na Slici 16.



Slika 16. Stepen zadovoljstva uslugom room servisa i vjerovatnoća ponovnog dolaska u hotel, istraživanje 2016/2017

*Izvor: obrada autora*

Međutim, u rezultatima istraživanja 2018/2019, Sprimanov test ne pokazuje statistički značajnu korelaciju između stepena zadovoljstva uslugom room servisa i vjerovatnoće ponovnog dolaska u hotel  $r = 0,127$ ;  $n = 137$ ;  $p = 0.139$ . Dobijeni rezultat se može objasniti razlikom u preferencama gostiju različitih vidova turizma. Istraživanje je sprovedeno u središnjoj i sjevernoj regiji gdje dominira tranzitni, MICE i planinski turizam. S obzirom na karakteristike pomenutih vidova turizma a samim tim i gostiju,



može se zaključiti da usluga room servisa nije prepoznata kao važan segment boravka u hotelu. Razlozi za to mogu biti brojni, najčešće kod tranzitnog turizma dužina boravka gosta (kratak boravak 2-3 dana), kod poslovnih turista fond raspoloživog slobodnog vremena i sl.

Osim analize stepena zadovoljstva osnovnim i dopunskim hotelskim sadržajima, za potrebe ovog rada izvršene su analize stepena zadovoljstva dodatnim uslugama: ocjena zadovoljstva programom zabave i animacije i kvaliteta izletničkih programa (Tabela 29).

**Tabela 29. Analiza stepena zadovoljstva dodatnim uslugama**

Ocjena zadovoljstva programom zabave i animacije	Ocjena uredenosti objekta i okoline (istraživanje 2016.2017 / istraživanje 2018.2019)					Ukupno
	Odlično	Vrlo dobro	Dobro	Dovoljno	Neodlučno	
Odlično	126 (56,25%)	25 (14,20%)	3 (5,77%)	0 (0,00%)	2 (4,76%)	156 (31,33%)
	32 (50,79%)	5 (9,09%)	2 (5,13%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	39 (28,47%)
Vrlo dobro	50 (22,32%)	70 (39,77%)	13 (25,00%)	0 (0,00%)	1 (2,38%)	134 (26,91%)
	13 (20,63%)	27 (49,09%)	6 (46,15%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	46 (33,58%)
Dobro	20 (8,93%)	58 (32,95%)	25 (48,085)	3 (75,00%)	1 (2,38%)	107 (21,49%)
	6 (9,52%)	16 (29,09%)	4 (30,77%)	0 (0,00%)	2 (50,00%)	28 (20,44%)
Dovoljno	8 (3,57%)	11 (6,25%)	6 (11,54%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	25 (5,02%)
	5 (7,94%)	3 (5,45%)	1 (7,69%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	9 (6,57%)
Nedovoljno	1 (0,45%)	0 (0,00%)	1 (1,92%)	1 (25,00%)	0 (0,00%)	3 (0,60%)
	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	1 (50,00%)	0 (0,00%)	1 (0,73%)
Neodlučno	19 (8,48%)	12 (6,82%)	4 (7,69%)	0 (0,00%)	38 (90,48%)	73 (14,66%)
	7 (11,11%)	4 (7,27%)	0 (0,00%)	1 (50,00%)	2 (50,00%)	14 (10,22%)
Ukupno	224 (44,98%)	176 (35,34%)	52 (10,44%)	4 (0,80%)	42 (8,43%)	498 (100,00%)
	63 (45,99%)	55 (40,15%)	13 (9,49%)	2 (1,46%)	4 (2,92%)	137 (100,00%)
Ocjena kvaliteta izletničkih programa						
Odlično	119 (53,13%)	21 (11,93%)	3 (5,77%)	1 (25,00%)	1 (2,38%)	145 (29,12%)
	10	1	0	0	1	12



	(15,87%)	(1,82%)	(0,00%)	(0,00%)	(25,00%)	(8,76%)
<b>Vrlo dobro</b>	55 (24,55%)	82 (46,59%)	10 (19,23%)	0 (0,00%)	2 (4,76%)	149 (29,92%)
	9 (14,29%)	19 (34,55%)	1 (7,69%)	1 (50,00%)	0 (0,00%)	30 (21,90%)
<b>Dobro</b>	24 (10,71%)	42 (23,86%)	23 (44,23%)	3 (75,00%)	0 (0,00%)	92 (18,47%)
	6 (9,25%)	6 (10,91%)	3 (23,08%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	15 (10,95%)
<b>Dovoljno</b>	3 (1,34%)	6 (3,41%)	4 (7,69%)	0 (0,00%)	1 (2,38%)	14 (2,81%)
	1 (1,59%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	1 (50,00%)	0 (0,00%)	2 (1,46%)
<b>Nedovoljno</b>	4 (1,79%)	2 (1,14%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	6 (1,20%)
	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)
<b>Neodlučno</b>	19 (8,48%)	23 (13,07%)	12 (23,08%)	0 (0,00%)	38 (90,48%)	92 (18,47%)
	37 (58,73%)	29 (52,73%)	9 (69,23%)	0 (0,00%)	3 (75,00%)	78 (56,93%)
<b>Ukupno</b>	224 (44,98%)	176 (35,34%)	52 (10,44%)	4 (0,80%)	42 (8,43%)	498 (100,00%)
	4 (2,92%)	2 (1,46%)	13 (9,49%)	55 (40,15%)	63 (45,99%)	137 (100,00%)

*Izvor: Istraživanje autora*

Analiza ostalih usluga obuhvatila je testiranje korelacije između:

- ocjene zadovoljstva programom zabave i animacije;
- ocjene uređenosti objekta i okoline;
- ocjene kvaliteta izletničkih programa; i
- ocjene ukupne turističke ponude destinacije.

U nastavku, data je tabela analize zadovoljstva programom animacije i ocjena ukupne turističke ponude destinacije. (Tabela 30.)

**Tabela 30. Analiza stepena zadovoljstva programom animacije i ocjena ukupne turističke ponude destinacije**

Ocjena zadovoljstva programom zabave i animacije	Ocjena ukupne turističke ponude destinacije (istraživanje 2016,2017 / istraživanje 2018,2019)						Ukupno
	Odlično	Vrlo dobro	Dobro	Dovoljno	Nedovoljno	Neodlučno	
<b>Odlično</b>	98 (58,33%)	34 (19,77%)	19 (19,00%)	1 (10,00%)	1 (25,00%)	3 (6,82%)	156 (31,33%)
	27	8	3	0	0	1	39

	(60,00%)	(14,55%)	(11,54%)	(0,00%)	(0,00%)	(14,29%)	(28,47%)
<b>Vrlo dobro</b>	39 (23,21%)	64 (37,21%)	28 (28,00%)	2 (20,00%)	0 (0,00%)	1 (2,27%)	134 (26,91%)
	14 (31,11%)	23 (41,82%)	7 (26,92%)	0 (0,00%)	1 (100,00%)	1 (14,29%)	46 (33,58%)
<b>Dobro</b>	17 (10,12%)	44 (25,58%)	40 (40,00%)	4 (40,00%)	0 (0,00%)	2 (4,55%)	107 (21,49%)
	2 (4,44%)	11 (20,00%)	12 (46,15%)	2 (66,67%)	0 (0,00%)	1 (14,29%)	28 (20,44%)
<b>Dovoljno</b>	7 (4,17%)	12 (6,98%)	4 (4,00%)	1 (10,00%)	0 (0,00%)	1 (2,27%)	25 (5,02%)
	2 (4,44%)	4 (7,27%)	2 (7,69%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	1 (14,29%)	9 (6,57%)
<b>Nedovoljno</b>	0 (0,00%)	2 (1,16%)	1 (1,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	3 (0,60%)
	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	1 (33,33%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	1 (0,73%)
<b>Neodlučno</b>	7 (4,17%)	16 (9,30%)	8 (8,00%)	2 (20,00%)	3 (75,00%)	37 (84,09%)	73 (14,66%)
	0 (0,00%)	9 (16,36%)	2 (7,69%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	3 (42,86%)	14 (10,22%)
<b>Ukupno</b>	168 (33,73%)	172 (34,54%)	100 (20,08%)	10 (2,01%)	4 (0,80%)	44 (8,84%)	498 (100,00%)
	45 (32,85%)	55 (40,15%)	26 (18,98%)	3 (2,19%)	1 (0,73%)	7 (5,11%)	137 (100,00%)
<b>Ocjena kvaliteta izletničkih programa</b>							
<b>Odlično</b>	103 (61,31%)	23 (13,37%)	16 (16,00%)	1 (10,00%)	1 (25,00%)	1 (2,27%)	145 (29,12%)
	9 (20,00%)	1 (1,82%)	1 (3,85%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	1 (14,29%)	12 (8,76%)
<b>Vrlo dobro</b>	41 (24,40%)	78 (45,35%)	24 (24,00)	3 (30,00%)	2 (50,00%)	1 (2,27%)	149 (29,92%)
	4 (8,89%)	18 (32,73%)	7 (26,92%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	1 (14,29%)	3 (21,90%)
<b>Dobro</b>	9 (5,36%)	40 (23,26%)	39 (39,00%)	3 (30,00%)	1 (25,00%)	0 (0,00%)	92 (18,47%)
	1 (2,22%)	7 (12,73%)	5 (19,23%)	1 (33,33%)	1 (100,00%)	0 (0,00%)	15 (10,95%)

							)
<b>Dovoljno</b>	0 (0,00%)	8 (4,65%)	5 (5,00%)	1 (10,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	14 (2,81%)
	0 (0,00%)	1 (1,82%)	0 (0,00%)	1 (33,33%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	2 (1,46%)
<b>Nedovoljno</b>	2 (1,19%)	1 (0,58%)	2 (2,00%)	1 (10,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	6 (1,20%)
	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)
<b>Neodlučno</b>	13 (7,74%)	22 (12,79%)	14 (14,00%)	1 (10,00%)	0 (0,00%)	42 (95,45%)	92 (18,47%)
	31 (68,89%)	28 (50,91%)	13 (50,00%)	1 (33,33%)	0 (0,00%)	5 (71,43%)	78 (56,93%)
<b>Ukupno</b>	168 (33,73%)	172 (34,54%)	100 (20,08%)	10 (2,01%)	4 (0,80%)	44 (8,84%)	498 (100,00%)
	45 (32,85%)	55 (40,15%)	26 (18,98%)	3 (2,19%)	1 (100,00%)	7 (5,11%)	137 (100,00%)

*Izvor: istraživanje autora*

U slučaju istraživanja 2016/2017, Sprimanov test pokazuje srednje jake korelacije između:

- ocjene zadovoljstva programom zabave i animacije i ocjene uređenosti objekta i okoline:  $r = 0,589$ ;  $n = 498$ ;  $p < 0.001$ ;
- ocjene kvaliteta izletničkih programa i ocjene uređenosti objekta i okoline:  $r = 0,563$ ;  $n = 498$ ;  $p < 0.001$ ;
- ocjene zadovoljstva programom zabave i animacije i ocjene ukupne turističke ponude destinacije:  $r = 0,572$ ;  $n = 498$ ;  $p < 0.001$ ;
- ocjene kvaliteta izletničkih programa i animacije i ocjene ukupne turističke ponude destinacije :  $r = 0,574$ ;  $n = 498$ ;  $p < 0.001$ .

Dobijeni rezultati dokazuju da postoji statistički značajna korelacija između navedenih dodatnih usluga i ocjene ukupne turističke ponude destinacije.

U slučaju istraživanja 2018/2019, Sprimanov test pokazuje srednje jake korelacije između:

- ocjene zadovoljstva programom zabave i animacije i ocjene uređenosti objekta i okoline:  $r = 0,323$ ;  $n = 137$ ;  $p < 0.001$ ;

- ocjene zadovoljstva programom zabave i animacije i ocjene ukupne turističke ponude destinacije:  $r = 0,499$ ;  $n = 137$ ;  $p < 0.001$ ,

dok ne postoji statistički značajna korelacija između:

- ocjene kvaliteta izletničkih programa i ocjene uređenosti objekta i okoline:  $r = 0,037$ ;  $n = 137$ ;  $p = 0.666$ ;
- ocjene kvaliteta izletničkih programa i animacije i ocjene ukupne turističke ponude destinacije:  $r = -0,052$ ;  $n = 137$ ;  $p = 0.548$ .

Dobijeni rezultat još jednom dokazuje da se preference gostiju sa različitim motivima boravka značajno razlikuju.

S bzirom na sve do sada testirane korelacije pojedinačnih elemenata osnovnih hotelskih funkcija, od značaja je sagledati važnost ocjene ukupne hotelske usluge i testirati međuzavisnost sa ocjenom kvaliteta usluge u odnosu na uloženi novac. Analiza važnosti ocjene ukupne hotelske usluge u ocjeni kvaliteta u odnosu na uloženi novac data je u tabeli koja slijedi u daljem tekstu. (Tabela br. 31)

**Tabela 31. Analiza važnosti ocjene ukupne hotelske usluge**

Ocjena zadovoljstva ukupnom hotelskom uslugom	Ocjena kvaliteta usluge u odnosu na uloženi novac (istraživanje 2016,2017 / istraživanje 2018,2019)				Ukupno
	Odlično	Vrlo dobro	Dobro	Dovoljno	
Odlično	199 (81,89%)	59 (29,80%)	10 (19,23%)	0 (0,00%)	268 (54,14%)
	38 (79,17%)	16 (27,12%)	6 (24,00%)	1 (25,00%)	61 (44,85%)
Vrlo dobro	41 (16,87%)	115 (58,08%)	24 (46,15%)	0 (0,00%)	180 (36,36%)
	9 (18,75%)	33 (55,93%)	15 (60,00%)	2 (50,00%)	59 (43,38%)
Dobro	3 (1,23%)	24 (12,12%)	18 (34,62%)	2 (100,00%)	47 (9,49%)
	1 (2,08%)	9 (15,25%)	4 (16,00%)	1 (25,00%)	15 (11,03%)
UKUPNO	243 (49,09%)	198 (40,00%)	52 (10,51%)	2 (0,40%)	495 (100,00%)

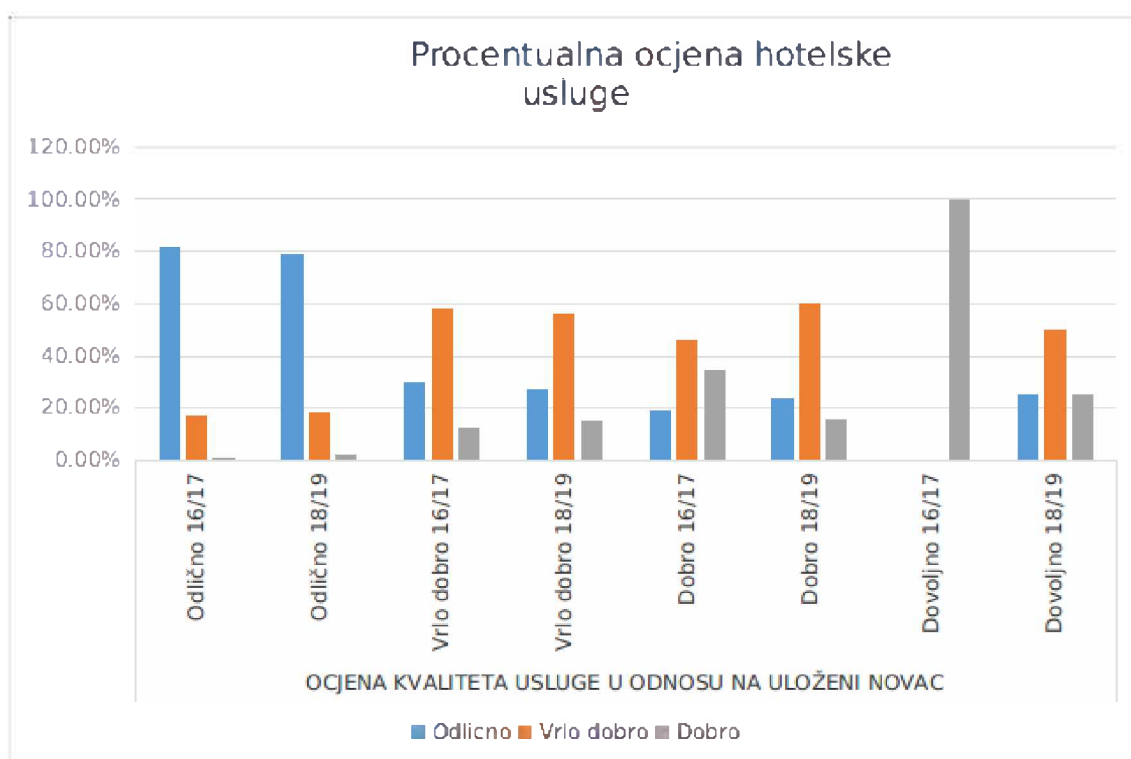
	48 (35,29%)	59 (43,38%)	25 (18,38%)	4 (2,94%)	136 (100,00%)
--	----------------	----------------	----------------	--------------	------------------

*Izvor: Istraživanje autora*

U istraživanju 2016/2017, Sprimanov test pokazuje srednje jaku korelaciju između stepena zadovoljstva ukupnom hotelskom uslugom i ocjene kvaliteta usluge u odnosu na uloženi novac  $r = 0,555$ ;  $n = 495$ ;  $p < 0.001$ ; pri čemu visok stepen zadovoljstva ukupnom hotelskom uslugom prati i veća ocjena kvaliteta usluge u odnosu na uloženi novac.

Takođe, u istraživanju 2018/2019, Sprimanov test pokazuje srednje jaku korelaciju između stepena zadovoljstva ukupnom hotelskom uslugom i ocjene kvaliteta usluge u odnosu na uloženi novac  $r = 0,455$ ;  $n = 136$ ;  $p < 0.001$ ; pri čemu visok stepen zadovoljstva ukupnom hotelskom uslugom prati i veća ocjena kvaliteta usluge u odnosu na uloženi novac.

Zavisnost ocjene odnosa kvaliteta prema uloženom novcu i ocjene ukupne hotelske usluge prikazana je procentualnim udjelom na Slici 17.



Slika 17: Ocjena ukupne hotelske usluge

*Izvor: Istraživanje autora*

Na grafikonu se takođe uočava dokazana statistički značajna korelacija između ocjene hotelske usluge i ocjene odnosa kvaliteta i uloženog novca. Primjetno je da visoke ocjene usluge prate veće ocjene kvaliteta u odnosu na uloženi novac.

Za potrebe dokazivanja veze između ocjene kvaliteta u odnosu na uloženi novac i vjerovatnoće povratka, izvršena je analiza važnosti ocjene kvaliteta usluge u odnosu na uloženi novac. (Tabela 32)

**Tabela 32. Analiza važnosti ocjene kvaliteta usluge u odnosu na uloženi novac**

Ocjena kvaliteta usluge u odnosu na uloženi novac	Vjerovatnoća ponovnog dolaska u hotel (istraživanje 2016, 2017 / istraživanje 2018, 2019)					Ukupno
	Vjerovatno	Vrlo vjerovatno	Moguće	Slabo vjerovatno	Nemoguće	
<b>Odlično</b>	168 (76,36%)	54 (30,51%)	19 (21,84%)	1 (12,50%)	2 (50,00%)	244 (49,19%)
	58 (100,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	58 (42,65%)
<b>Vrlo dobro</b>	44 (20,00%)	104 (58,76%)	44 (50,57%)	5 (62,50%)	1 (25,00%)	198 (39,92%)
	0 (0,00%)	64 (100,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	64 (47,06%)
<b>Dobro</b>	8 (3,64%)	19 (10,73%)	23 (26,44%)	1 (12,50%)	1 (25,00%)	52 (10,48%)
	0 (0,00%)	0 (0,00%)	4 (30,77%)	1 (20,00%)	0 (0,00%)	5 (3,68%)
<b>Dovoljno</b>	0 (0,00%)	0 (0,00%)	1 (1,15%)	1 (12,50%)	0 (0,00%)	2 (0,40%)
	0 (0,00%)	0 (0,00%)	9 (69,23%)	0 (0,00%)	0 (0,00%)	9 (6,62%)
<b>UKUPNO</b>	220 (44,35%)	177 (35,69%)	87 (17,54%)	8 (1,61%)	4 (0,81%)	496 (100,00%)
	58 (42,65%)	64 (47,06%)	13 (9,56%)	1 (0,74%)	0 (0,00%)	136 (100,00%)

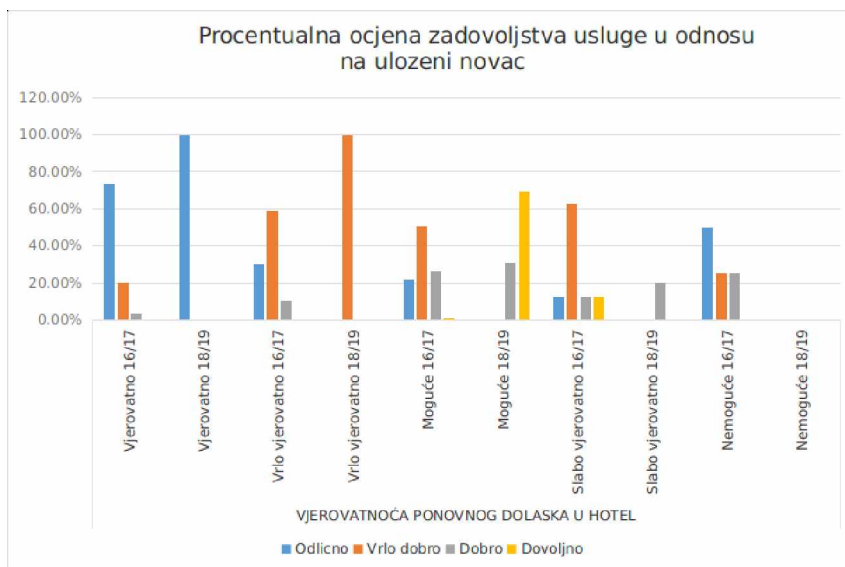
*Izvor: Istraživanje autora*

U istraživanju 2016/2017, Sprimanov test pokazuje srednje jaku korelaciju između stepena zadovoljstva kvaliteta usluge u odnosu na uloženi novac i vjerovatnoće ponovnog dolaska u hotel  $r = 0,544$ ;  $n = 496$ ;  $p < 0.001$ ; pri čemu visok stepen zadovoljstva zadovoljstva kvalitetom usluge u odnosu na uloženi novac prati i veća vjerovatnoća ponovnog dolaska u hotel.

U istraživanju 2018-2019, Sprimanov test pokazuje srednje jaku korelaciju između stepena zadovoljstva kvaliteta usluge u odnosu na uloženi novac i vjerovatnoće ponovnog dolaska u hotel  $r = 0,380$ ;  $n = 136$ ;  $p < 0.001$ ; pri čemu visok stepen

zadovoljstva kvalitetom usluge u odnosu na uloženi novac prati i veća vjerovatnoća ponovnog dolaska u hotel.

Uporedni prikaz podataka o važnosti analize ocjene kvaliteta u odnosu na uloženi novac u opredjeljenju gosta da li se vraća u destinaciju ili ne, dat je na slici koja slijedi u daljem tekstu (Slika 18).



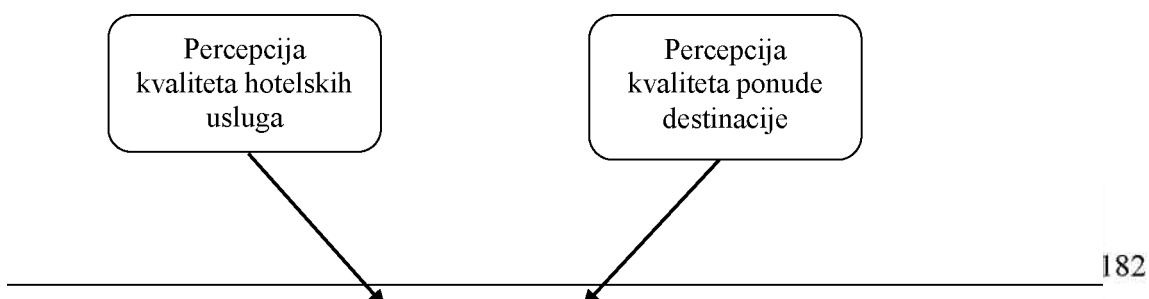
Slika 18. Ocjena kvaliteta usluge u odnosu na uloženi novac

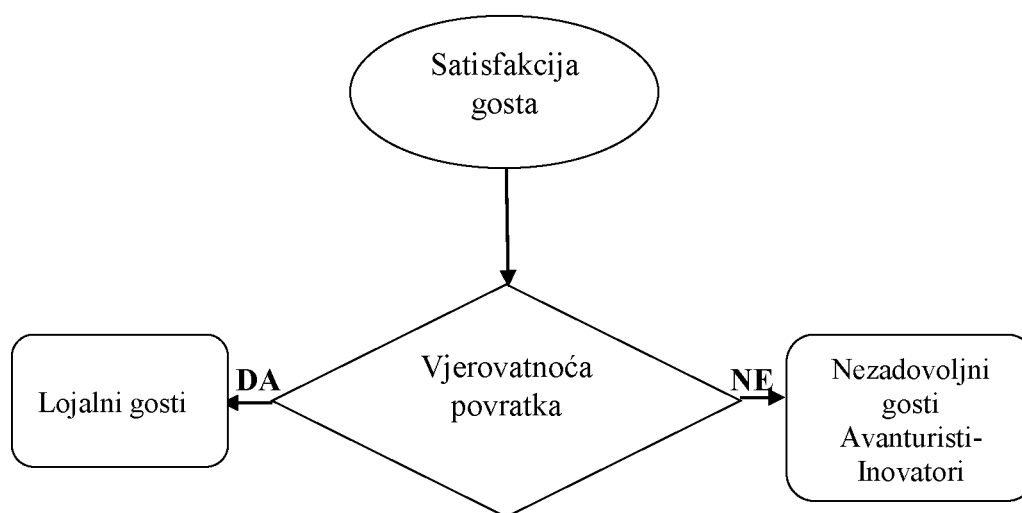
Izvor: Istraživanje autora

Dobijeni rezultat nedvosmisleno ukazuje na činjenicu da u slučaju oba sprovedena istraživanja u različitim regionima, stepen zadovoljstva gostiju u najvećem broju slučajeva određuje vjerovatnoću povratka, s tim da veći stepen zadovoljstva prati veća vjerovatnoća povratka u hotel/destinaciju.

#### 4.1.3.3. Model vjerovatnoće povratka

Zadovoljstvo turista zavisi od kvaliteta hotelske i turističke ponude, a od zadovoljstva turista zavisi i njihova lojalnost određenoj destinaciji. Na osnovu dobijenih rezultata istraživanja, model vjerovatnoće povratka se može prikazati na sljedeći način ( Slika 19).





Slika 19. Model vjerovatnoće povratka u destinaciju

*Izvor: Istraživanje autora*

Prema datom modelu vjerovatnoće povratka, prikazana je međuzavisnost satisfakcije gosta od dva faktora: percepcije ukupne hotelske usluge i percepcija kvaliteta ponude destinacije. Dokazano je da je satisfakcija gosta temelj za kreiranje lojalnih potrošača ali ne i jedini uslov. Vjerovatnoća povratka je određena stepenom satisfakcije sa jedne strane, a s druge, karakteristikama i preferencijama potrošača (inovatori, avanturisti koji žele da posjete nove destinacije i iskuse drugačije doživljaje). Dakle, nekada i zadovoljni, čak oduševljeni gosti neće ponovo birati istu destinaciju. Ipak, zadovoljstvo gosta kao krajnji cilj poslovanja, direktno ili indirektno utiče na potencijalne potrošače tako što će zadovoljni gosti pričati pozitivno o iskustvu u određenoj destinaciji prijateljima, rodbini i sl.

Formirani model na osnovu slučaja crnogorskog hotelijerstva može se primijeniti na bilo koju turističku destinaciju čime je dat svojevrsan doprinos teoriji i praksi marketinga, u domenu istraživanja satisfakcije potrošača.

#### 4.2. Implikacije na menadžment- benefiti od sprovođenja istraživanja satisfakcije potrošača

Dobijeni rezultati istraživanja predstavljaju značajnu bazu podataka za kreiranje marketing strategije, definisanje poslovne politike, ciljeva, akcija i mjera za realizaciju



istih. Svrha prezentovanog i sličnih marketing istraživanja na temu zadovoljstva potrošača, jeste upravo obezbjeđivanje kvalitetne podloge za donošenje ispravnih marketing odluka na svim nivoima odlučivanja: strateškom, taktičkom i operativnom. Menadžment, u ovom slučaju u hotelskoj industriji, ima na raspolaganju menadžerske alate pomoću kojih je moguće mjeriti efektivnost marketing mjera.

#### 4.2.1. Primjena rezultata istraživanja

Istraživanje na primjeru hotelske industrije Crne Gore, prema definisanim ciljnim grupama, potvrdilo je određene stavove iz dosadašnjih rezultata istraživanja i kreiranjem modela prema različitim ciljnim grupama, dalo svojevrsan doprinos kako nauci, tako i marketarima tj. destinacijskom i hotelskom menadžmentu, u kom pravcu treba definisati poslovne strategije.

Kvantitativne analize podataka o zadovoljstvu gostiju kupališnog turizma su identifikovale potrebu za kreiranjem:

- marketing strategija sa setom mjera za poboljšanje ukupne hotelske ponude i razvoj turističkog proizvoda;
- marketing strategija sa setom mjera za unapređenje i osmišljavanje novih propratnih sadržaja i obogaćivanja turističke ponude mjesta.

Kako je već istaknuto i dokazano u dijelu kvantitativnih istraživanja, potrebno je definisati posebne marketing strategije za ciljne grupe zapadne i istočne Evrope. U tom pravcu treba usmjeriti sve mjere i akcije u pravcu sprovođenja istih. Marketing strategija u svrhu podizanja nivoa kvaliteta hotelskih usluga uključice niz akcionih planova sa precizno definisanim ciljevima za unapređenje pojedinačnih hotelskih usluga i podizanja zadovoljstva gostiju ukupnom hotelskom uslugom. Posebnu pažnju treba posvetiti izboru, edukaciji i motivaciji kadrova, resursu na kome se temelji turistička i ugostiteljska djelatnost.

Po osnovu svih navedenih ocijenjenih osnovnih funkcija hotela, potrebno je napraviti planove edukacije, planove interne kontrole i preispitivanja od strane rukovodstva odnosno menadžmenta. Primjenom principa sistema kvaliteta, neophodno je obuhvatiti sve operativne i logističke procese i kreirati adekvatan sistem izvještavanja.

Kada je riječ o ostalim sadržajima poput ekskurzija, izleta, ponudi turističkog mjesta, okruženja i ekoloških standarda, zadatak je složeniji i zahtijeva uključivanje

svih nadležnih organa i zainteresovanih strana: Vlade Crne Gore, nadležnih institucija - Ministarstva turizma, lokalnih samouprava, Turističke organizacije, Nacionalne turističke organizacije i ostalih zainteresovanih strana. Strategija koja bi obuhvatila razvoj ostale turističke ponude grada treba da bude sastavni dio strategije ili strateškog plana destinacije.

#### 4.2.2. Primjena rezultata u marketing planiranju

Većina hotelskih kompanija u Crnoj Gori, osim anketnog ispitivanja, na raspolaganju ima kreirane programe za praćenje zadovoljstva gostiju. Primjera radi, u hotelu „Splendid”, osim anketnog ispitivanja putem upitnika, u upotrebi je softver Libra. Softver je koncipiran na način da menadžmentu na sedmičnom nivou stižu na mejl povratne informacije o zadovoljstvu gostiju koji su boravili u hotelu. Povratne informacije gostiju su polazna osnova kod akcija koje treba sprovoditi u pravcu unapređenja kvaliteta svih kategorija usluge. U hotelu „Hilton”, implementiran je SALT program (eng. Satisfaction and Loyalty Tracking System), sistem za praćenje satisfakcije i lojalnosti gostiju, kao sistem prikupljanja, obrade i izvještavanja o rezultatima istraživanja. Izvještaj sadrži podatke o broju ispitanika po mjesecima, prosjek ocjena po svim kategorijama usluga, vjerovatnoću povratka i benčmark analizu na nivou hotelskog lanca.

Za menadžment hotelskih preduzeća kao i menadžment destinacije, postavljeni su jasni pravci razvoja marketing planova, na osnovu prepoznatih preferenci ciljnih grupa. Dobijene ocjene zadovoljstva dopunskim hotelskim funkcijama i ostalom ponudom grada jasno ukazuju na pravce unapređenja, kada je u pitanju percipiranje, kako za hotelijere tako i za menadžment destinacije. Preporuka je da se postave tri zadatka od strateškog značaja:

**Otkrivanje novih tržišnih mogućnosti** – tržišta koja nijesu obuhvaćena uzorkom ili se nijesu zbog malog broja ispitanika pokazala značajnim. Navedeni zadatak podrazumijeva i prepoznavanje nezadovoljenih potreba i želja potrošača u cilju što potpunijim raspolaganjem informacijama o ponašanju potrošača. Ukoliko se prema tome usmjeri marketing napor preduzeća, uspjeh je izvjestan;

**Pozicioniranje proizvoda** – podrazumijeva saznanje kako potrošači percipiraju ponudu hotelskog preduzeća/grada sa jedne i kako preduzeće/ destinacija koncipira i primjenjuje

marketing strategije da se postigne željena pozicija na tržištu, sa druge strane. Pozicioniranje je zasnovano na ustaljenoj poziciji proizvoda na tržištu odnosno na percepciji potrošača prema konkurentskim ponuđačima.

**Efektivnost i efikasnost** – kreiranju marketing strategija prethodi opsežna analiza ponašanja i preferencija potrošača. Samo na taj način destinacijski menadžment može da:

- a) postavi marketing strategiju (4P marketing miks);
- b) izvrši segmentaciju tržišta (odrede ciljne grupe);
- c) pozicionira i diferencira proizvod;
- d) analizira okruženje (PESTEL; SWOT);
- e) razvija i sprovode istraživanja tržišta;
- f) mjeri efektivnost realizovanih marketing mjera.

#### 4.3. Istraživanja zadovoljstva gostiju iz udaljenih emitivnih tržišta i prijedlozi budućih istraživanja

Posljednjih godina, kako u svijetu tako i kod nas, dešavaju se značajne promjene na listi najvećih emitivnih i receptivnih turističkih tržišta.

Za Crnu Goru i šire, evidentan je trend porasta posjeta od strane kineskih turista. Značaj upliva navedenog tržišta za Crnu Goru je višestruk: posjete tokom cijele godine što ide u prilog smanjenju visoke sezonalnosti, veliki broj turista, razvoj ostalih vidova turizma osim kupališnog, razvoj turizma u centralnom i sjevernom dijelu zemlje itd. Iz tog razloga, autor ove disertacije, odlučio se da prikaže posljednje sprovedeno istraživanje zadovoljstva kineskih turista, turističkom i hotelskom uslugom Crne Gore.

Kina, najmnogoljudnija zemlja svijeta, obuhvata 23 provincije i 4 grada - provincije (gradovi sa više od 15 miliona stanovnika, velike ekonomske snage – Peking, Sangaj, Chongqing i Tianjin. Uzimajući u obzir činjenicu da u Kini živi 56 etničkih grupa različitih kulturoloških i ekonomskih obilježja, jasno je da je teško govoriti o jednoj ciljnoj grupi, tj. tržištu.

Dvije najveće grupe kineskih turista za putovanja prema starosnom dobu:

- generacija 40 i 50 ih- penzioneri;
- mlade generacije – fakultetski obrazovani mladi ljudi.

„Jiu Ling Hou” (putnici rođeni 90s) zauzimaju 11.3% kineskog outbound turističkog tržišta. U pitanju je ciljna grupa čiji pripadnici su obrazovani (koledž ili univerzitet).

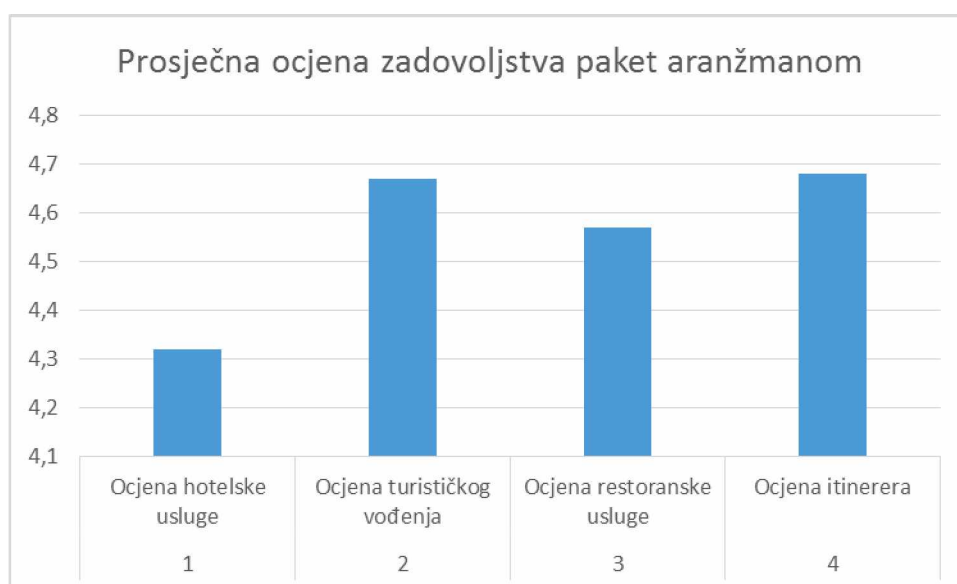
- Preko 60% kineskih turista putuje preko granice više od jednom;
- Preko 75% putuju individualno u sopstvenom aranžmanu;
- Manje od 25% turista putuje u grupama organizovanim preko agencija;
- Preko 70% kineskih turista planira putovanje sa prijateljima i porodicom;
- Većina bira destinaciju po osnovu: lijepog iskustva porodice, prijatelja, kolega; informacija dostupnih na internetu, preporuka i brošura turističkih agencija;
- Kina je tržište broj 1 za luksuzne proizvode;
- U trendu su udobni i ekonomični hoteli;
- Većina kineskih turista odlazi na odmor 2-3 puta godišnje sa prosječnom dužinom trajanja 5-8 dana i putuju u grupama od 3 do 10 osoba

Na rang listi internacionalnih dolazaka turista, Kina je u 2017. godini rangirana na četvrtom mjestu, odmah poslije Francuske, Španije i USA. (UNWTO, 2018:8). Značajan dio, procjenjuje se čak oko 80 % svih putovanja, se odnosi na putovanja u obližne zemlje: Hong Kong i Macau, i ostale zemlje iz Azije (Tajland, Malezija, Singapur). Sve popularnije destinacije su Evropa, Amerika i Australija.

Od evropskih zemalja najposjećenije su Italija, Francuska, Njemačka i Španija a sve atraktivnije zemlje srednje i istočne Evrope. Tri nezaobilazne destinacije su Venecija, Pariz i London. Ipak, procjenjuje se da u Evropu dolazi manje od 10% kineskih turista. Razlozi su uglavnom udaljenost, vizni režimi, cijena i sl. Većina (oko 70%) Kineza dolazi u Evropu u vidu grupnog putovanja sa unaprijed dogovorenim aranžmanom. Evidentan je i porast individualnih putovanja, naročito među mlađom populacijom: studenti, mladi bračni parovi i sl. Rezervacije se obavljaju putem agencija ili kineskih internet stranica

Zemlje Balkana, naročito zemlje bivše Jugoslavije su posebno interesantne za iskusne turiste. Najbrži porast ostvarenih posjeta od zemalja bivše Jugoslavije bilježe Crna Gora i Srbija usljed liberalizacije viznih režima. Tokom 2017. godine u Crnoj Gori ostvareno je preko 95% više noćenja nego u 2016. godini (prema izvorima NTO). Udio turista iz Kine u ukupnom dolasku međunarodnih turista u Crnoj Gori iznosi ispod 1,5%.

Tokom 2018. u periodu od maja do novembra, sprovedeno je istraživanje zadovoljstva kineskih turista od strane crnogorskog tour operatora Fly Montenegro Travel, specijalizovanog za rad sa kineskim tržištem. Primijenjen je anketni upitnik koji je obuhvatio četiri grupe pitanja: evaluacija hotelskih usluga, turističkog vođenja, restoranskih usluga i ocjena itinerera. Upitnik je preveden na kineski jezik u cilju dobijanja što jasnijih i preciznijih odgovora. Uzorak je obuhvatio deset grupa turista, ukupno 256 turista. Itinereri su obuhvatili ukupno 28 hotelskih objekata u 16 gradova Srbije, Hrvatske, Bosne i Hercegovine, Crne Gore i Albanije. U obradi i interpretaciji podataka je učestvovao autor disertacije.



Slika 19. Prosječna ocjena zadovoljstva kineskih turista sastavnim djelovima paket aranžmana

*Izvor: Obrada autora*

Dobijeni rezultati istraživanja ukazuju na visoke ocjene usluga po svim sastavnim djelovima paket aranžmana. Najbolje je ocijenjen itinerer sa prosječnom ocjenom 4,68; zatim turističko vođenje tokom itinerera sa prosječnom ocjenom 4,67, zatim restoranske usluge sa ocjenom 4,57, dok najlošiji rezultat, iako i dalje iznad prosjeka, ima ocjena hotelskih usluga 4,32.

Agencija je tokom rada sa Kinom došla do vrijednih saznanja o preferencijama turista ove nesumnjivo važne ciljne grupe.

Kada je riječ o hotelskoj usluzi, naročito smještaju, generalna zamjerka od strane kineskih turista odnosi se na veličinu soba i uopšte uslugu smještaja. Kinezi preferiraju smještaj u twin sobama, čak u 99% slučajeva biraju odvojene krevete. Manjak twin soba

u hotelima na Balkanu predstavlja značajan potencijalni problem. Takođe, zahtijevaju krevete sa tvrdim dušekom, što je ujedno jedna je od najčešćih žalbi kada je smještaj u pitanju. Nadalje, kineski turisti preferiraju velike recepcije, a s obzirom na činjenicu da u Kini svaki bolji hotel ima veliku i impresivnu recepciju s puno ukrasa, jasno je zašto evropski hoteli često ostavljaju utisak pretjerane jednostavnosti.

Po pitanju usluge hrane i pića, kineski turisti takođe imaju specifične zahtjeve koji se uglavnom odnose na:

- izbor i način pripreme jela- preferiraju svoju originalnu nacionalnu kuhinju, manje porcije uz veći broj jela, rižu kao neizostavan dio svakog obroka;
- upotrebu kuvala i termos sa vodom i čajem kako u sobama tako i tokom obroka;
- upotrebu štapića tokom objedovanja i sl.

Itinerer- Za područje Balkana popularne su velike Balkan ture (osim Srbije, Crne Gore, Hrvatske i Bosne i Hercegovine, ima i Grčka, Albanija, Bugarska, Makedonija itd.) koje traju najmanje dvije nedjelje, a nekada i preko tri nedjelje.

Prevoz- osnovno prevozno sredstvo tokom putovanja (osim dolaska u destinaciju avio-prevozom) je autobus. Ocjena putovanja u značajnoj mjeri je određena udobnošću putovanja, obzirom da većinu vremena tokom putovanja provedu u prevozu.

Jedna od brojnih specifičnosti je da kineski turisti nijesu turisti koji preferiraju kupališni turizam i tipičan odmor u resort-ima, već tokom ture, tj. putovanja žele da posjete što veći broj raznovidnih destinacija u kratkom roku. Ture traju u prosjeku 12 a nekada i 20 dana, tokom kojih posjete 4-5 pa čak i 10 zemalja. Riječ je aktivnim i intenzivno sadržajnim putovanjima. Kupovina (eng. shopping), je neizostavna stavka tokom putovanja naročito kupovina luksuznih brendova u zapadnoj Europi koji su značajno jeftiniji nego u Kini. Neke statistike ukazuju da kineski turisti u prosjeku troše između 1,500 – 2500 eura na putovanje u Evropu, a čak 1/3 tog iznosa odnosi se na kupovinu.

Kinezi putuju tokom cijele godine, što je posebno značajno za Crnu Goru sa aspekta unapređenja posjećenosti u pred i postsezoni. Takođe, zadovoljstvo kineskih turista inicira dolazak novih turista i grupa, a s obzirom na potencijalni broj turista, time je značajnost veća.

U narednim istraživanjima, potrebno je ispitati vjerovatnoću povratka u destinaciju, što je posebno interesantno s obzirom na specifičnosti o kojima je bilo riječi: daljina, dužina putovanja, vrlo aktivne i intenzivne ture i sl. Osim tržišta Kine,

preporuka je da se ispita zadovoljstvo i preference turista sa ostalih udaljenih emitivnih tržišta poput: Indije, Irana, UAE i sl., za koje se smatra da u perspektivi mogu biti prisutni u Crnoj Gori i regionu.

## ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

U zaključnim razmatranjima prezentirana su saznanja iz domena istraživanja satisfakcije potrošača u turizmu, do kojih se došlo tokom teorijskog i empirijskog istraživanja, sprovedenih za potrebe izrade ovog doktorskog rada. Svrha je da se poentiraju značajna i relevantna pitanja na aktuelnu temu, koja istovremeno daju strateško usmjerenje u kreiranju marketing strategije destinacije. U tekstu koji slijedi, izvedeni su sumarni zaključci vezani za problematiku koncepcije satisfakcije potrošača:

- Dostizanje satisfakcije potrošača na profitabilnoj osnovi, jedan je od najvažnijih ciljeva poslovanja. S obzirom na savremene uslove poslovanja, aktuelne trendove na globalnom nivou i karakter novog potrošača, nije više dovoljno dostići stepen satisfakcije. Za uspjeh na duge staze, potrošaču treba ponuditi veću vrijednost od očekivane, te nadmašiti očekivanja. Zadovoljan gost nije nužno i lojalan gost. Faktori koji određuju lojanost su uglavnom određeni karakterom potrošača (inovatori, avanturisti) i drugim okolnostima;
- Specifičnosti turizma određuju specifičnosti potrošača u turizmu, što je posebno važno uzeti u obzir kod analize ponašanja potrošača. Nematerijalni karakter usluge, neopipljivost, poklapanje mjesta proizvodnje i potrošnje, samo su neke od specifičnosti koje treba uzeti u obzir kod analize ponašanja potrošača u turizmu. Takođe, turizam i ugostiteljstvo su djelatnosti u kojima dominira ljudski faktor. Otuda i snažna veza između zadovoljnog radnika i zadovoljnog gosta. Odgovor na krucijalna marketinška pitanja, među kojima dominira razumijevanje koncepta satisfakcije potrošača, treba tražiti upravo u ovom trouglu: zadovoljan radnik-kvalitet usluge-zadovoljan gost;

- Pitanje istraživanja satisfakcije potrošača u turizmu je u žiži interesovanja kako nauke, tako i prakse. Pregledom inostrane literature na temu istraživanja satisfakcije potrošača u turizmu i ugostiteljstvu, došlo se do vrijednih saznanja na temu satisfakcije: stepen zadovoljstva uslovljen je brojnim faktorima koji korespondiraju sa primarnim i sekundarnim elementima destinacije, poput prirodnih bogatstava, kulturno-istorijskog nasljeđa, klime, plaža, hotelskih usluga i sl. Dalje, satisfakcija potrošača zavisi i od marketing strategije destinacije, od imidža i svih elemenata marketing miksa. U dosadašnjoj inostranoj literaturi na temu satisfakcije, najčešće je ispitivan i testiran sljedeći model: satisfakcija turista zavisi od kvaliteta turističke ponude, a zadovoljstvo turista određuje lojalnost prema određenoj destinaciji. Istovremeno, prikazana su i različita internacionalna iskustva od značaja za razumijevanje važnosti istraživanja i permanentnog praćenja satisfakcije potrošača, uz konkretne primjere iz poslovanja svjetskih hotelskih i turističkih preduzeća;
- Za Crnu Goru, razvoj turizma je od strateškog značaja. Multiplikativni efekat turizma direktno i indirektno podstiče razvoj ostalih privrednih djelatnosti, a samim tim utiče na kvalitet života i životni standard građana. Nakon tranzicije, uslijedile su reforme privrednog sistema i period ponovnog prosperiteta turizma i ugostiteljstva. Trenutno je i dalje dominantan udio kupališnog turizma (preko 90%), a tokom protekle decenije primjetan je razvoj i ostalih vidova turizma: planinski, tranzitni, sportsko-rekreativni, tematski i sl. Protekla godina je označena kao rekordna godina po ostvarenim rezultatima u turizmu. Ostvaren je prihod od milijardu eura, kategorisano je 25 novih objekata sa 736 soba, 185 apartmana i 1.985 kreveta. Sve navedeno ide u prilog povoljnom trendu rasta i razvoja hotelske industrije i turizma u Crnoj Gori. Dosadašnja ostvarenja na planu istraživanja satisfakcije potrošača u turizmu i ugostiteljstvu Crne Gore, nijesu brojna i uglavnom se odnose na istraživanje satisfakcije kroz aspekt održivog turizma. To je ujedno i podstrek za sprovođenje budućih istraživanja na ovu i srodne teme;



- Marketing istraživanje satisfakcije potrošača sprovodi se u cilju dolaženja do vrijednih saznanja o preferencijama potrošača, neophodnih za poslovno odlučivanje. Istraživanje satisfakcije potrošača putem anketnog ispitivanja predstavlja važan i veoma rasprostranjen dopunski metod kontrole i unapređenja kvaliteta turističkih usluga. Autor ovog rada, u primarnom istraživanju, koristio je anketu sa ciljem ispitivanja zadovoljstva gostiju osnovnim, dopunskim funkcijama i dodatnim sadržajima, na primjeru hotela visokih kategorija 4 i 5 zvjezdica. U cilju dokazivanja polaznih pretpostavki, najprije su testirane korelacije između stepena zadovoljstva osnovnim hotelskih funkcijama: prijem, smještaj, hrana i piće, sa jedne strane, a sa druge, ocjene ukupne hotelske usluge i kvaliteta u odnosu na uloženi novac. Takođe, testirane su i dokazane statistički značajne korelacije između stepena zadovoljstva dodatnim sadržajima (poput programa zabave i animacije, izletničkih programa, turističke ponude destinacije) i odnosa kvaliteta i uloženog novca. Na kraju, testirana je i dokazana statistički značajna korelacija između visokih ocjena svih navedenih funkcija (osnovnih, dopunskih i dodatnih sadržaja) i vjerovatnoće povratka u destinaciju;
- Dokazano je da je zadovoljstvo gosta osnova za stvaranje lojalnih potrošača, ali ne i jedini uslov. Vjerovatnoća povratka određena je stepenom satisfakcije, ali i preferencijama i karakteristikama potrošača (inovatori, avanturisti koji žele da posjete nove destinacije i iskuse drugačije doživljaje). To znači da nekada i zadovoljni čak oduševljeni gosti neće ponovo birati istu destinaciju. Ipak, satisfakcija gosta kao krajnji cilj poslovanja, direktno ili indirektno uticaće na potencijalne potrošače, na način da će zadovoljni gosti prenositi pozitivno mišljenje o iskustvu u određenoj destinaciji prijateljima, rodbini i sl. Formirani model na osnovu slučaja istraživanja satisfakcije gosta u crnogorskom hotelijerstvu, može biti primjenjiv na bilo koju turističku destinaciju, čime je dat svojevrsan doprinos teoriji i praksi marketinga, u domenu istraživanja satisfakcije potrošača. Snažnim naglaskom na praktična rješenja, konstruisanjem modela primjene rezultata studija potrošača na marketing planiranje i marketing odlučivanje u turizmu, zaokružio se proces cjelokupnog istraživanja marketing

aspekta koncepcije satisfakcije potrošača na primjeru hotelske industrije u Crnoj Gori;

- Prikazani rezultati istraživanja jasno prezentuju trenutnu poziciju Crne Gore kao turističke destinacije, sa osnovnim prednostima, nedostacima, šansama i opasnostima. Detaljnijim uvidom u operacionalizaciju marketing funkcije, uspostavila se objektivna dijagnoza stanja hotelijerstva u Crnoj Gori.

Pretpostavke od kojih se pošlo u radu, polazna i izvedene hipoteze, su dokazane.

H1: Polazna hipoteza, da postoji visok stepen korelacije s jedne strane, između zadovoljstva hotelskim uslugama i turističkom ponudom grada, a sa druge, vjerovatnoće povratka u destinaciju, dokazana je. Statistički podaci nedvosmisleno ukazuju na to da će turista doći u hotel na Crnogorskom primorju, ukoliko je ocjena propratnih hotelskih sadržaja i okoline odlična, čiji je koeficijent vjerovatnoće veći od 11. To pokazuje da ispitanici koji su izuzetno zadovoljni propratnim sadržajima preko 11 puta češće odlučuju posjetiti hotel, nego oni koji iskazuju prosječno zadovoljstvo hotelskim sadržajima, a imaju istu ocjenu po ostalim kriterijumima. Količnik vjerovatnoća za vrlo dobru ocjenu hotelskim sadržajima je 3.333 što pokazuje da ispitanici koji su vrlo zadovoljni propratnim sadržajima, preko 3 puta se češće odlučuju posjetiti hotel, nego oni koji iskazuju prosječno zadovoljstvo hotelskim sadržajima, a imaju istu ocjenu po ostalim kriterijumima.

Kada su u pitanju hoteli u centralnoj i sjevernoj regiji, dokazano je da ispitanici koji su izuzetno zadovoljni osnovnim sadržajima preko 13 puta češće odlučuju posjetiti hotel, nego oni koji iskazuju prosječno zadovoljstvo hotelskim sadržajima, a imaju istu ocjenu po ostalim kriterijumima (dodatni sadržaji u hotelu i van njega).

H2: Dokazana je izvedena hipoteza da se faktori koji određuju zadovoljstvo gostiju razlikuju u zavisnosti od vidova turizma: kupališni, tranzitni i planinski. Komparativnom analizom, poredeći dobijene rezultate tokom oba istraživanja, da se zaključiti da su za goste hotela centralne i sjeverne regije opredjeljujući faktori vjerovatnoće povratka osnovni hotelski sadržaji, u odnosu na goste Crnogorskog primorja, gdje je opredjeljujući faktor povratka uslovljen i različit u odnosu na ciljne grupe. Ovakav rezultat objašnjavaju različite preference turista prema motivima

dolaska. Tako će za poslovne goste, koji uglavnom nemaju na raspolaganju veliki fond slobodnog vremena te su upućeni na hotel i poslovne aktivnosti, odlučujući faktor biti ponuda u hotelu i osnovni hotelski sadržaji. Samim tim, turisti čiji je osnovni motiv odmor i rekreacija, podrazumijevaće da su osnovni sadržaji zadovoljavajući, dok će dopunski i dodatni sadržaji biti često odlučujući za povratak u hotel/destinaciju.

H3: Dokazana je izvedena hipoteza da je vjerovatnoća povratka u destinaciju uslovljena drugačijim faktorima: osnovni hotelski sadržaji, dodatni sadržaji i ponuda turističkog mjesta/destinacije u odnosu na ciljne grupe. Rezultati modela logističke regresije pokazuju i identifikuju značajne razlike u percipiranom kvalitetu, percipiranoj vrijednosti i zadovoljstva turista između ciljnih grupa turista istočne i zapadne Evrope. S tim u vezi, date su preporuke za kreiranje različitih marketing strategija sa setom mjera, za definisane ciljne grupe.

Rezultati istraživanja ukazuju na potrebu uspostavljanja tijesne saradnje hotelijera sa Turističkim organizacijama (TO) i nadležnih institucija u pravcu kreiranja i usaglašavanja marketing strategija na mikro i makro nivou. Prepoznat je značajan uticaj turističke ponude destinacije i propratnih sadržaja na vjerovatnoću povratka u hotel, tj. destinaciju. Dakle, inidikovana je potreba za formiranjem sljedećih marketing strategija:

- marketing strategija sa setom mjera za poboljšanje ukupne hotelske ponude razvoja turističkog proizvoda za ciljnu grupu zemlje zapadne Evrope
- marketing strategija sa setom mjera za unapređenje i osmišljavanje novih propratnih sadržaja i obogaćivanja turističke ponude grada, za ciljnu grupu zemlje istočne Evrope

Kako je već u radu istaknuto i novija istraživanja potvrđuju pozitivnu korelaciju između kvaliteta hotelske usluge, zadovoljstva gostiju i lojalnosti.

H4: Hipoteza da će kontinuiranim sprovođenjem istraživanja ponašanja, stavova i satisfakcije potrošača, uz unapređenje odnosa sa potrošačima, Crna Gora biti kvalitetnije prepoznata na međunarodnom turističkom tržištu, dokazana je.

Kreiranje imidža Crne Gore ide u pravcu visokokvalitetne turističke destinacije u svakom segmentu, koji je sve više prepoznat na svim vodećim emitivnim tržištima u

svijetu. Takođe, treba da bude prepoznatljiva i prihvatljiva destinacija koja nudi kvalitet za cijenu. S obzirom na sprovedena istraživanja prije nešto više od jedne decenije, u jednom od najvećih emitivnih tržišta-Njemačkoj, za veliku većinu ispitanika Crna Gora je bila nepoznata po lokaciji i imidžu turističke destinacije. Novija istraživanja na ovu i srodne teme, ukazuju da je po pitanju brendiranja postignut značajan napredak. Crna Gora je sve privlačnija destinacija i za tržišta sa udaljenih destinacija, naročito za turiste iz Kine. To potvrđuje istraživanje sprovedeno u 2018. godini, od strane turističke agencije Fly Montenegro Travel, specijalizovane za *incoming* turiste iz najmnogoljudnije zemlje svijeta, a u čijoj obradi i interpretaciji rezultata je učestvovao autor ovog rada. U istraživanju je primijenjen anketni upitnik koji je obuhvatio četiri grupe pitanja: evaluacija hotelskih usluga, turističkog vođenja, restoranskih usluga i ocjena itinerera. Uzorak je obuhvatio deset grupa turista, ukupno 256 putnika. Itinereri su obuhvatili ukupno 28 hotelskih objekata u 16 gradova Srbije, Hrvatske, Bosne i Hercegovine, Crne Gore i Albanije. U obradi i interpretaciji podataka je učestvovao autor disertacije. Rezultati istraživanja ukazuju na visoke ocjene usluga po svim sastavnim djelovima paket aranžmana. Najbolje je ocijenjen itinerer sa prosječnom ocjenom 4,68, potom turističko vođenje tokom itinerera sa prosječnom ocjenom 4,67, zatim restoranske usluge sa ocjenom 4,57, dok najlošiji rezultat, iako i dalje iznad prosjeka, ima ocjena hotelskih usluga 4,32. Za Crnu Goru i šire-cijeli region, značaj ulaska turista iz navedenog tržišta je višestruk: posjete tokom cijele godine što ide u prilog smanjenju visoke sezonalnosti, veliki broj turista, razvoj ostalih vidova turizma osim kupališnog, razvoj turizma u centralnom i sjevernom dijelu zemlje itd. Iz tog razloga, autor ove disertacije, odlučio se da prikaže poslednje sprovedeno istraživanje zadovoljstva kineskih turista, turističkom i hotelskom uslugom Crne Gore. Uzimajući u obzir činjenice da Kina obuhvata čak 23 provincije i 4 grada velike ekonomske snage i da u njoj živi 56 etničkih grupa različitih kulturoloških i ekonomskih obilježja, jasno je da je teško govoriti o jednoj ciljnoj grupi tj. tržištu. Preporuka je da se ubuduće nastavi sa istraživanjem zadovoljstva gostiju iz dalekih destinacija.

H5: Hipoteza da postoji razvijena svijest i težnja za primjenom marketing koncepta u novoj generaciji hotelskog menadžmenta, podstaknuta internacionalnim iskustvima, dokazana je. Sprovedeno istraživanje dalo je uvid u stavove i mjere koje preduzima hotelski menadžment i pokazalo pravce u kojima treba usmjeravati izvjesna poboljšanja kako bi kvalitet usluge bio još bolji. U skladu sa novim konceptom lojanosti gosta u

literaturi poznatim kao „dvosmjerna ulica” (eng. two ways street), potrebno je definisati niz akcionih mjera poput:

- Kontinuirano raditi na sprovođenju standarda kvaliteta proizvoda i usluga ISO 9001:2015 u svim oblastima poslovanja, zatim na primjeni standarda zaštite životne sredine ISO 14001:2015, naročito zbog opravdanosti imidža Crne Gore kao ekološke države;
- U ugostiteljstvu primjenjivati individualni pristup gostima;
- Povećati udio individualaca u tržišnom mixu, u cilju smanjenja zavisnosti od agencija i povećanja prihoda;
- Kreirati specifičnu ponudu prema karakteristikama ciljnih grupa visokokvalitetnog turizma;
- Primjenom strategije razvoja turističkog proizvoda, generisati razvoj ostalih privrednih djelatnosti;
- Unaprijediti kvalitet dopunskih usluga hotela (zabava, animacija, izletnički programi, vanpansionska ponuda i sl);
- Obogatiti ponudu turističkog mjesta.

Naročita praktična vrijednost rada sastoji se u primjeni rezultata istraživanja u procesu marketing planiranja i odlučivanja, čime se direktno utiče na kvalitet donošenja adekvatnih marketing odluka, a samim tim i kvaliteta ukupnog poslovanja hotelskih i turističkih preduzeća.

Prezentovano istraživanje ima i svoja ograničenja u pogledu reprezentativnosti uzorka, što predstavlja podstrek za buduća istraživanja na zadatu temu. Treba uzeti u obzir da je istraživanje obuhvatilo hotele visokih kategorija 4 i 5 zvjezdica, dok je struktura gostiju prema zvaničnim statistikama značajno drugačija, kako sa stanovišta demografije tako i platežne moći. Preporuka je da se u narednim istraživanjima posebno analizira zadovoljstvo gostiju na sjeveru Crne Gore, s obzirom na porast udjela i značaja planinskog turizma u turističkoj ponudi Crne Gore. Takođe, preporuka je da se u budućim istraživanjima uzme u obzir i pitanje bezbjednosti, kao aktuelne strateške prednosti Crne Gore u odnosu na konkurente iz okruženja i šire. Uz navedeno, a primijenjeno na buduća istraživanja, kako je Crna Gora sve interesantnija destinacija

za turiste koji tragaju za oblicima aktivnog turizma, treba obuhvatiti ovu potencijalno veoma značajnu ciljnu grupu.

Od strateškog značaja je i liberalizacija viznih režima za turiste iz dalekih destinacija poput Kine, Indije, Irana, te se očekuje značajan upliv brzo rastućih emitivnih tržišta u svijetu. To će ujedno biti i novi motiv za sprovođenje istraživanja zadovoljstva i preferenci novih ciljnih grupa.

## POPIS SKRAĆENICA

AMA- American Marketing Association

BDP- Bruto Društveni Proizvod

CLV- Customer Lifetime Value

CRM- Customer Relationship Management

EU – Evropska Unija

FMEA- Failure Mode Effects Analyses

HACCP- Hazard Analyses and Critical Control Point

HR- Human Resource

ISO- International Organization for Standardization

KPI- Key Performance Indikator

MICE- Meetings, Incentive, Conferences, Exhibitions

MVC- Most Valuable Customers

NTO- Nacionalna turistička organizacija

PESTEL - Political, Economic, Social, Technological, Legal and Environmental analysis

PR- Public Relation

RM- Relationship Management- Manager

SWOT- Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

TALC- Tourist Area Life Cycle

TO- Turistička organizacija

TQM- Total Quality Management

QSCV- Quality, Service, Cleanliness, Value

QM- Quality Management

UNWTO- United Nations World Tourism Organization

## POPIS SLIKA

Slika 1: Piramida ponašanja potrošača

Slika 2: Proces prihvatanja kulturnih vrijednosti

Slika 3: Opšti obrazac ponašanja potrošača

Slika 4: Vjerovatnoća ponovljenog ponašanja

Slika 5: AIDA model

Slika 6: Proces donošenja odluke o kupovini

Slika 7: Savremena podjela motiva

Slika 8: Model procesa kupovine

Slika 9: Opšti model uticaja na ponašanje potrošača u turizmu

Slika 10: Predviđene faze kupovine

Slika 11: Pečurka nezadovoljstva

Slika 12. Sistem upravljanja kvalitetom

Slika 13: Vjerovatnoća ponovnog dolaska u zavisnosti od pola i realizovanog broja dolazaka

Slika 14: Step en zadovoljstva lokacijom hotela u zavisnosti od ukupne usluge i odnosa cijene i usluge

Slika 15: Grafički prikaz transformisane promjenljive

Slika 16: Step en zadovoljstva uslugom room servisa i vjerovatnoća ponovnog dolaska u hotel

Slika 17: Ocjena ukupne hotelske usluge

Slika 18: Ocjena kvaliteta usluge u odnosu na uloženi novac

Slika 19: Model vjerovatnoće povratka u destinaciju

Slika 20: Prosječna ocjena zadovoljstva kineskih turista sastavnim djelovima paket aranžmana

## POPIS TABELA

Tabela 1: Razlika između dva koncepta vremena u monohronim i polihronim kulturama

Tabela 2: “Relationship” marketing i tradicionalni marketing

Tabela 3: Tipovi gostiju

Tabela 4: Udio turizma u crnogorskoj nacionalnoj ekonomiji

Tabela 5: Hotelski kapaciteti po kategorijama

Tabela 6: Sezonska koncentracija turističkog prometa

Tabela 7: Regionalna distribucija smještajnih kapaciteta turističkog prometa

Tabela 8: SWOT analiza hotelske industrije Crne Gore

Tabela 9: Distribucija ispitanika po polu, zemlji porijekla (regionu), starosnoj dobi, realizovanom broju posjeta i načinu regrutacije

Tabela 10: Deskriptivna statistika

Tabela 11: Analiza ponovnog dolaska u zavisnosti od pola i realizovanog broja dolazaka

Tabela 12: Analiza stepena zadovoljstva lokacijom hotela, ukupnom hotelskom uslugom i odnosom cijene i usluge

Tabela 13: Analiza stepena zadovoljstva prijema na recepciji sa ukupnom hotelskom uslugom i odnosom cijene i usluge

Tabela 14: Analiza stepena zadovoljstva kvalitetom usluge smještaja i čistoćom soba

Tabela 15: Analiza stepena zadovoljstva uslugom u restoranu

Tabela 16: Analiza stepena zadovoljstva izborom pića u restoranu

Tabela 17: Analiza stepena zadovoljstva čistoćom u hotelu

Tabela 18: Distribucija korigovane promjenljive vjerovatnoća ponovnog dolaska u zavisnosti od prosječne ocjene zadovoljstvom

Tabela 19: Analiza uticaja starosne dobi na ocjene zadovoljstva ponudom

Tabela 20: Analiza uticaja starosne dobi i pola na vjerovatnoću ponovnog dolaska

Tabela 21: Matrica faktorskih težina i korelacija promjenljivih i faktora sa oblomin rotacijom dvofaktorskog rješenja

Tabela 22: Transformacija binarne promenljive



Tabela 23: Matrica faktorskih težina i korelacija promjenljivih i faktora sa oblomin rotacijom dvofaktorskog rješenja

Tabela 24: Distribucija binarne promenljive

Tabela 25: Rezultati logističke regresije u istraživanju 2016/2017

Tabela 26: Rezultati logističke regresije po regionima 2016/2017

Tabela 27: Rezultati logističke regresije 2018/2019

Tabela 28: Analiza stepena zadovoljstva uslugom room servisa i vjerovatnoćom ponovnog dolaska u hotel

Tabela 29: Analiza stepena zadovoljstva dodatnim uslugama

Tabela 30: Analiza stepena zadovoljstva programom animacije i ocjena ukupne turističke ponude grada

Tabela 31: Analiza važnosti ocjene ukupne hotelske usluge

Tabela 32: Analiza važnosti ocjene kvaliteta usluge u odnosu na uloženi novac

## Literatura

1. Agrawal, S. (2017), "Factors affecting Tourist's satisfaction level at religious visit: A study of Brij-Kshetra". IJAR. Vol.3, No. 1, pp. 848-852.
2. Agyeiwaah, E. et all. (2016), "Make a customer, not a sale: Tourist satisfaction in Hong Kong". Tourism Management. 57, pp. 68-79.
3. Albayrak, T., Caber M. and Öz, E. K. (2017), "Assessing Recreational Activities' Service Quality in Hotels: An Examination of Animation and Spa & Wellness Services". Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism. Vol. 18, No. 2, pp. 218-234.
4. Albayrak, T. (2018), "Classifying Daily Tour Service Attributes by Three-Factor Theory of Customer Satisfaction". Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism. Vol. 19, Issue 1, pp. 112-125.
5. Alegre, J. and Garau, J. (2010), "Tourist satisfaction and dissatisfaction". Annals of tourism research. Vol. 37. No.1, pp. 52-73.
6. Andaleeb, S. S., Conway, C. (2006), "Customer satisfaction in the restaurant industry: an examination of the transaction-specific model". Journal of Services Marketing. Vol. 20, No 1, pp. 3-11.
7. Barsky, J. D. and Labagh, R. (1992), "A strategy for customer satisfaction". The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly. Vol. 33, No. 5, pp. 32-40.
8. Barsky, J. and Nash, L. (2002), "Evoking emotion: affective keys to hotel loyalty". The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly. Vol. 43, No. 1, pp. 39-46.
9. Barsky, J. and Nash, L. (2003), "Customer satisfaction: Applying concepts to industry-wide measures". Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, Vol. 44, No. 5-6 , pp. 173-183.
10. Battour, M. et al. (2017), "Islamic tourism: an empirical examination of travel motivation and satisfaction in Malaysia". Current Issues in Tourism Vol. 20, No.1, pp. 50-67.

11. Bazazo, I. et al. (2017), "The Impact of Islamic Attributes of Destination on Destination Loyalty via the Mediating Effect of Tourist Satisfaction". *International Journal of Business Administration* Vol. 8, No. 4, pp. 65.
12. Berber, N. i Kuzmanović Đ. T. (2017), „Demografske promene u polu i starosti stanovništva i njihov uticaj na savremeno poslovno okruženje u Srbiji“. *Škola biznisa*. 1/2017, str. 96.
13. Berezan, O. et al. (2013), “Sustainable Hotel Practices and Nationality: The Impact on Guest Satisfaction and Guest Intention to Return”. *International Journal of Hospitality Management* Vol.34, No.1, pp. 227–233.
14. Berezan, O., Millar, M. and Raab. C. (2014), "Sustainable hotel practices and guest satisfaction levels". *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*. Vol. 15, No. 1, pp. 1-18.
15. Bigovic, M. (2014), "The direct impact of quality, satisfaction and benefits on tourist intentions: the interactions among exogenous constructs". *Anatolia*, Vol. 25, No. 2, pp. 242-253.
16. Blackwell et al. (2006), *Consumer Behaviour*. Thomson South-Western.
17. Blagojević Popović, O. (2015), "The research of consumer satisfaction, case: Montenegro Stars Hotel Group (Montenegro)“. *Proceeding of the Faculty of Economics in East Sarajevo*. 1.11, pp.75-81
18. Bulatović, I., Stranjančević, A., Lacmanović, D. and Raspor. A. (2016), "The factors of satisfaction among Chinese tourists in Montenegro and Slovenia". *Research in social change*. pp. 95.
19. Bulatović, J. and Rajović. G. (2016), "Applying Sustainable Tourism Indicators to Community- Based Ecotourism Tourist village Eco- katun Štavna“. *European Journal of Economic Studies* 2. pp. 309-330.
20. Castro, J. C. et al. (2017), "Tourism Marketing: Measuring Tourist Satisfaction". *Journal of Service Science and Management*. Vol. 10, No. 03, pp. 280.
21. Chand, M., Kumar, A. and Kaule. H. (2016), "Association Between Tourist Satisfaction Dimensions and Nationality: An Empirical Investigation." *International Journal of Hospitality & Tourism Systems*. Vol. 9, No. 2. pp. 74-82.
22. Chen, C. M. et al. (2015), "How does hotel pricing influence guest satisfaction by the moderating influence of room occupancy?“. *International Journal of Hospitality Management*. Vol. 49, pp. 136-138.

23. Chi, C. G. Q. and Qu, H. (2008), "Examining the structural relationships of destination image, tourist satisfaction and destination loyalty: An integrated approach". *Tourism management*. Vol. 29, No. 4, pp. 624-636.
24. Choi, T. Y. and Chu, R. (2001), "Determinants of hotel guests' satisfaction and repeat patronage in the Hong Kong hotel industry". *International Journal of Hospitality Management*. Vol. 20, No. 3, pp. 277-297.
25. Da Costa, M. J., et al. (2010), "The tourist experience: Exploring the relationship between tourist satisfaction and destination loyalty". *Turizam: znanstveno-stručni časopis*, Vol. 58, No. 2, pp. 111-126.
26. Danaher, P. J. and Mattsson, J. (1994), "Customer satisfaction during the service delivery process". *European journal of Marketing*, Vol. 28, No.5, pp. 5-16.
27. Danaher, P. J., and Arweiler, N. (1996), "Customer satisfaction in the tourist industry: A case study of visitors to New Zealand." *Journal of Travel Research* Vol.35, No.1, pp. 89-93.
28. Denizci, G. B., Kozak, M. and Kucukusta D. (2017), "It's in the air: Aroma marketing and affective response in the hotel world". *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*. Vol. 14, No. 1, pp. 1-14.
29. Emir, O. and Kozak, M. (2011), "Perceived Importance of Attributes on Hotel Guests' Repeat Visit Intentions". *Tourism*. Vol. 52, No. 2, pp. 131-143.
30. Engel, F.J., Blackwell, D. R., Miniard, W.P. (1995), *Consumer Behavior*, The Dryden Press
31. Fah, L. K., Kandasamy S. (2011), "An investigation of service and customer satisfaction among hotels in Langkawi". *Proceedings in International conference on management (ICM 2011)*. Penang, Malaysia, pp.731-749.
32. Fouad, M. A., Hussein, S. and Attia, A. Y. (2016). "Housekeeping Performance and Guest Satisfaction in Resort Hotels". *International Journal of Heritage, Tourism, and Hospitality*. Vol. 7, No. 2, pp. 250 – 260.
33. George S. D. (2003), "Creating a Superior Customer – Relating Capability". *Sloan Management Review*. Vol. 44, No. 3, pp. 77-82
34. Gilbert, D. C. (1991), "Consumer behavior in tourism. In C. P. Cooper (Ed.)". *Progress in tourism, recreation and hospitality management*. Vol. 3, Lymington, Hants, UK: Belhaven Press, pp. 78-105.
35. Golob, M., Sirotić, T. (2014), „Istraživanje kvalitete i razine zadovoljstva turista turističkom ponudom”. *Zbornik Veleučilišta u Rijeci*, Vol. 2. No. 1, str. 27-40.

36. Gundersen, M. G., Heide, M. and Olsson, U. H., (1996), "Hotel guest satisfaction among business travelers: what are the important factors?". *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 37, No. 2, pp.72-81.
37. Ha Thi Ngan (2017), "Analysis the Relationship among Service Quality, Customer Satisfaction, and Customer Loyalty with Hotel Industry in Hanoi Vietnam". PhD diss., 碩士 (Master).
38. Hall, E. T. (1989), *Beyond Culture*. NY: Anchor Books Editions
39. Hall, E. T. and Hall, M. R. (1990), *Understanding Cultural Differences*, Yarmouth, Maine, Intercultural Press.
40. Han, H., Meng, B. and Wansoo K. (2017), "Bike-traveling as a growing phenomenon: Role of attributes, value, satisfaction, desire, and gender in developing loyalty". *Tourism management* . Vol. 59, pp. 91-103.
41. Han, H. et al. (2017), "Investigating customer loyalty formation for wellness spa: Individualism vs. collectivism". *International Journal of Hospitality Management*. 67. pp. 11-23.
42. Han, H., et al. (2017), "The role of wellness spa tourism performance in building destination loyalty: the case of Thailand". *Journal of Travel & Tourism Marketing*, Vol. 34, pp. 1-16.
43. Hapenciuc, C.L., Condratov, I. (2007), "Theoretical Framework for Quality Evaluation of Tourism-Related Websites Services", dostupno na [www.rsearchgate.net](http://www.rsearchgate.net).
44. Hayes, K., Ninemeir. (2005), *Upravljanje hotelskim poslovanjem*. Zagreb.
45. Heleta, M. (2009), *Menadžment totalnim kvalitetom*, Univerzitet Singidunum, Beograd.
46. Hill, N., Alexander, J. (2013), *Pomiar satysfakcji i lojalności klientów*. Krakow: Oficyna Eko-nomiczna Grupa Wolters Kluwer. str. 355.
47. Nowacki, M. (2003), „The Determinants of Satisfaction of Tourist Attractions“. `Visitors, Poznan, Active. pp. 18-19.
48. Hostede, G. (1991), "Culture's and organizations"; *Software of the Mind*. London: Mc Graww- Hill Book Company.
49. Hostede, G. (2001), *Culture Concequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizators Accross Nations*. Thousand Odis London, New Delhi: Sage

50. Hoyer, D.W., MacInnes, J. D. (1997), *Consumer Behaviour*, Houghton Mifflin Company, New York, p. 40
51. Hsu, C. H. C. (2003), "Mature motorcoach travelers' satisfaction: a preliminary step toward measurement development". *Journal of hospitality & tourism research*. Vol. 27, No. 3, pp. 291-309.
52. Kandampully, J., Suhartanto, D. (2003), "The role of customer satisfaction and image in gaining customer loyalty in the hotel industry". *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, Vol. 10, No. 1-2, pp. 3-25.
53. Kandampully, J. (2007), *Service Management: the new paradigm in hospitality*, Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
54. Kesić, T. (2006), *Ponašanje potrošača*, Adeco, Zagreb.
55. Kilibarda M., Manojlović M. (2008), "Merenje zadovoljstva korisnika logističkih usluga primenom Kano modela". *International Journal "Total Quality Management & Excellence"*. Vol. 36, No. 1 - 2, str. 112.
56. Kilibarda M., Manojlović M. (2008), "Merenje zadovoljstva korisnika logističkih usluga, Nacionalna konferencija o kvalitetu, Asocijacija za kvalitet i standardizaciju Srbije, Kragujevac
57. Korda, P. A., Snoj B., Milfelner, B. (2009), "The importance of perceived value in evaluating hotel guest satisfaction: the case of Slovenia". *Acta turistica*, Vol. 21, No. 1, pp. 73-94.
58. Kotler, P. & Keller, K.L. (2006), *Marketing menadžment*. Data Status, Beograd.
59. Kotler, P., Bowen, J., Makens, J. (2003), *Marketing for Hospitality and Tourism*. New Jersey: Prentice Hall.
60. Kotler, P., Bowen, J., Makens, J. (2006), *Marketing for Hospitality and Tourism*. New Jersey: Prentice Hall.
61. Kozak, M. and Rimmington, M. (2000), "Tourist satisfaction with Mallorca, Spain, as an off-season holiday destination". *Journal of travel research*. Vol. 38, No. 3, pp. 260-269.
62. Kozak, M. (2002), "Comparative analysis of tourist motivations by nationality and destinations". *Tourism management*. Vol. 23, No. 3, pp. 221-232.
63. Kozak, M. (2003), "Measuring tourist satisfaction with multiple destination attributes". *Tourism Analysis*. Vol. 7. No. 3-1, pp. 229-240.
64. Lumdson, L. (1997), *Tourism Marketing*, International Thomson Business Press, London.

65. Lounsbury, J. W. and Hoopes, L.L. (1985), "An investigation of factors associated with vacation satisfaction." *Journal of Leisure Research* Vol. 17. No. 1 (1985): 1-13.
66. Luo, Z., and Qu, H. (2016), "Guest-Defined Hotel Service Quality and Its Impacts on Guest Loyalty". *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*. Vol. 17, No. 3, pp. 311–332.
67. Ljubojević, Č. (1995), "Marketing usluga: put ka potpunoj satisfakciji potrošača", Ekonomski fakultet, Subotica.
68. Martin-Fuentes, E. (2016), "Are guests of the same opinion as the hotel star-rate classification system?". *Journal of Hospitality and Tourism Management*. No. 29, pp. 126-134.
69. Marušić, M., & Prebežac, D. (2004), *Istraživanje turističkih tržišta*, Adeco, Zagreb.
70. Markovic, S. Raspor Jankovic, R. S. (2013), "Exploring the relationship between service quality and customer satisfaction in Croatian hotel industry". *Tourism and Hospitality Management*. Vol. 19, Issue 2, pp 149-164.
71. Mattila, A. S., O'Neill, J. W. (2003), "Relationships between hotel room pricing, occupancy, and guest satisfaction: A longitudinal case of a midscale hotel in the United States", *Journal of Hospitality & Tourism Research*. Vol. 27, No. 3, pp. 328-341.
72. Mayer, K. J. et al. (1998), "Gaming customer satisfaction: An exploratory study". *Journal of Travel Research*. Vol. 37, No. 2, pp. 178-183.
73. Middleton, V. T. C. (1994). *Marketing in Travel and Tourism*, Oxford: Butterworth-Heinemann.
74. Mihailović, B. (2010), *Istraživanje marketinga*, CPI, Podgorica.
75. Milisavljević, M. (2003), *Marketing*, Savremena Administracija, Beograd.
76. Milisavljević, M., Maričić, B., Gligorijević, M. (2006), *Osnovi marketinga*, Data Status, Beograd.
77. Moutinho, L. (2005). *Strateški menadžment u turizmu*, Masmedia, Zagreb.
78. Omid, M., Pons, F. and Zins, M. (2017), "Revisiting drivers of tourist satisfaction and loyalty: role of key moderators." *International Journal of Services Technology and Management*. Vol. 23, No. 3 pp. 165-188.
79. Onugha, O., Ibem, O. E. and Aderonmu, A. P. (2016), "Assessment of the Impact of Circulation Design on Guests' Satisfaction with Hotel Facilities in Port Harcourt, Nigeria." *International Journal of Applied Engineering Research*. Vol. 11, No. 8, pp. 5797–5805.

80. Perović, Đ. et al. (2012), "What socio-demographic characteristics do influence the level of tourist's satisfaction in Montenegro? Empirical analysis". *Revista de turism-studii si cercetari in turism*. Vol. 14, pp. 5-10.
81. Perovic, Đ. et al. (2013), "What factors influence quality service improvement in Montenegro: Empirical analyses". *Internatina Journal of Quality research*. Vol. 7, No.1. pp. 63-70.
82. Pizam, A., Neumann, Y., Reichel, A. (1978), „Dimentions of tourist satisfaction with a destination area". *Annals of tourism Research*. Vol. 5, No. 3, pp. 314-322.
83. Pizam, A., and Taylor E. (1999), "Customer satisfaction and its measurement in hospitality enterprises." *International journal of contemporary hospitality management*. Vol. 11, No.7 pp. 326-339.
84. Pjerotić Lj., Rađenović, M. i Marković, T.A. (2016), „Stejkholderska saradnja u planiranju turističkih destinacija- primjer Crne Gore“. *Economics*. Vol. 4, No.1, pp. 119-135.
85. Popović Blagojević. O. (2016), "The education and science contribution to the tourism of Montenegro“. *Knowledge International Journal*. Vol 13. 2. pp. 59-65.
86. Porter, M. E. (1985), *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Perfomance*, The Free Press, New York, SAD
87. Radović, M. (2010), "Turistička geografija Crne Gore“, Fakultet za turizam, hotelijstvo i trgovinu- Bar; Fakultet za turizam i hotelijerstvo – Kotor.
88. Ragavan, N. A., Subramonian, H. and Sharif, P.S. (2014), "Tourists' perceptions of destination travel attributes: An application to International tourists to Kuala Lumpur". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, No. 144, pp. 403-411.
89. Rakita, B. (2013), *Međunarodni biznis i menadžment*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd.
90. Ramseook-M., P., V. N. Seebaluck and P. Naidoo. (2015), "Examining the structural relationships of destination image, perceived value, tourist satisfaction and loyalty: case of Mauritius". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. No. 175, pp. 252-259.
91. Ratković, R. (2009), *Razvoj hotelijerstva u Crnoj Gori – geneza, stanje i perspektive*, Budva.
92. Ratković, R. and Bulatović, I. (2013), "Impact of Economics Crisis on Sustainable Tourism (Case: Montenegro)". *Tourism in Southern and Eastern Europe*. pp. 355-370.



93. Reid D. R. (1989), *Hospitality marketing management*, Van Nostrand reinhold, New York.
94. Ren, L. et al. (2016), "Exploring customer experience with budget hotels: Dimensionality and satisfaction". *International Journal of Hospitality Management*. 52 pp. 13-23. DOI: 10.1016/j.ijhm.2015.09.009
95. Ross, G. F. (1993), "Destination evaluation and vacation preferences". *Annals of Tourism Research*. Vol. 20, No. 3 pp. 477-489.
96. Salleh, M. Z. M. et al. (2016), "Gender Differences Among Hotel Guest Towards Dissatisfaction with Hotel Services in Kuala Lumpur". *Procedia Economics and Finance*. 37, pp. 27-32.
97. Salleh, M., et al. (2013), "Tourist satisfaction in Malaysia". *International Journal of Business and Social Science*. Vol. 4, No. 5.
98. Schiffman C.G. and Kanuk, L.L. (1994), "Consumer Behaviour". Prentice-Hall Inc., Englewood Cliffs, N.J.
99. Seaton, A. V., and Bennett, M. M. (1996), *The marketing of tourism products: Concepts, issues and cases*. Cengage Learning EMEA.
100. Solomon, R.M. (2018), "Consumer Behaviour". Pearson, Edinburgh gate Harlow, England.
101. Spinelli, M. A., and Canavos. C. G. (2000), "Investigating the relationship between employee satisfaction and guest satisfaction". *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. Vol.41, No. 6, pp. 29-33
102. Stranjančević, A., and Bulatović, I. (2015), "Consumer satisfaction as an indicator of service quality in tourism and hospitality". *International Journal of Quality Reserach*. Vol. 9, No. 4, pp. 689-704.
103. Suhartanto, D., and Triyuni, N. N. (2016), "Tourist loyalty toward shopping destination: the role of shopping satisfaction and destination image". *European Journal of Tourism Research*. 13, pp. 84.
104. Suhartanto, D. (2016), "Tourist satisfaction with souvenir shopping: evidence from Indonesian domestic tourists". *Current Issues in Tourism*. pp. 1-17.
105. Sukiman, M. F., et al. (2013), "Tourist satisfaction as the key to destination survival in Pahang". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 91. pp. 78-87.
106. Tanford, S. and Jung, S. (2017), "Festival attributes and perceptions: A meta-analysis of relationships with satisfaction and loyalty". *Tourism Management*. No. 61. pp. 209-220.

107. Swarbroke, J. and Horner, S. (1999), *Consumer Behaviour in Tourism*, Butterworth-Heinemann.
108. Todorović J., Đuričin D., Janošević S. (2000), *Strategijski menadžment*. Institut za tržišna istraživanja, Beograd.
109. Torres, Edwin N. and Kline, S. (2006), "From satisfaction to delight: a model for the hotel industry". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol. 18, No. 4, pp. 290-301.
110. Tussyadiah, I. P. (2016), "Factors of satisfaction and intention to use peer-to-peer accommodation". *International Journal of Hospitality Management*. 55, pp. 70-80.
111. Tutuncu, O. (2017), "Investigating the accessibility factors affecting hotel satisfaction of people with physical disabilities". *International Journal of Hospitality Management*. Vol. 65, pp. 29-36.
112. Unković, S. (2004), *Ekonomika turizma*, Ekonomski fakultet, Beograd.
113. Veljković S., Marinković V. (2010), "Modeli za merenje satisfakcije potrošača na nacionalnom nivou". *Ekonomске teme*, Vol. 48, Issue 3, pp. 383-402.
114. Vrtiprah, V. (2006), „Kulturni resursi kao činitelj turističke ponude u 21. stoljeću“. *Ekonomska misao praksa*. No. 2, str. 279-296.
115. Worsfold, K. et al. (2016), "Satisfaction, Value and Intention to Return in Hotels". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol. 28, No. 11, pp. 2570–2588.
116. Xu, X. and Li, Y. (2016), "The antecedents of customer satisfaction and dissatisfaction toward various types of hotels: A text mining approach". *International Journal of Hospitality Management*. Vol. 55, pp. 57-69.
117. Yang, Y., Mao, Z., Tang J. (2017), "Understanding Guest Satisfaction with Urban Hotel Location". *Journal of Travel Research*, doi:0047287517691153.
118. Zaman, M., Botti, L. and Thanh, V. T. (2016), "Does Managerial Efficiency Relate to Customer Satisfaction? The Case of Parisian Boutique Hotels". *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*. Vol. 10, No. 4, pp. 455–470.
119. Živković R. (2009), *Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd.

## Izvori

1. WTO: Tourism Market Trends“ - 2000 Edition
2. UNWTO: Tourism Highlights, 2018
3. Statistički izvori UNWTO za 2020. Godinu
4. Strategija razvoja turizma u Crnoj Gori do 2020 godine.
5. Crna Gora – uticaj putovanja i turizma na zaposlenost i privredu, WTTC, 2017. Statistički godišnjak Crne Gore 1991.
6. Statistički izvještaji MONSTAT (za 2015, 2016., 2017.i 2018. g.)
7. Poslovanje hotelijerstva u Crnoj Gori, Horwat istraživanje, 2015
8. Poslovanje hotelijerstva u Crnoj Gori 2017, Horwat Consulting Zagreb, 2017
9. Poslovanje hotelijerstva u Crnoj Gori, Horwat istraživanje, 2018
10. Stepen poznavanja, percepcija i imidž Crne Gore kao turističke destinacije u Njemačkoj; Institue for Leisure Economics , 2007

## Internet izvori

1. [http:// www.cris.uns.ac.rs](http://www.cris.uns.ac.rs) (15.05.2019, 21:50h)
2. [http:// www.hofstede-insights.com](http://www.hofstede-insights.com) (12.05.2019, 17:25h)
3. [http:// www.researchgate.com](http://www.researchgate.com) (08.10.2019. 22:00h)
4. [http:// www.sema.rs](http://www.sema.rs) (17.05.2018, 17:05h)
5. <http://www.scribd.com> (15.06. 2017, 12:00h)
6. <http://www.edukacija.rs> (02.12.2015, 12:00h)
7. <http://www.turizamusrbiji.com> (26.01.2016, 12:00h)
8. <http://www.scribd.com> (12.03.2016, 12:00h)
9. [http:// www.es.scribd.com](http://www.es.scribd.com), (04.05.2016, 12:00h)
10. <http://www.consumerpsychologist.com> ( 12.05.2016, 13:00h)
11. <http://www.znanje.org>. (01.03.2013, 12:55h)
12. <http://marketinguj.me/impulsivne-kupovine> / (08.09.2017. 12:31h)
13. <http://www.singipedia.singidunum.ac.rs> (07.09. 2016, 12:00h)
14. <http://www.singipedia.com> (31.08.2016 12:00h)
15. [http:// www.sh.wikipedia.org](http://www.sh.wikipedia.org) (29.11.2014 12:00h)
16. <http://sh.wikipedia.org/wiki>) (12. 01.2018. 18:16h)
17. [www.ekapia.com](http://www.ekapia.com) (29.08.2016. 12:00h)

18. <http://www.bbs.edu.rs> (24.08.2017.)
19. [www.unizd.hr](http://www.unizd.hr) (28.01.2018. 00:14h).
20. <http://www.ebrd.com> - Going Digital Training Program
21. <http://www.fms-tivat.me> (12.09.2012., 12:00h)
22. [www.dalmatia.hr](http://www.dalmatia.hr) (19.05.2015. 12:00h)

## Prilog A Anketni upitnik

Datum:					
Pol	M	F			
Starosna dob	- 25	26 – 26	36 – 45	46 – 55	56-
Zemlja porijekla					
Agencija	Individualac		Broj posjeta 1 2 3 i više		
<b>Pitanja</b>	iznad očekivanog		očekiva no	ispod očekivanog	
1. Kako ocjenjujete ukupnu hotelsku uslugu?	5	4	3	2	1
2. Kako ocjenjujete prijem na recepciji?	5	4	3	2	1
3. Kako ocjenjujete uslugu (check in, check out) na recepciji?	5	4	3	2	1
4. Kako ocjenjujete ljubaznost osoblja na recepciji?	5	4	3	2	1
5. Kako ocjenjujete kvalitet usluge smještaja?	5	4	3	2	1
6. Kako ocjenjujete čistoću sobe?	5	4	3	2	1
7. Kako ocjenjujete uslugu room servisa?	5	4	3	2	1
8. Kako ocjenjujete jelovnik?	5	4	3	2	1
9. Kako ocjenjujete uslugu u restoranu ?	5	4	3	2	1
10. Kako ocjenjujete ljubaznost osoblja u restoranu?	5	4	3	2	1
11. Kako ocjenjujete čistoću restorana?	5	4	3	2	1
12. Kako ocjenjujete kvalitet hrane?	5	4	3	2	1
13. Kako ocjenjujete izbor pića?	5	4	3	2	1
14. Kako ocjenjujete kvalitet usluge u Wellness i Spa centru?	5	4	3	2	1
15. Kako ocjenjujete čistoću u hotelu?	5	4	3	2	1
16. Kako ocjenjujete program zabave i animacije?	5	4	3	2	1
17. Kako ocjenjujete ukupnu hotelsku uslugu?	5	4	3	2	1
18. Kako ocjenjujete uređenost objekta i okoline?	5	4	3	2	1
19. Kako ocjenjujete odnos kvalitet usluge/uloženi novac?	5	4	3	2	1
20. Kako ocjenjujete kvalitet izletničkih programa?	5	4	3	2	1

21.Kako ocenjujete kvalitet usluge u vanpansioinskim objektima?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
22.Kako ocenjujete ukupnu turističku ponudu mjesta?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
23.Kako ocenjujete ekološke standarde okoline?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
24. Ocijenite od 1-5 vjerovatnoću ponovnog dolaska u hotel.	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

## PRILOG B: OBRADA PODATAKA IBM SPSS STATISTICS 22

Pol \* Starosna dob

Crosstab

			Starosna dob					Total
			-25	26-35	36-45	46-55	56+	
Pol	Muški	Count	14	44	41	47	92	238
		% within Pol	5,88%	18,49%	17,23%	19,75%	38,66%	100,00%
		% within Starosna dob	27,45%	49,44%	45,05%	46,53%	55,42%	47,79%
		% of Total	2,81%	8,84%	8,23%	9,44%	18,47%	47,79%
	Ženski	Count	37	45	50	54	74	260
		% within Pol	14,23%	17,31%	19,23%	20,77%	28,46%	100,00%
		% within Starosna dob	72,55%	50,56%	54,95%	53,47%	44,58%	52,21%
		% of Total	7,43%	9,04%	10,04%	10,84%	14,86%	52,21%
Total		Count	51,00	89,00	91,00	101,00	166,00	498,00
		% within Pol	10,24%	17,87%	18,27%	20,28%	33,33%	100,00%
		% within Starosna dob	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
		% of Total	10,24%	17,87%	18,27%	20,28%	33,33%	100,00%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	12.764 <sup>a</sup>	4	,012
Likelihood Ratio	13,128	4	,011
Linear-by-Linear Association	7,991	1	,005
N of Valid Cases	498		

a. 0 cells (0.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 24.37.

Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error <sup>a</sup>	Approx. T <sup>b</sup>	Approx. Sig.
Interval by Interval	Pearson's R	-,127	,044	2,847	.005 <sup>c</sup>
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	-,124	,044	2,789	.005 <sup>c</sup>
N of Valid Cases		498			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

## Pol \* Agencija / Individualac

Crosstab

			Agencija / Individualac		
			Agencija	Individualac	
Pol	Muški	Count	183	54	237
		% within Pol	77,2%	22,8 %	100,0%
		% within Agencija / Individualac	46,2%	53,5 %	47,7%
		% of Total	36,8%	10,9 %	47,7%
	Ženski	Count	213	47	260
		% within Pol	81,9%	18,1 %	100,0%
		% within Agencija / Individualac	53,8%	46,5 %	52,3%
		% of Total	42,9%	9,5 %	52,3%
Total	Count	396	101	497	
	% within Pol	79,7%	20,3 %	100,0%	
	% within Agencija / Individualac	100,0%	100,0 %	100,0%	
	% of Total	79,7%	20,3 %	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1.697 <sup>a</sup>	1	,193		
Continuity Correction <sup>b</sup>	1,419	1	,234		
Likelihood Ratio	1,696	1	,193		
Fisher's Exact Test				,220	,117
Linear-by-Linear Association	1,694	1	,193		
N of Valid Cases	497				

a. 0 cells (0.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 48.16.

b. Computed only for a 2x2 table

### Symmetric Measures



		Value	Asymp. Std. Error <sup>a</sup>	App rox. T <sup>b</sup>	Approx. Sig.
Interval by Interval	Pearson's R	-,058	,045	1,302	.193 <sup>c</sup>
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	-,058	,045	1,302	.193 <sup>c</sup>
N of Valid Cases		497			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

### Pol \* Broj posjeta

Crosstab

			Broj posjeta			Total
			1	2	3 i više	
Pol	Muški	Count	176	33	29	238
		% within Pol	73,9%	13,9%	12,2%	100,0%
		% within Broj posjeta	46,3%	48,5%	58,0%	47,8%
		% of Total	35,3%	6,6%	5,8%	47,8%
	Ženski	Count	204	35	21	260
		% within Pol	78,5%	13,5%	8,1%	100,0%
		% within Broj posjeta	53,7%	51,5%	42,0%	52,2%
		% of Total	41,0%	7,0%	4,2%	52,2%
	Total	Count	380	68	50	498
		% within Pol	76,3%	13,7%	10,0%	100,0%
		% within Broj posjeta	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	76,3%	13,7%	10,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)
Pearson Chi-Square	2.435 <sup>a</sup>	2	,296
Likelihood Ratio	2,437	2	,296
Linear-by-Linear Association	2,171	1	,141
N of Valid Cases	498		

a. 0 cells (0.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 23.90.

### Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error <sup>a</sup>	App rox. T <sup>b</sup>	Approx. Sig.
Interval by Interval	Pearson's R	-,066	,045	1,475	.141 <sup>c</sup>
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	-,059	,045	1,307	.192 <sup>c</sup>
N of Valid Cases		498			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

### Regioni

Region			Zapadna Evropa	Istočna Evropa	Centralna Evropa	Skandina vija	Zapadni Balkan	USA	Južna Evropa
Pol	Muški	Count	83	95	17	12	22	1	8
		% within Pol	0	0	0	0	0		0
		% within Zemlja porijekla	4	2	2	1	3		1
		% of Total	0	0	0	0	0		0
	Ženski	Count	90	116	13	17	13		8
		% within Pol	0	0	0	0	0		0
		% within Zemlja porijekla	3	3	1	1	2		1
		% of Total	0	0	0	0	0		0
Total	Count	173	211	30	29	35		16	
	% within Pol	0	0	0	0	0		0	
	% within Zemlja porijekla	7	5	3	2	5		1	
	% of Total	0	0	0	0	0		0	

### Pol \* Rgeioni Crosstabulation

			Regioni							Total
			Balkan	Centralna Evropa	Zapadna Evropa	Istocna Evropa	Juzna Evropa	Skandinav ija	USA	
Pol	Muški	Count	22	17	83	95	8	12	1	238
		% within Pol	9,2%	7,1%	34,9%	39,9%	3,4%	5,0%	,4%	100,0 %
		% within Rgeioni	62,9%	56,7%	48,0%	45,0%	50,0%	41,4%	25,0%	47,8 %
		% of Total	4,4%	3,4%	16,7%	19,1%	1,6%	2,4%	,2%	47,8

									%
Ženski	Count	13	13	90	116	8	17	3	260
	% within Pol	5,0%	5,0%	34,6%	44,6%	3,1%	6,5%	1,2%	100,0%
	% within Rgeioni	37,1%	43,3%	52,0%	55,0%	50,0%	58,6%	75,0%	52,2%
	% of Total	2,6%	2,6%	18,1%	23,3%	1,6%	3,4%	,6%	52,2%
Total	Count	35	30	173	211	16	29	4	498
	% within Pol	7,0%	6,0%	34,7%	42,4%	3,2%	5,8%	,8%	100,0%
	% within Rgeioni	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	7,0%	6,0%	34,7%	42,4%	3,2%	5,8%	,8%	100,0%

#### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6.123 <sup>a</sup>	6	,410
Likelihood Ratio	6,193	6	,402
Linear-by-Linear Association	4,687	1	,030
N of Valid Cases	498		

a. 2 cells (14.3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.91.

#### Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error <sup>a</sup>	Approx. T <sup>b</sup>	Approx. Sig.
Interval by Interval	Pearson's R	,097	,044	2,173	.030 <sup>c</sup>
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,087	,045	1,941	.053 <sup>c</sup>
N of Valid Cases		498			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

CROSSTABS

/TABLES=Pol Brojposjeta BY pitanje24

/FORMAT=AVALUE

TABLES

/STATISTICS=CHISQ

CORR

/CELLS=COUNT ROW COLUMN TOTAL  
/COUNT ROUND  
CELL.

## Crosstabs

### Notes

Output Created		12-JUN-2017 21:35:37
Comments		
Input	Data	C:\Users\win7\Desktop\OLIV ERA SPSS\Untitled3.sav
	Active Datas et	DataSet1
	Filter	<none>
	Weig ht	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Worki ng Data File	499
Missing Value Handling	Defini tion of Missi ng Case s Used	User-defined missing values are treated as missing.  Statistics for each table are based on all the cases with valid data in the specified range(s) for all variables in each table.
Syntax		CROSSTABS /TABLES=Pol Brojposjeta BY pitanje24 /FORMAT=AVALUE TABLES /STATISTICS=CHISQ CORR /CELLS=COUNT ROW COLUMN TOTAL /COUNT ROUND CELL.
Resources	Proce ssor Time Elaps ed Time Dime nsion s Requ ested Cells Availa ble	00:00:00.06  00:00:00.07  2  174734

### Case Processing Summary

	Cases					
	Valid				Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Pol * 24. Ocijenite vjerovatnoću ponovnog dolaska u hotel	497	99,6%	2	,4%	499	100,0%
Broj posjeta * 24. Ocijenite vjerovatnoću ponovnog dolaska u hotel	497	99,6%	2	,4%	499	100,0%

### Pol \* 24. Ocijenite vjerovatnoću ponovnog dolaska u hotel

#### Crosstab

			24. Ocijenite vjerovatnoću ponovnog dolaska u hotel					Total
			1	2	3	4	5	
Pol	Muški	Count	2	5	43	85	102	237
		% within Pol	,8%	2,1%	18,1%	35,9%	43,0%	100,0%
		% within 24. Ocijenite vjerovatnoću ponovnog dolaska u hotel	50,0%	62,5%	48,9%	48,0%	46,4%	47,7%
		% of Total	,4%	1,0%	8,7%	17,1%	20,5%	47,7%
	Ženski	Count	2	3	45	92	118	260
		% within Pol	,8%	1,2%	17,3%	35,4%	45,4%	100,0%
		% within 24. Ocijenite vjerovatnoću ponovnog dolaska u hotel	50,0%	37,5%	51,1%	52,0%	53,6%	52,3%
		% of Total	,4%	,6%	9,1%	18,5%	23,7%	52,3%
Total		Count	4	8	88	177	220	497
		% within Pol	,8%	1,6%	17,7%	35,6%	44,3%	100,0%
		% within 24. Ocijenite vjerovatnoću ponovnog dolaska u hotel	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	,8%	1,6%	17,7%	35,6%	44,3%	100,0%

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,924 <sup>a</sup>	4	,921
Likelihood Ratio	,928	4	,921
Linear-by-Linear Association	,491	1	,483
N of Valid Cases	497		

a. 4 cells (40.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.91.

### Symmetric Measures

	Value	Asymp. Std. Error <sup>a</sup>	Approx. T <sup>b</sup>	Approx. Sig.
Interval by Interval Pears on's R	,031	,045	,700	.484 <sup>c</sup>
Ordinal by Ordinal Spear man Correlation	,029	,045	,637	.525 <sup>c</sup>
N of Valid Cases	497			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

### Broj posjeta \* 24. Ocijenite vjerovatnoću ponovnog dolaska u hotel

#### Crosstab

			24. Ocijenite vjerovatnoću ponovnog dolaska u hotel					Total
			1	2	3	4	5	
Broj posjeta	1	Count	3	6	64	152	155	380
		% within Broj posjeta	,8%	1,6%	16,8%	40,0%	40,8 %	100,0 %
		% within 24. Ocijenite vjerovatnoću ponovnog dolaska u hotel	75,0%	75,0%	72,7%	85,9%	70,5 %	76,5 %
		% of Total	,6%	1,2%	12,9%	30,6%	31,2 %	76,5 %
	2	Count	1	1	9	18	38	67
		% within Broj posjeta	1,5%	1,5%	13,4%	26,9%	56,7 %	100,0 %
		% within 24. Ocijenite vjerovatnoću ponovnog dolaska u hotel	25,0%	12,5%	10,2%	10,2%	17,3 %	13,5 %
		% of Total	,2%	,2%	1,8%	3,6%	7,6%	13,5 %

							%
3 i više	Count	0	1	15	7	27	50
	% within Broj posjeta	0,0%	2,0%	30,0%	14,0%	54,0%	100,0%
	% within 24. Ocijenite vjerojatnoću ponovnog dolaska u hotel	0,0%	12,5%	17,0%	4,0%	12,3%	10,1%
	% of Total	0,0%	,2%	3,0%	1,4%	5,4%	10,1%
Total	Count	4	8	88	177	220	497
	% within Broj posjeta	,8%	1,6%	17,7%	35,6%	44,3%	100,0%
	% within 24. Ocijenite vjerojatnoću ponovnog dolaska u hotel	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	,8%	1,6%	17,7%	35,6%	44,3%	100,0%

#### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	20.477 <sup>a</sup>	8	,009
Likelihood Ratio	21,922	8	,005
Linear-by-Linear Association	,544	1	,461
N of Valid Cases	497		

a. 5 cells (33.3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,40.

#### Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error <sup>a</sup>	Approx. T <sup>b</sup>	Approx. Sig.
Interval by Interval	Pearson's R	,033	,048	,737	,461 <sup>c</sup>
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,070	,048	1,561	,119 <sup>c</sup>
N of Valid Cases		497			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

```

/TABLES=pitanjel BY pitanjel7 pitanjel9
/FORMAT=AVALUE TABLES
/STATISTICS=CHISQ CORR
/CELLS=COUNT ROW COLUMN TOTAL
/COUNT ROUND CELL.

```

## Crosstabs

### Notes

Output Created		12-JUN-2017 21:46:09
Comments		
Input	Data	C:\Users\win7\Desktop\OLIVERA SPSS\Untitled3.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	499
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each table are based on all the cases with valid data in the specified range(s) for all variables in each table.
Syntax		CROSSTABS /TABLES=pitanje1 BY pitanje17 pitanje19 /FORMAT=AVALUE TABLES /STATISTICS=CHISQ CORR /CELLS=COUNT ROW COLUMN TOTAL /COUNT ROUND CELL.
Resources	Processor Time	00:00:00.03
	Elapsed Time	00:00:00.08
	Dimensions Requested	2
	Cells Available	174734



### Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
1. Kako ocjenjujete lokaciju hotela? * 17. Kako ocjenjujete ukupnu hotelsku uslugu?	495	99,2%	4	,8%	499	100,0%
1. Kako ocjenjujete lokaciju hotela? * 19. Kako ocjenjujete kvalitet usluge u odnosu na uloženi novac?	494	99,0%	5	1,0%	499	100,0%

### 1. Kako ocjenjujete lokaciju hotela? \* 17. Kako ocjenjujete ukupnu hotelsku uslugu?

#### Crosstab

			17. Kako ocjenjujete ukupnu hotelsku uslugu?			Total
			3	4	5	
1. Kako ocjenjujete lokaciju hotela?	2	Count	0	3	0	3
		% within 1. Kako ocjenjujete lokaciju hotela?	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
		% within 17. Kako ocjenjujete ukupnu hotelsku uslugu?	0,0%	1,6%	0,0%	,6%
		% of Total	0,0%	,6%	0,0%	,6%
	3	Count	25	31	16	72
		% within 1. Kako ocjenjujete lokaciju hotela?	34,7%	43,1%	22,2%	100,0%
		% within 17. Kako ocjenjujete ukupnu hotelsku uslugu?	53,2%	17,0%	6,0%	14,5%
		% of Total	5,1%	6,3%	3,2%	14,5%
	4	Count	18	99	43	160
		% within 1. Kako ocjenjujete lokaciju hotela?	11,3%	61,9%	26,9%	100,0%
		% within 17. Kako ocjenjujete ukupnu hotelsku uslugu?	38,3%	54,4%	16,2%	32,3%

	% of Total	3,6%	20,0 %	8,7 %	32,3 %
5	Count	4	49	207	260
	% within 1. Kako ocjenjujete lokaciju hotela?	1,5%	18,8 %	79,6 %	100,0 %
	% within 17. Kako ocjenjujete ukupnu hotelsku uslugu?	8,5%	26,9 %	77,8 %	52,5 %
	% of Total	,8%	9,9%	41,8 %	52,5 %
Total	Count	47	182	266	495
	% within 1. Kako ocjenjujete lokaciju hotela?	9,5%	36,8 %	53,7 %	100,0 %
	% within 17. Kako ocjenjujete ukupnu hotelsku uslugu?	100,0%	100,0 %	100,0 %	100,0 %
	% of Total	9,5%	36,8 %	53,7 %	100,0 %

#### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	189.384 <sup>a</sup>	6	,000
Likelihood Ratio	184,628	6	,000
Linear-by-Linear Association	142,612	1	,000
N of Valid Cases	495		

a. 3 cells (25.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .28.

#### Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error <sup>a</sup>	Approx. T <sup>b</sup>	Approx. Sig.
Interval by Interval	Pearson's R	,537	,036	14,145	,000 <sup>c</sup>
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,558	,036	14,916	,000 <sup>c</sup>
N of Valid Cases		495			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

**1. Kako ocjenjujete lokaciju hotela? \* 19. Kako ocjenjujete kvalitet usluge u odnosu na uloženi novac?**

**Crosstab**

			19. Kako ocjenjujete kvalitet usluge u odnosu na uloženi novac?				Total
			2	3	4	5	
1. Kako ocjenjujete lokaciju hotela?	2	Count	0	0	0	1	1
		% within 1. Kako ocjenjujete lokaciju hotela?	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
		% within 19. Kako ocjenjujete kvalitet usluge u odnosu na uloženi novac?	0,0%	0,0%	0,0%	,4%	,2%
		% of Total	0,0%	0,0%	0,0%	,2%	,2%
	3	Count	1	12	45	14	72
		% within 1. Kako ocjenjujete lokaciju hotela?	1,4%	16,7%	62,5%	19,4%	100,0%
		% within 19. Kako ocjenjujete kvalitet usluge u odnosu na uloženi novac?	50,0%	23,1%	22,8%	5,8%	14,6%
		% of Total	,2%	2,4%	9,1%	2,8%	14,6%
	4	Count	1	29	90	40	160
		% within 1. Kako ocjenjujete lokaciju hotela?	,6%	18,1%	56,3%	25,0%	100,0%
		% within 19. Kako ocjenjujete kvalitet usluge u odnosu na uloženi novac?	50,0%	55,8%	45,7%	16,5%	32,4%
		% of Total	,2%	5,9%	18,2%	8,1%	32,4%
	5	Count	0	11	62	188	261
		% within 1. Kako ocjenjujete lokaciju hotela?	0,0%	4,2%	23,8%	72,0%	100,0%
		% within 19. Kako ocjenjujete kvalitet usluge u odnosu na uloženi novac?	0,0%	21,2%	31,5%	77,4%	52,8%
		% of Total	0,0%	2,2%	12,6%	38,1%	52,8%
Total		Count	2	52	197	243	494

% within 1. Kako ocjenjujete lokaciju hotela?	,4%	10,5%	39,9%	49,2%	100,0%
% within 19. Kako ocjenjujete kvalitet usluge u odnosu na uloženi novac?	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
% of Total	,4%	10,5%	39,9%	49,2%	100,0%

#### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	121.909 <sup>a</sup>	9	,000
Likelihood Ratio	128,549	9	,000
Linear-by-Linear Association	86,611	1	,000
N of Valid Cases	494		

a. 7 cells (43.8%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .00.

#### Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error <sup>a</sup>	Approx. T <sup>b</sup>	Approx. Sig.
Interval by Interval	Pearson's R	,419	,039	10,240	.000 <sup>c</sup>
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,467	,038	11,722	.000 <sup>c</sup>
N of Valid Cases		494			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

CROSSTABS

/TABLES=P234\_RECEPCIJA\_KATEGORIJE BY pitanje17 pitanje19

/FORMAT=AVALUE TABLES

/STATISTICS=CHISQ CORR

/CELLS=COUNT ROW COLUMN TOTAL

/COUNT ROUND CELL.

**Crosstabs**

### Notes

Output Created	12-JUN-2017 22:02:50	
Comments		
Input	Data	C:\Users\win7\Desktop\OLIVERA SPSS\Untitled3.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	499
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each table are based on all the cases with valid data in the specified range(s) for all variables in each table.
Syntax	CROSSTABS  /TABLES=P234_RECEPCIJA_KATEGORIJE BY pitanje17 pitanje19 /FORMAT=AVALUE TABLES /STATISTICS=CHISQ CORR /CELLS=COUNT ROW COLUMN TOTAL /COUNT ROUND CELL.	
Resources	Processor Time	00:00:00.03
	Elapsed Time	00:00:00.04
	Dimensions Requested	2
	Cells Available	174734

### Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
RECEPCIJA KATEGORIJE * 17. Kako ocjenjujete ukupnu hotelsku uslugu?	497	99,6%	2	,4%	499	100,0%
RECEPCIJA KATEGORIJE * 19. Kako ocjenjujete kvalitet usluge u odnosu na uloženi novac?	496	99,4%	3	,6%	499	100,0%

RECEPCIJA KATEGORIJE \* 17. Kako ocjenjujete ukupnu hotelsku uslugu?

Crosstab

			17. Kako ocjenjujete ukupnu hotelsku uslugu?			Total
			3	4	5	
RECEPCIJA KATEGORIJE	2.00	Count	1	0	0	1
		% within RECEPCIJA KATEGORIJE	100,0 %	0,0%	0,0%	100,0%
		% within 17. Kako ocjenjujete ukupnu hotelsku uslugu?	2,1%	0,0%	0,0%	,2%
		% of Total	,2%	0,0%	0,0%	,2%
	3.00	Count	13	13	3	29
		% within RECEPCIJA KATEGORIJE	44,8%	44,8%	10,3%	100,0%
		% within 17. Kako ocjenjujete ukupnu hotelsku uslugu?	27,7%	7,1%	1,1%	5,8 %
		% of Total	2,6%	2,6%	,6%	5,8 %
	4.00	Count	23	68	30	121
		% within RECEPCIJA KATEGORIJE	19,0%	56,2%	24,8%	100,0%
		% within 17. Kako ocjenjujete ukupnu hotelsku uslugu?	48,9%	37,4%	11,2%	24,3 %
		% of Total	4,6%	13,7%	6,0%	24,3 %
	5.00	Count	10	101	235	346
		% within RECEPCIJA KATEGORIJE	2,9%	29,2%	67,9%	100,0%
		% within 17. Kako ocjenjujete ukupnu hotelsku uslugu?	21,3%	55,5%	87,7%	69,6 %
		% of Total	2,0%	20,3%	47,3%	69,6 %
Total	Count	47	182	268	497	
	% within RECEPCIJA KATEGORIJE	9,5%	36,6%	53,9%	100,0%	
	% within 17. Kako ocjenjujete ukupnu hotelsku uslugu?	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0%	
	% of Total	9,5%	36,6%	53,9%	100,0%	

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)
Pearson Chi-Square	135.627 <sup>a</sup>	6	,000
Likelihood Ratio	123,215	6	,000
Linear-by-Linear Association	119,887	1	,000
N of Valid Cases	497		

a. 4 cells (33.3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .09.

### Symmetric Measures

	Value	Asymp. Std. Error <sup>a</sup>	Appro x. T <sup>b</sup>	Appro x. Sig.
Interval by Interval      Pearson's R	,492	,039	12,561	.000 <sup>c</sup>
Ordinal by Ordinal      Spearman Correlation	,474	,039	11,962	.000 <sup>c</sup>
N of Valid Cases	497			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

RECEPCIJA KATEGORIJE \* 19. Kako ocjenjujete kvalitet usluge u odnosu na uloženi novac?

Crosstab

			19. Kako ocjenjujete kvalitet usluge u odnosu na uloženi novac?				Total
			2	3	4	5	
RECEPCIJA KATEGORIJE	2.00	Count	0	1	0	0	1
		% within RECEPCIJA KATEGORIJE	0,0%	100,0 %	0,0%	0,0 %	100,0%
		% within 19. Kako ocjenjujete kvalitet usluge u odnosu na uloženi novac?	0,0%	1,9%	0,0%	0,0 %	,2%
		% of Total	0,0%	,2%	0,0%	0,0 %	,2%
	3.00	Count	2	11	15	1	29
		% within RECEPCIJA KATEGORIJE	6,9%	37,9%	51,7%	3,4 %	100,0%
		% within 19. Kako ocjenjujete kvalitet usluge u odnosu na uloženi novac?	100,0 %	21,2%	7,6%	,4%	5,8 %
		% of Total	,4%	2,2%	3,0%	,2%	5,8 %
	4.00	Count	0	25	73	22	120
		% within RECEPCIJA KATEGORIJE	0,0%	20,8%	60,8%	18,3 %	100,0%
		% within 19. Kako ocjenjujete kvalitet usluge u odnosu na uloženi novac?	0,0%	48,1%	36,9%	9,0 %	24,2 %
		% of Total	0,0%	5,0%	14,7%	4,4 %	24,2 %
	5.00	Count	0	15	110	221	346
		% within RECEPCIJA KATEGORIJE	0,0%	4,3%	31,8%	63,9 %	100,0%
		% within 19. Kako ocjenjujete kvalitet usluge u odnosu na uloženi novac?	0,0%	28,8%	55,6%	90,6 %	69,8 %
		% of Total	0,0%	3,0%	22,2%	44,6 %	69,8 %
Total	Count	2	52	198	244	496	
	% within RECEPCIJA KATEGORIJE	,4%	10,5%	39,9%	49,2 %	100,0%	
	% within 19. Kako ocjenjujete kvalitet usluge u odnosu na uloženi novac?	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0%	
	% of Total	,4%	10,5%	39,9%	49,2 %	100,0%	



### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)
Pearson Chi-Square	156.926 <sup>a</sup>	9	,000
Likelihood Ratio	137,872	9	,000
Linear-by-Linear Association	125,123	1	,000
N of Valid Cases	496		

a. 8 cells (50.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .00.

### Symmetric Measures

	Value	Asymp. Std. Error <sup>a</sup>	Appro x. T <sup>b</sup>	Appro x. Sig.
Interval by Interval      Pearson's R	,503	,037	12,927	.000 <sup>c</sup>
Ordinal by Ordinal      Spearman Correlation	,490	,036	12,491	.000 <sup>c</sup>
N of Valid Cases	496			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

CROSSTABS

```

/TABLES=pitanje5 BY pitanje6
/FORMAT=AVALUE TABLES
/STATISTICS=CHISQ CORR
/CELLS=COUNT ROW COLUMN TOTAL
/COUNT ROUND CELL.

```

## Crosstabs

### Notes

Output Created	12-JUN-2017 22:14:06	
Comments		
Input	Data	C:\Users\win7\Desktop\OLIVERA SPSS\Untitled3.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	499
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each table are based on all the cases with valid data in the specified range(s) for all variables in each table.
Syntax	CROSSTABS /TABLES=pitanje5 BY pitanje6 /FORMAT=AVALUE TABLES /STATISTICS=CHISQ CORR /CELLS=COUNT ROW COLUMN TOTAL /COUNT ROUND CELL.	
Resources	Processor Time	00:00:00.03
	Elapsed Time	00:00:00.05
	Dimensions Requested	2
	Cells Available	174734

### Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
5. Kako ocjenjujete kvalitet usluge smještaja? * 6. Kako ocjenjujete čistoću soba?	498	99,8%	1	,2%	499	100,0%

5. Kako ocjenjujete kvalitet usluge smještaja? \* 6. Kako ocjenjujete čistoću soba? Crosstabulation

			6. Kako ocjenjujete čistoću soba?				Total
			2	3	4	5	
5. Kako ocjenjujete kvalitet usluge smještaja?	2	Count	1	2	0	0	3
		% within 5. Kako ocjenjujete kvalitet usluge smještaja?	33,3%	66,7%	0,0%	0,0%	100,0%
		% within 6. Kako ocjenjujete čistoću soba?	50,0%	8,7%	0,0%	0,0%	,6%
		% of Total	,2%	,4%	0,0%	0,0%	,6%
	3	Count	0	13	6	11	30
		% within 5. Kako ocjenjujete kvalitet usluge smještaja?	0,0%	43,3%	20,0%	36,7%	100,0%
		% within 6. Kako ocjenjujete čistoću soba?	0,0%	56,5%	5,9%	3,0%	6,0%
		% of Total	0,0%	2,6%	1,2%	2,2%	6,0%
	4	Count	1	2	84	60	147
		% within 5. Kako ocjenjujete kvalitet usluge smještaja?	,7%	1,4%	57,1%	40,8%	100,0%
		% within 6. Kako ocjenjujete čistoću soba?	50,0%	8,7%	82,4%	16,2%	29,5%
		% of Total	,2%	,4%	16,9%	12,0%	29,5%
	5	Count	0	6	12	300	318
		% within 5. Kako ocjenjujete kvalitet usluge smještaja?	0,0%	1,9%	3,8%	94,3%	100,0%
		% within 6. Kako ocjenjujete čistoću soba?	0,0%	26,1%	11,8%	80,9%	63,9%
		% of Total	0,0%	1,2%	2,4%	60,2%	63,9%
Total		Count	2	23	102	371	498
		% within 5. Kako ocjenjujete kvalitet usluge smještaja?	,4%	4,6%	20,5%	74,5%	100,0%
		% within 6. Kako ocjenjujete čistoću soba?	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	,4%	4,6%	20,5%	74,5%	100,0%

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)
Pearson Chi-Square	401.189 <sup>a</sup>	9	,000
Likelihood Ratio	248,516	9	,000
Linear-by-Linear Association	180,006	1	,000
N of Valid Cases	498		

a. 8 cells (50.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .01.

### Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error <sup>a</sup>	Appro x. T <sup>b</sup>	Appro x. Sig.
Interval by Interval	Pearson's R	,602	,047	16,783	.000 <sup>c</sup>
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,604	,038	16,893	.000 <sup>c</sup>
N of Valid Cases		498			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

## BIOGRAFIJA

### KANDIDAT

Mr Olivera Blagojević

Olivera Blagojević rođena je 26.07.1975. godine u Nikšiću, gdje je završila osnovnu i srednju školu. Diplomirala je na Ekonomskom fakultetu u Nišu, 2002. godine, na smjeru privredni razvoj. Po završetku studija, 2004. godine, zasniva radni odnos kao pripravnik dipl.ecc. u prestižnoj hotelskoj kompaniji Montenegro Stars Hotel Group u Budvi. Pokazujući dobre rezultate u radu, krajem 2004. godine odlazi na specijalizaciju za F&B menadžment u hotelskom lancu „Aldiana” u Tunisu, a po povratku postaje F&B menadžer u hotelu „Montenegro” kategorije 4\*.

Stipendirana od strane kompanije, postdiplomske studije upisuje 2006. na Fakultetu za turizam i hotelijerstvo u Baru, smjer Hotelijerstvo. Magistarski rad, pod nazivom „Upravljanje sektorom ugostiteljstva u hotelijerstvu” odbranila je 2008. godine.

Dopunski radni odnos zasniva na Fakultetu za internacionalni turistički menadžment, gdje je od septembra 2009. godine angažovana kao saradnik u nastavi, na grupi predmeta iz Marketinga i Hotelskih operacija na Fakultetu za biznis i turizam u Budvi, od septembra 2011. godine. Inspirisana daljim razvojem i usavršavanjem akademske karijere, školske 2010/2011., upisuje Doktorske studije na Fakultetu za turizam i hotelijerstvu u Kotoru.

Radni angažman u hotelskoj grupi Montenegro Stars završava u Martu 2013., nakon čega obavlja poslove na pozicijama Consulting Manager (VD direktor) butik hotela „Ziya” 5\*, (mart 2013- maj 2014.), Izvršni direktor incoming turističke agencije (turoperator specijalizovan za tržište Kine ) Fly Montenegro Travel (Januar 2016.- Mart 2017. ), u kojoj i danas obavlja konsultantske poslove iz domena primjene i implementacije sistema upravljanja kvalitetom i sigurnosti informacija.

Trenutno obavlja poslove poslovnog savjetnika iz oblasti primjene i implementacije ISO standarda (ISO 9001:2015; ISO 14001:2015; ISO 27001: 2013) i primjene HACCP principa bezbjednosti hrane.

Pohađala je više specijalističkih kurseva i seminara ( „Program za žene u biznisu – radionica za razvoj preduzetničkih vještina”- Aktivno rukovođenje, 21-22- Mart 2017, Podgorica, „Going Digital” (27. i 28. Septembar i 5-6. Oktobar 2016.) u organizaciji

EBRD, HACCP sertifikat – menadžer za bezbjednost i kvalitet proizvoda, 2007 Sertifikat o položenom kursu za somelijera mart 2007, Bečići, Crna Gora; F&B training in “Aldiana Tunesian”, “Aldiana Djerba Atlantide” - trening i obuka za rad u F&B menadžmentu, novembar-januar 2004/2005, Tunis).

#### **Učešće na međunarodnim konferencijama:**

- Međunarodna naučna konferencija. *"New trends and best practices in socioeconomic research"*, 16-18. maj 2019, Igalo, Herceg Novi
- Međunarodna naučna konferencija. *"New trends and best practices in socioeconomic research"*, 26-28. april 2018, Igalo, Herceg Novi
- Međunarodna konferencija. „*The teacher of the future*“, 25-28. jun 2017, IKM Skoplje, Budva,
- Međunarodna konferencija. „*The teacher of the future*“, 17-19. jun 2016, IKM Skoplje, Drač,
- Regionalna konferencija „*Jahorinski poslovni dani*“, Ekonomski fakultet Istočno Sarajevo, Jahorina, 23 i 24. Februar, 2015.
- *Međunarodna konferencija „Globalni razvojni izazovi u 21. vijeku - Rusija i Crna Gora"*, Univerzitet Crne Gore, 28. maj 2010, Podgorica, Crna Gora.

#### **Objavljeni radovi**

- Blagojević, O. (2010), „Strateško pozicioniranje hotelskog preduzeća na primjeru Montenegro Stars d.o.o u uslovima globalne ekonomske krize” – Zbornik radova Ekonomskog fakulteta, Podgorica *Međunarodna konferencija „Globalni razvojni izazovi u 21. vijeku - Rusija i Crna Gora"*, Univerzitet Crne Gore, 28. maj 2010, Podgorica, Crna Gora.
- Popović- Blagojević O. (2015), „The research of consumer satisfaction, case: Montenegro Stars Hotel Group ( Montenegro)“, *Proceedings of the Faculty of Economics in East Sarajevo*, Year 2015 Issue 11, pp. 75-81.
- Popović- Blagojević O. (2016) „ The education and science contribution to the tourism of Montenegro“. Ninth International Scientific Conference -Topic:

THE TEACHER OF THE FUTURE; June 17-19.2016, Durres. *KNOWLEDGE International Journal*, N.13 sa ISSN oznakom I Global Impact & Quality Factor (GIF) 1.023

- Popović- Blagojević. O. (2017), „ Contemporary management styles within the catering industry in Montenegro“. Thirteenth International Scientific Conference -Topic: THE TEACHER OF THE FUTURE; 25-28.maj 2017., Budva.
- Popović- Blagojević et al. (Mart 2018), „Modeling perceived quality, customer satisfaction and probability of guest returning to the destination“, *Montenegrin Journal of Economics*, Vol 14, No 1, 69-78.
- Popović- Blagojević. O., Delibasić M., Ognjanović, I. (2018), „The perception of the tourist services quality with model for predicting the likelihood of returning to the destination“,” *International Journal of Scholarly Papers TRANSFORMATIONS IN BUSINESS & ECONOMICS (TIBE)*, Vol.17, No 3 (45), pp. 206-220.

## Izjava o autorstvu

Potpisana: Olivera Blagojević  
Broj indeksa/upisa

### Izjavljujem

da je doktorska disertacija pod naslovom

**„Konceptija satisfakcije potrošača u hotelskoj industriji Crne Gore“**

- rezultat sopstvenog istraživačkog rada
- da predložena disertacija ni u cjelini ni u djelovima nije bila predložena za dobijanje bilo koje diplome prema studijskim programima drugih ustanova visokog obrazovanja
- da su rezultati korektno navedeni
- da nijesam povrijedio/la autorska i druga prava intelektualne svojine koja pripadaju trećim licima

U Kotoru, novembar 2019.

Potpis doktoranda

*Olivera Blagojević*



## Izjava o istovjetnosti štampane i elektronske verzije doktorskog rada

Ime i prezime: Olivera Blagojević

Broj indeksa/upisa

Studijski program: Doktorske studije

Naslov rada: Konceptija satisfakcije potrošača u hotelskoj industriji Crne Gore

Mentor: prof. dr Božo Mihailović

Potpisana: Olivera Blagojević

Izjavljujem da je štampana verzija mog doktorskog rada istovjetna elektronskoj verziji koju sam predao/la za objavljivanje u Digitalni arhiv Univerziteta Crne Gore.

Istovremeno izjavljujem da dozvoljavam objavljivanje mojih ličnih podataka u vezi sa dobijanjem akademskog naziva doktora nauka, odnosno zvanja doktora umjetnosti, kao što su ime i prezime, godina i mjesto rođenja, naziv disertacije i datum odbrane rada.

U Kotoru, novembar 2019.

Potpis doktoranda



## IZJAVA O KORIŠĆENJU

Ovlašćujem Univerzitetsku biblioteku da u Digitalni arhiv Univerziteta Crne Gore pohrani moju doktorsku disertaciju pod naslovom:

„Konceptija satisfakcije potrošača u hotelskoj industriji Crne Gore“

Koja je moje autorsko djelo.

Disertaciju sa svim prilogima predala sam u elektronskom formatu pogodnom za trajno arhiviranje.

Moju doktorsku disertaciju pohranjenu u Digitalni arhiv Univerziteta Crne Gore mogu da koriste svi koji poštuju odredbe sadržane u odabranom tipu licence Kreativne zajednice (Creative Commons) za koji sam se odlučila.

1. Autorstvo
2. Autorstvo – nekomercijalno
3. Autorstvo – nekomercijalno- bez prerade
4. Autorstvo – nekomercijalno- dijeliti pod istim uslovima
5. Autorstvo – bez prerade
6. Autorstvo – dijeliti pod istim uslovima

( Molimo da zaokružite samo jednu od šest ponuđenih licenci, kratak opis licenci dat je na poleđini lista).

U Kotoru, novembar 2019

Potpis doktoranda

*Olivera Blagojević*