# MODELIRANJE PROCESA DIGITALNOG MARKETINGA POMOĆU BPM METODOLOGIJE

**Marić, Dijana**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2020**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:801204

*Rights / Prava:* In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-03-29**

*Repository / Repozitorij:*

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar

DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

**SVEUČILIŠTE U SPLITU**
**EKONOMSKI FAKULTET SPLIT**

**DIPLOMSKI RAD**

# MODELIRANJE PROCESA DIGITALNOG MARKETINGA POMOĆU BPM METODOLOGIJE

**MENTOR:**
**prof.dr.sc. Marko Hell**

**STUDENTICA:**
**univ.bacc.oec. Dijana Marić**
**BROJ INDEKSA:**
**2180502**

**Split, rujan 2020.**

## Sadržaj


**1. Uvod ..... 4**

**1.1. Problem istraživanja ..... 4**

**1.2. Predmet istraživanja ..... 5**

**1.3. Istraživačke hipoteze ..... 6**

**1.4. Ciljevi istraživanja ..... 7**

**1.5. Metode istraživanja ..... 7**

**1.6. Doprinos istraživanja ..... 8**

**1.7. Sadržaj diplomskog rada ..... 9**

**2. Digitalni marketing u hotelijestvu ..... 10**

**2.1. Definiranje temeljnih pojmova ..... 10**

**2.2. Implementacija i upravljanje digitalnim marketingom u hotelijerstvu ..... 13**

**2.3. Vrste digitalnog marketinga u hotelijerstvu ..... 15**

**2.4. Budućnost i izazovi digitalnog marketinga ..... 17**

**3. Hotelijerstvo kao gospodarska grana ..... 19**

**3.1. Razvoj hotela današnjice ..... 19**

**3.2. Hotelski poslovni procesi ..... 24**

**3.3. Upravljanje hotelskim poslovnim procesima ..... 26**

**4. Modeliranje poslovnih procesa ..... 28**

**4.1. Poslovni procesi i modeliranje ..... 28**

**4.2. Business Process Modeling (BPM) ..... 30**

**4.2. Razlike i sličnosti BPMN i UML dijagrama aktivnosti ..... 31**

**4.3. Područje primjene i preporuke za modeliranje poslovnih procesa ..... 33**

**5. Izrada modela poslovnog procesa ..... 35**

**5.1. Opis poslovnog problema ..... 35**

**5.2. Analiza modela ..... 37**

**5.3. Dizajn dijagrama aktivnosti ..... 41**

5.3.1. Dijagram aktivnosti E – mail marketinga ..... 43

5.3.2. Dijagram aktivnosti Google oglašavanja ..... 44

5.3.3. Dijagram aktivnosti procesa oglašavanja na društvenim mrežama..... 45

5.3.4. Dijagram aktivnosti izrade službene web stranice hotela ..... 46

5.3.5. Dijagram aktivnosti procesa digitalnog marketinga na razini hotela ..... 47

**6. Empirijsko istraživanje ..... 48**

**6.1. Prikupljanje i analiza podataka ..... 48**

**6.2. Hipoteze i rezultati istraživanja ..... 49**

**7. Zaključak ..... 61**

**Literatura ..... 63**

**Popis slika ..... 69**

**Popis tablica i grafova ..... 70**

**Sažetak ..... 72**

**Summary ..... 73**

# 1. Uvod

## 1.1. Problem istraživanja

Digitalni marketing je pojam i praksa koja je već duže vrijeme prisutna u poslovnom svijetu, ali što je točno digitalni marketing? Prema Ružić (2003) internet marketing i internetsko oglašavanje, koji se još nazivaju i e-marketing, web marketing ili mrežni marketing je oglašavanje proizvoda putem interneta. Dok Chaffey (2012) kaže da primjena interneta i srodnih digitalnih tehnologija u kombinaciji s tradicionalnom komunikacijom za postizanje marketinških ciljeva predstavlja primjenu digitalnog marketinga. Nadalje možemo zaključiti da internet marketing (poznat i kao e-marketing, web marketing ili digitalni marketing) je sveobuhvatni izraz za marketing proizvoda i / ili usluge putem interneta - kao i mnogi sveobuhvatni izrazi, internet marketing znači različite stvari za različite ljude (Waiz, 2018).

Utjecaj interneta na ponašanje turista doveo je do marketinških planova koji sve više uključuju digitalne tehnologije. Internet je postao važan za turizam jer budi zanimanje pojedinaca za putovanja i doživljavanje različitih kultura i lokacija, a istodobno im omogućuje pretraživanje i kupovinu svih usluga i proizvoda koji su potrebni za putovanje (Leite i Azevedo, 2017). Prema studiji koju je proveo Eurostat (2016) Internet je jedan od važnijih komunikacijskih kanala turističkog sektora. Točnije, ta ista studija pokazuje da Europljani koji su koristili internet u 2015. godini, njih 65% je kupovalo „online“ i to 52% kupovina se odnosilo na turističke proizvode i usluge.

Jedna od najvažnijih primjena tradicionalnog marketinškog miksa je njegova upotreba za internetsku promociju, tj. kada se marketinški miks transformira u e-marketing. Prema Siakalli, Masouras i Papademetriou (2017) u turističkoj industriji, internetska promocija široko se koristi ili za izravnu promociju turističkog proizvoda ili za identificiranje turističkih skupina sa specifičnim karakteristikama ili za istraživanje tržišta o potrebama i željama turista. Osim promocije, upotreba interneta u turizmu često smanjuje operativne troškove što dovodi do višeg povrata i više rezervacija za turističke objekte. Slijedom navedenoga jasno je da što bolja upotreba digitalnog marketinga proizvodi više prihoda za hotelsku industriju, ali važno pitanje je što sve obuhvaća digitalni marketing u hotelijerstvu te koje kanale prvenstveno koristiti?

## 1.2. Predmet istraživanja

Razumijevanje samog procesa i što sve obuhvaća u sklopu pojma digitalnog marketinga dovodi do bolje upotrebe u praksi. Slijedom toga predmet istraživanja je pojašnjenje procesa digitalnog marketinga u hotelijerstvu koristeći tehnike za modeliranje poslovnih procesa.

Razvoj integralnog modela poslovnih procesa omogućuje dokumentaciju, analizu, standardizaciju i unapređenje poslovnih procesa. Integracijom organizacijskog znanja (poslovnih pravila, procedura, normi i najbolje prakse) u model poslovnih procesa, stvara se repozitorij znanja kao osnova za razvoj sustava za upravljanje znanjem u poduzeću (Bosilj–Vukšić i sur., 2006). Samim time kada se postupci i procedure dokumentiraju lakše se shvaća i sam poslovni proces. BPM (Business Process Modeling) je sistematizirani pristup za zapisivanje, projektiranje, izvođenje, dokumentiranje, mjerenje, praćenje te kontrolu automatiziranih i neautomatiziranih procesa u svrhu postizanja ciljeva i poslovne strategije tvrtke (Martinek, 2018).

Uspješno vođenje digitalnog marketinga u hotelu je u ovisnosti od provođenja sljedećih strategija digitalnog marketinga, a to su (Kaur, 2017): službena internet stranica hotela, oglašavanje na društvenim mrežama, optimizacija tražilice, e-mail marketing, mobilna platforma i marketing sadržajem. Što se tiče prodaje i privlačenja novih korisnika najvažnije komponente hotelskog digitalnog marketinga su: web stranica, e-mail marketing i marketing putem društvenih mreža (Batinić, 2015). Sve navedene aktivnosti ili strategije digitalnog marketinga znače bolje poslovanje za hotel, ako ih se koristi kontinuirano i dosljedno. Istraživanje koje su proveli De Pelsmackera, van Tilburgb i Holthofb (2018) na 123 hotela u Belgiji pokazuju da hotelski menadžment mora razviti što bolju strategiju upravljanja digitalnim marketingom jer je komunikacija s gostima u izravnoj vezi s povećanjem prihoda. Također prema istraživanjima Siakalli, Masouras i Papademetriou (2017), provođenje digitalnog marketinškog miksa je više-dimenzionalan proces čije komponente zahtijevaju više područja odlučivanja.

Zbog sve veće konkurencije na turističkom tržištu, svaki hotelijer mora razvijati i biti sposoban upravljati svojim marketinškim planom bez obzira na položaj, sezonalnost rada ili kapacitet hotela, te zbog toga u radu će se predstaviti model procesa digitalnog marketinga u svrhu što boljeg razumijevanja od strane poslovnih subjekata.

Hotelski digitalni marketing znači izgradnju i održavanje prisutnosti hotela na mreži, ali na koji način i kojim tehnikama ovisi o odabiru menadžmenta. Istraživanje koje su proveli Chan i Guillet (2011) o upotrebi marketinga na društvenim mrežama od strane hotelijera u Hong Kongu otkriva da 91,7% hotelijera koristi marketing društvenih mreža ali također da većina njih ne razumije utjecaj, značenje i pravilno provođenje samog marketinga na društvenim mrežama. Slijedom navedenog rad će modeliranjem predstaviti najvažnije strategije i tehnike u procesu digitalnog marketinga.

## 1.3. Istraživačke hipoteze

U okviru ovog rada postavljaju se hipoteze koje će obuhvatiti cijeli problem istraživanja te će se na kraju prihvatiti ili odbaciti prema dobivenim rezultatima.

**H1:** Ulogu digitalnog marketinga u hotelijerstvu moguće je promatrati s procesnog pristupa čime se omogućuje korištenje BPM metodologije u svrhu lakšeg upravljanja njegovom provedbom i ostvarenim ciljevima.

**H2:** Modelirani proces digitalnog marketinga pomoću BPM metodologije osigurava lakše razumijevanje procesa od strane poslovnih subjekata.

Istraživačkim hipotezama se želi dokazati da je moguće primjenom grafičkog modeliranja, točnije dijagramom aktivnosti prikazati proces digitalnog marketinga, te samim time olakšati njegovo razumijevanje i upravljanje od strane poslovnih subjekata. Prva hipoteza će biti dokazana kroz modeliranje procesa, dok druga će se pokušati dokazati putem ankete. Anketa će biti upućena poslovnim subjektima u turizmu i studentima marketinga.

## 1.4. Ciljevi istraživanja

Glavni cilj istraživanja je utvrditi da li je primjenom BPM metodologije moguće modelirati poslovni proces digitalnog marketinga koji će biti razumljiv od strane poslovnih subjekata?

Da bi glavni cilj bio ostvaren potrebno je ispuniti i pomoćne ciljeve koji vode do glavnog cilja, a to su:

- Definiranje teorijskog okvira o digitalnom marketingu i njegovoj uspješnoj primjeni.
- Modelirati sam proces digitalnog marketinga kroz programsko rješenje.
- Provesti istraživanje među odabranim ispitanicima o modelu i njegovom razumijevanju.

Provedeni ciljevi će omogućiti dokazivanje ili osporavanje istraživačkih hipoteza ovog rada.

## 1.5. Metode istraživanja

Rad se sastoji od teorijskog i empirijskog istraživanja. Za teorijski dio ovog rada koriste se metode sinteze i analize da bi se navedeni pojmovi digitalnog marketinga i modeliranja poslovnih procesa što bolje objasnili i analizirali. Istraživački pristup je induktivno - deduktivan koji uključuje način zaključivanja iz općih postavki do konkretnih pojedinačnih zaključaka te zaključivanje o općim sudovima temeljem pojedinačnih ili posebnih činjenica (Zelenika, 2000). Podaci za teorijski dio su sekundarni, prikupljeni iz marketinške literature te iz objavljivani znanstvenih radova vezani za obrađivanu temu. Metodom apstrakcije i konkretizacije će se pokušati izdvojiti dijelovi i zaključci drugih autora relevantnih za temu ovoga rada.

Za empirijski dio istraživačkog rada koristiti će se metoda intervjua i ankete. Pomoću intervjua će biti prikupljeni potrebni primarni podaci o digitalnom marketingu i njegovom provođenju od stručnjaka u toj djelatnosti koji ga prakticiraju u poslovnoj svakodnevnici. Nakon provedenog istraživanja model će biti izrađen u programskom rješenju „Visual Paradigm Online“ koristeći dijagram aktivnosti. Nakon izrade modela njegova funkcionalnost i praktičnost provjeriti će se kroz anketu među relevantnim poslovnim subjektima i studentima marketinga.

## 1.6. Doprinos istraživanja

Danas je tehnologija naprednija i brže se razvija nego ikad prije. Novi trendovi se stvaraju i mijenjaju brže nego što se organizacije mogu prilagoditi i usvojiti. Zbog toga prepoznati uspješne i nove trendove koji će pomoći u razvoju organizacije je ključno. Ako marketing stvara i zadovoljava potražnju, digitalni marketing pokreće stvaranje potražnje koristeći moć interneta, i zadovoljava potražnju na nove i inovativne načine (Stokes, 2013). Prema navedenome možemo zaključiti da je digitalni marketing samo novi način pogleda na marketing, ali definicija i ciljevi ostaju isti.

Također danas sva poduzeća moraju biti prisutna na internetu ako žele privući nove kupce, a to posebno vrijedi za turističku djelatnost, u kojoj se mnogi oslanjaju na preporuke drugih korisnika. Upravljanje digitalnim marketingom nije jednostavno niti trenutačno, ono je proizvod kontinuiranog ulaganja, i vremena i drugih resursa da bi se što bolji imidž izgradio ali i zadržao. Trenutno ne postoje mjerila koja bi razlučila učinkovitost niti isplativost digitalnih promocija jer učinak tih oglašavanja je teško kvantificirati. Prema Michopoulou i Moisa (2019) koji su provodili studiju pod nazivom "Mjerni podaci o društvenim mrežama hotela: Dilema ROI", su naveli da su svi ispitanici tvrdili da su pokrenuli inicijativno oglašavanje na internetskim stranicama na društvenim medijima, međutim potvrdili su zbunjenost i nesposobnost da učinkovito mjere njihov povrat na ulaganje, što još uvijek predstavlja dilemu u smislu mjerenja, a i razumijevanja samog procesa. Kao što je navedeno aktivnosti digitalnog marketinga zahtjevaju određene resurse i kontinuirano upravljanje istim, nadalje samim time rezultati od digitalnog marketinga su više nego očekivani.

Doprinos ovog rada jasno će se očitovati u pogledu teorijskih saznanja i empirijskog istraživanja. Rezultati istraživanja prikazat će da li je ovakav način upravljanja digitalnog marketinga moguće koristiti za bolje razumijevanje samog procesa, a time i njegovih rezultata. Također ako se rezultati pokažu pozitivni i druge organizacije mogu koristiti ostvarena saznanja.

## 1.7. Sadržaj diplomskog rada

Diplomski rad raspoređen je u sedam poglavlja.

Prvo poglavlje prikazuje uvod u rad koji na sažet način predstavlja problem i predmet cjelokupnog istraživanja, zatim istraživačke hipoteze, ciljeve, metode i doprinos istraživanja. Također, u ovom dijelu prikazana je struktura i sadržaj diplomskog rada.

Drugo poglavlje predstavlja pregled digitalnog marketinga u hotelijerstvu, nove trendove te njegove prednosti. Također da bi definirali sam digitalnim marketing kao poslovnu djelatnost objašnjeni su i osnovni pojmovi o marketingu kao temeljnoj djelatnosti svakog poduzeća.

U trećem poglavlju se predstavlja hotelijerstvo kao ključna gospodarska grana, pogotovo u zemljama orijentiranim prema turizmu. Objašnjeni su svi poslovni procesi koji se odvijaju u hotelima.

U četvrtom poglavlju  prikazuju se osnovne odrednice metoda modeliranja. Na koji način se modeliraju poslovni procesi te što i na koji način ih možemo unaprijediti. U ovom dijelu su objašnjene i nove spoznaje iz grane modeliranja i mogućnosti razvoja.

Peto poglavlje prikazuje proces izrade samog modela, od prikupljanja podataka do verifikacije i validacije samog modela koji se koristi za daljnje istraživanje.

U šestom se poglavlju iznosi empirijsko istraživanje gdje su obrađeni rezultati modeliranja te sam model.

U sedmom poglavlju prikazuje se zaključak diplomskog rada, pregled novih saznanja i osvrt na predstavljeni teorijski aspekt i rezultate istraživanja te se iznosi doprinos rada i razmjer ostvarenja ciljeva.

Na samom kraju prikazat će se korištena literatura, popis slika, popis tablica, prilozi te sažetak na hrvatskom i engleskom jeziku.

# 2. Digitalni marketing u hotelijestvu

## 2.1. Definiranje temeljnih pojmova

Marketing se bavi prepoznavanjem i udovoljavanjem ljudskih i društvenih potreba (Kotler, Keller, Martinović, 2014). Prema široko prihvaćenoj definiciji Američke udruge za marketing (AMA), marketing je aktivnost, skup institucija i procesa za kreiranje, komuniciranje, isporuku i razmjenu ponuda koje imaju vrijednost za kupce, klijente, partnere i društvo u cjelini. (Američka udruga za marketing, 2019). Jedna od najkraćih dobrih definicija marketinga kaže da je marketing profitabilno udovoljavanje potreba (Kotler, Keller, Martinović, 2014).

Na neki način marketing je star koliko i civilizacija. Ljudi od početka trgovine pokušavaju na razne načine prodati svoje proizvode, doduše u samim početcima to su bila cjenkanja i razmjene, a danas je zbog široke potrošnje i masovne proizvodnje marketing dosegao najvišu razinu. Rastom konkurencije u gotovo svakoj industriji, organizacije su počele uočavati da nije samo dovoljno prodati proizvod nego da moraju izgrađivati odnose s kupcima da bi mogle opstati na tržištu. Tada, točnije nakon 1950.-te godine pojam marketinga se oblikuje, a sve što je do tada označavao (oblikovanje cijene , pitanja ponude i potražnje i slično) se vraća pod pitanja osnovne ekonomije, a marketing počinje predstavljati određene strategije upoznavanja potreba korisnika i zadovoljavanja istih (UKEssays.com, 2018). U biti ako se usporedi marketing sa ostalim disciplinama ekonomije, on je vrlo mlada disciplina koja se tek počela formirati i oblikovati od 1950. godine te se još uvijek mijenja kako se navike potrošača mijenjaju.

Postoji razlika između upravljačke i društvene definicije marketinga. Društvena definicija pokazuje koju ulogu marketing ima u društvu, a upravljačka se odnosi na marketing koji koriste rukovoditelji (Kotler, Keller, Martinović, 2014). Iz ovoga se može zaključiti da definiranje i uspješno provođenje marketinga se zasniva na temeljito istraženim potrebama potrošača i kako se te potrebe budu mijenjale tako će se i sama definicija, koncepcija i proces marketinga mijenjati također. Marketing se u početku razvio vezano uz prodaju fizičkih proizvoda, no danas je jedna od glavnih tendencija u mnogim dijelovima svijeta ogroman rast usluga, odnosno poizvoda s malo ili nimalo fizičkog sadržaja (Kotler, Bowen, Makens, 2010).

Tvrtke koje se bave prodajom usluga moraju uzeti u obzir četiri odlike usluga: neopipljivost, nerazdvojivost, varijabilnost i prolaznost (Kotler, Bowen, Makens, 2010). Iz ovih odlika se uočava specifičnost i kompleksnost usluge kao proizvoda.

Digitalni marketing predstavlja korištenje informacijske i komunikacijske tehnologije u oblikovanju, komunikaciji i isporuci vrijednosti te izgradnji i upravljanju odnosima s potrošačima kako bi ispunili ciljeve svih uključenih strana (Previšić, 2011). Danas je tehnologija naprednija i brže se razvija nego ikad prije. Novi trendovi se stvaraju i mijenjaju brže nego što se organizacije mogu prilagoditi i usvojiti nove mogućnosti promoviranja i oglašavanja putem interneta. Zbog toga prepoznati uspješne i nove trendove koji će pomoći u razvoju organizacije je ključno. Promjene u informacijskoj tehnologiji istodobno su i prijeteće i poticajne za sposobnosti gospodarskog subjekta da razvije dugoročne odnose s svojim kupcima, podržavajući time marketing odnosa (Ružić, Biloš, Turkalj, 2009).

U literaturi je moguće susresti poistovjećivanja, ali i razilaženja među autorima u definiranju pojma marketinga koji se provodi na Internetu. Tako neki autori poistovjećuju e-marketing s digitalnim, i/ili Internet marketingom dok drugi te pojmove razgraničavaju (Ružić, Biloš, Turkalj, 2009). Ako marketing stvara i zadovoljava potražnju, digitalni marketing pokreće stvaranje potražnje koristeći moć interneta, i zadovoljava potražnju na nove i inovativne načine (Stokes, 2013). Prema navedenome može se zaključiti da je digitalni marketing samo novi način pogleda na marketing, ali definicija i ciljevi ostaju isti. Kao i tradicionalni i elektronički marketing se bazira na marketing strategiji koja uključuje istraživanje okoline, poslovnih ciljeva, kupaca i konkurencije, samo se to istraživanje provodi na drugačije načine. Strategija e-marketinga se nastavlja na strategiju tradicionalnog marketinga, samo je nadograđuje korištenjem digitalnih medija i njihovih mogućnosti. Da bi izgradili uspješnu strategiju elektroničkog marketinga koriste se razne metode tradicionalnog marketinga kao što su: analiza SWOT matrice, Porterov model pet konkurentnih sila i 4P marketing mix-a.

Turizam kao gospodarska grana je vrlo specifičan. Usluge koje se pružaju mogu se sagledati posebno, svaka za sebe, a opet tek kada su zajedno čine turizam i turističku djelatnost. Turizam se ubraja u aktivnosti temeljene na slobodnom vremenu, u tom smislu je i marketing u turizmu, pojmovno gledano, dio šire djelatnosti koja se naziva marketing slobodnog vremena (Morgan 1996, navedeno u Andrlić 2007). O primjeni koncepcije marketinga u turizmu počelo se pisati relativno kasno u odnosu na marketing u drugim područjima ljudskog djelovanja. Samim time što turističko tržište predstavlja pretežito tržište usluga nameće se zaključak o potrebi specifičnoga pristupa u primjeni koncepcije marketinga u turizmu (Križman Pavlović, 2008).

Širenjem turizma i njegove kompleksnosti, proširiva se i definicija marketinga u turizmu i onoga što obuhvaća. Posebnu ulogu u planiranju turističke ponude ima strateško planiranje, kako drugih funkcija tako i marketinga. U strateškom planiranju marketinga, strategije strukturiraju okvir radnje, a marketinški miks utvrđuje stvarni proces djelovanja. Kao primarni cilj strateškog planiranja marketinga općenito se ističe njegov doprinos osiguranju budućeg razvoja poduzeća (Grgona i Supić, 2007). Kada se strateškim planiranjem utvrdi okvir radnji, onda se koristi marketinški miks za provedbu istih. Marketinški miks kao i u marketingu ostalih djelatnosti uključuje proizvod, promociju, cijenu, prodaju i njezine kanale.

Turistički proizvod je vrlo kompleksan i sastoji se od više povezanih usluga, a najveće određenje toga proizvoda je njegova vremenska ograničenost. Cijene turističkih proizvoda su određene tržištem, a glavni kriteriji koji utječu na nju su: vrijeme, različite kategorije kupaca, položaj u prodajnom lancu, geografski kriterij i način korištenja. Trendovi u turizmu su utjecali i na prodaju, te su pokazali dva najčešća oblika distribucije, a to su izravna i neizravna distibucija. Posljednja je promocija koja također ima značajno mjesto u turističkom marketingu. Promocijom se stvara potražnja za turističkim proizvodom, ali se ona njome može i regulirati (Grgona i Supić, 2007).

Marketing u turizmu zahtjeva više od uobičajenog vanjskog marketinga koji koristi četiri P (proizvod, cijena, distribucija, promocija), znači da uslužne tvrtke koriste unutarnji i interaktivni marketing. Interaktivni marketing predstavlja interakciju između kupca i prodavača tijekom pružanja usluga, dok unutarnji obuhvaća odnos svih zaposlenika prema klijentu (Kotler, Bowen, Makens, 2010). Jedno od bitnijih pitanja u marketingu turizma jeste tko su nosioci marketinga. Kako je turizam kompleksna djelatnost sastavljena od više pojedinačnih usluga, tako su i nosioci marketinga svi sudionici u turističkoj ponudi. Nadalje može se postaviti pitanje cilja marketinga. U marketingu turizma je jako bitno i zahtjevno sjedinjiti sve interese i ciljeve svih subjekata u jedan zajednički cilj, ali bez da se izostave pojedinačni interesi. Prema Senečić i Vukonić (2007) se svi pojedinačni sudionici ponude, bez obzira na prostorne granice svrstavaju u sljedeće četiri skupine nositelja marketinga u turizmu: individualna gospodarska poduzeća, izvanprivredne institucije, turističke destinacije i država. Unatoč najvećem trudu uprave i osoblja, u uslužnoj se tvrtki pojavljuju problemi koji izravno utječu na klijenta. Istraživanja su pokazala da je, kada se to dogodi, najbolji način da se takva situacija riješi klijentu pružiti „izravnu i pravodobnu informaciju glede propusta u usluzi“ (Kotler, Bowen, Makens, 2010).

## 2.2. Implementacija i upravljanje digitalnim marketingom u hotelijerstvu

Razvoj tehnologije je doveo do velikog broja tehnoloških rješenja za marketing koja se mogu koristiti u turizmu, te pogotovo u hotelijerstvu. Turističko tržište je zasićeno i konkurencijom i tehnikama e-marketinga te je stoga hotelijerima teško izabrati pravi način upravljanja marketingom. U ovome poglavlju će se napraviti presjek glavnih sistema i alata koji se mogu koristiti na različitim razinama online distribucije da bi se unaprijedila prodaja u hotelu.

Dobro napravljena službena web stranica je ključna stvar u digitalnom marketingu. Iako je informiranje posjetitelja jedan od ciljeva internet stranice, u hotelskom poslovanju je ipak glavni cilj pretvoriti posjetitelje u goste. Službena stranica hotela treba biti jednostavna i pregledna za korištenje, dostupna u mobilnim verzijama, ažurirana minimalno svake dvije godine, dizajn prilagođen za konverziju i da pokriva sve hotelske usluge (Megabooker.hr, 2018).

Prema Ružić, Biloš i Turkalj (2009) internet stranice hotela se dijele u četiri skupine:

• Stranice matičnih ili korporacijskih identiteta (proširene verzije brošura o potencijalima tvrtke, uglavnom namijenjene trećim osobama – zaposlenicima i ulagačima. Promiču tržišnu poziciju tvrtke, njezinu filozofiju, veličinu povijesti i ostale osobine).

• Internetske stranice lanaca, koncesija, članstva (kao oblici strukture upravljanja zajednička im je osobina stvaranje trgovačkog imena tj. marke).

• Internetske stranice pojedinačnih lokacija i objekata ( obično donose više pojedinosti o smještaju, uslugama i zabavi).

• Portali i vortali (nude širok spektar informacija usredotočenih na užu temu). Uz internet stranicu se veže i rezervacijski sustav koji bi trebao biti u mogućnosti da sam pravi ponude, obavještava posjetitelje i da brzo i efikasno procesuira rezervacije.

Drugi alat koji je neizostavan je channel manager, ovaj sustav je dizajniran da brzo sinkronizira dostupnost i cijenu soba na različitim portalima. Neusklađenost cijena je jedna od stvari koje gosti ne opraštaju.

Sljedeći alat je dobro poznata optimizacija tražilice (Search engine optimization-SEO), koja će pomoći da u pretraživanju, web stranica bude pri vrhu liste. Također treba uskladiti i oglašavanje putem različitih tražilica. Za ovu vrstu oglašavanja je bitno pratiti povrat od uloženog, odnosno koliko je plaćeno za oglašavanje i koliko je rezervacija ostvareno kao rezultat toga (Megabooker.hr, 2018).

Danas je dostupan i software za praćenje cijena smještaja i usklađivanje s onima na tržištu, to jest revenue management software. Za što su prije trebali sati provedeni analizirajući podatke sada postoji program koji sam mijenja i prilagođava cijene prema zahtjevima tržišta. Ovaj program treba biti povezan s recepcijskim programom, channel managerom i booking engine-om za optimalno funkcioniranje.

Uz sve ove programe i dalje jedna od najbitniji stavki za dobar marketing jeste reputacija hotela. Da bi se marketinška strategija mogla dobro i usmjereno provoditi, da se postignu određeni ciljevi potrebno je upravljati recenzijama gostiju i održavati komunikaciju sa njima. Na tržištu postoje alati koji se mogu koristiti za olakšano upravljanje hotelskim recenzijama i detaljnu analizu. Da bi se olakšala i nastavila komunikacija s gostima mogu se koristiti CRM sustavi i e-mail marketing. Preko baze podataka gostima se mogu slati razne obavijesti i specijalne ponude, što će u svakom slučaju stvoriti odnos između hotela i gosta.

Također ne treba zanemariti ni društvene mreže koje su idealna platforma i za oglašavanje i za komunikaciju sa gostima. Facebook i slične platforme mogu biti podloga za content marketing i izgradnju marke hotela, gdje se mogu redovito plasirati informacije ali i stvarati baza potrošača. I među zadnjim ali ne najmanje važnim trebaju se spomenuti i marketing widgeti. To su relativno jeftini alati koje svaki hotel može implementirati na svoju stranicu. Dizajnirani su da održavaju stranicu dinamičnom i da provode takozvani stres marketing. Sastoje se od poruka koje korisnici primaju dok pregledavaju opcije za rezervaciju hotela, kao što su npr. „Ovaj hotel će se uskoro rasprodati“ i slične. Kod posjetitelja stvaraju osjećaj hitnosti i mogu povećati konverziju (Megabooker.hr, 2018).

Najbitnija stvar kod digitalnog marketinga hotela je iskorištavanje dostupnih tehnologija i praćenje trendova. Važno je napraviti strategiju, povezati sve potrebne alate i usmjeriti marketinšku kampanju prema zadanim ciljevima. Uz konstantno praćenje i ažuriranje moguće je ostvariti jako dobre rezultate bez obzira na sve veću konkurenciju. Na kraju svaka marketinška aktivnost se svodi na dobru ponudu i uspostavljanje odnosa sa potrošačima.

## 2.3. Vrste digitalnog marketinga u hotelijerstvu

Elektronički marketing uključuje marketing proizvoda i usluga pomoću digitalnih tehnika ili elektroničkih uređaja. Ova vrsta marketinga uključuje i izvanmrežne i online metode za uspostavu kontakta s kupcima. Obzirom da ljudi sve više vremena provode ispred računala i drugih digitalnih platformi ne iznenađuje da sve više organizacija primjenjuje elektronički marketing.

Prema Ružić, Biloš, Turkalj (2009) elektronički marketing se provodi sljedećim tehnikama:

1. Viral marketing („virusni“ marketing) se koristi za pobliže naglašavanje tehnike koja primjenjuje induciranje automatskih marketing poruka kod neke web stranice.

2. Affiliate marketing (udruženi ili pripojeni marketing) čiji temeljni model funkcionira tako da se mali vlasnici internet stranica mogu reklamirati zajedno ili uz pomoć vlasnika većih stranica.

3. Permission marketing (marketing s dozvolom) je netradicionalna marketinška tehnika koja traži suglasnost potrošača prije provođenja marketinških aktivnosti.

4. Referral marketing (marketing putem preporuka) je metoda promocije proizvoda ili usluga novim kupcima putem preporuka.

5. One-to-one marketing (individualni marketing) ili marketing „jedan na jedan“ je vrsta izravnog marketinga u kojoj prodavač izravno komunicira s potrošačem.

6. E-mail marketing je tehnika marketinga koja se provodi elektroničkom poštom, vrsta direktnog marketinga.

7. Frequency marketing (učestali marketing) je tehnika marketinga koja se koristi da bi zadržala potrošače dugoročno. Uključuje aktivnosti poput oglašavanja u čestim intervalima, davanje popusta vjernim kupcima, organiziranje događaja i slično.

8. Real-time marketing (marketing u stvarnom vremenu) je porastom društvenih mreža postao sve popularniji. Prodavači koriste trenutne trendove i povratne informacije da bi se povezali s potrošačima.

9. Content marketing (marketing sadržaja) je marketinški pristup usmjeren na stvaranje i distribuciju vrijednih, relevantnih i dosljednih sadržaja kako bi privukli i zadržali jasno

definiranu publiku. Prema navedenom se može uočiti da se digitalni marketing provodi putem različitih tehnika, i da svaka organizacija može odabrati koje će tehnike koristiti, a koje neće.

U cijelosti svaka od navedenih tehnika ima svoje rezultate i očekivanja koja može ostvariti. Stokes (2013) pak navodi sljedeće kao glavne tehnike eletroničkog marketinga:

1. Optimizacija tražilice – jedna od najvećih prednosti plaćenih pretraživanje jeste da tvrtke povoljno mogu imati svoje stranice na prvim mjestima Googlea i drugih sličnih tražilica.

2. Oglašavanje u pretraživanju – ostvaruje uštedu jer naručitelji plaćaju po "kliku" to jest samo kada kupac otvori njihov oglas.

3. Online oglašavanje – označava svo oglašavanje na internetu, glavna karakteristika je da podiže svijest o marki.

4. Affiliate marketing – organizacije koriste pouzdane izvore za prodaju svojih proizvoda u zamjenu za naknadu koja se temelji na izvedbi.

5. Video marketing – oglašavanje putem videa može biti jako kreativno i pamtljivo za potrošače.

6. Društvene mreže – od stranica za povezivanja s prijateljima do razvoja jednih od najmoćnijih alata ili kanala za marketing. Tvrtke koriste društvene mreže kako bi razvile jaku bazu podataka ali i ostale u kontaktu s korisnicima.

7. E-mail marketing – ova tehnika se zasniva na prikupljanju i izradi popisa e-pošte. U suštini je skoro ista kao i direktni marketing osim što se provodi putem e-pošte. Gotovo sve tvrtke koriste e-mail da ostanu u kontaktu sa svojim kupcima.

Elektronički marketing pruža šansu da se kroz samu izgradnju marke kupci povežu s njom, da sudjeluju u njenom stvaranju i da komunikacija ne bude jednosmjerna već dvosmjerna i sam odnos između ponude i potražnje interaktivan. Uz sve prednosti dvosmjerne komunikacije između kupca i prodavača, treba računati i na negativne strane. Pravilo prema kojem je jedan nezadovoljan kupac "glasniji" od onog zadovoljnog, u digitalnom marketingu je još više izraženo. Također, novi izazovi za prodavače su i rješavanje ucjena od kupaca, gdje kupci pokušavaju dobiti popuste ili čak i besplatne usluge i proizvode na račun prijetnji lošim recenzijama.

## 2.4. Budućnost i izazovi digitalnog marketinga

Kao i u svakoj organizaciji tako i u hotelskoj industriji teško je odrediti koje sve uloge ima marketing. Kao što je već navedeno marketing pomaže u izgradnji marke organizacije i utječe na stvaranje privrženosti potrošača prema određenoj usluzi ili proizvodu. U hotelskoj industriji, više nego u drugim djelatnostima, uspjeh ovisi o reputaciji. Uspješna marketinška kampanja daje svakoj organizaciji prednost pred konkurencijom. Prema Talabi (2015) hotelska industrija ima proizvod koji je „kvarljiv" to jest usluga koju hotel ne proda za taj dan, ili soba koja ostane nepopunjena više se ne može nadomjestiti. Efikasan marketing pomaže osigurati da hotel dostigne visoku popunjenost kapaciteta te osigura produžavanje sezone. U nastavku će se predstaviti neki od novijih trendova (Hotel Sales & Marketing Trends in the hotel, 2016): Preporuke drugih korisnika – prema statistikama TripAdvisor-a 80% korisnika pročita od 6-12 mišljenja drugih prije nego rezervira sobu, i 51% gostiju ostavlja svoje dojmove o boravku u hotelu. Prema ovim podacima logično je zaključiti da bi hotel se morao fokusirati na poticanje zadovoljnih korisnika da ostave osvrt na svoj boravak.

Proširenje meta-tražilice (Metasearch) – tražilice kao što je Google ili Trivago i TripAdvisor osim pružanja informacija, dopuštaju i direktnu rezervaciju, uz manji postotak nego online agencije kao što je Booking ili Expedia. Ovi kanali prodaje se tek razvijaju i teško je predvidjeti njihov uspjeh.

Društvene mreže kao glavni marketinški kanali – popularnost društvenih mreža je sve veća i imaju sve više korisnika. Prednost oglašavanja preko njih se uočava u mogućnosti preciznog i direktnog marketinga na točno odabrane potrošače.

Oglašavanje putem videa – prema istraživanjima video oglašavanje se širi veoma brzo, i nekada što su predstavljale slike danas to su video materijali. Direktori hotela i marketinški stručnjaci mogu iskoristiti video priče za oglašavanje. Smisliti zanimljivu priču o hotelu i snimiti je u interesantni video je dobitna kombinacija.

Organiziranje podataka o potrošačima i rudarenje podataka – danas hoteli zaprimaju sve više podataka o gostima i pravilno spremanje i rudarenje podataka može biti jako korisno ako se hotel želi povezati s gostom na personalnoj razini.

Umjesto optimizacije tražilice optimizacija konverzijske stope potrošača – danas je bitnije točno moći povezati potrošnju i ulaganje u marketing i oglašavanje sa stopom novih potrošača. Za svako buduće ulaganje traži se potvrda isplativosti kroz konverzacijske stope.

Tekstualne poruke kao novi oblik komunikacije - Korištenje aplikacija za kratke tekstualne poruke dobiva novi fokus u odnosu na e-mail jer je dosta brže, neformalnije i time osobniji pristup prema gostu.

Internet of Things (Internet stvari) se širi u hotelsku industriju – novi trend je stvaranje „Smart" hotela, povezivanje interneta i automatizacija hotelskih soba i usluga da bi se gostu pružila što bolja usluga.

Automatizacija prodaje i marketinga – prodaja hotelskih usluga je vrlo kompliciranа i zahtjevna, prvobitno zbog promjena u cijenama. Također i marketing i komunikacija s gostom zahtjeva ljudski faktor, ali također se radi i na automatizacija koja će omogućiti komunikaciju sa svakim gostom prije rezervacije, za vrijeme i poslije boravka u hotelu. Automatizacija marketinga je tehnologija koja automatski upravlja marketinškim procesima i multifunkcionalnim kampanjama na više kanala, a pojam channel manager predstavlja proces upravljanja mrežnim kanalima distribucije s ciljem prodaje hotelskog inventara bez rizika overbooking-a (prodaje istih soba više puta) (Common Language Marketing Dictionary, 2019). Promatrajući trendove u turizmu i upotrebi tehnologija, interneta kao glavnog nosioca svih promjena, može se zaključiti da su i broj korisnika interneta, ali i samo turističko tržište na svjetskoj razini u porastu. Ovim pozitivnim trendovima može se dati naslutiti rast online turističkog poslovanja u vrlo velikim stopama iz godine u godinu.

# 3. Hotelijerstvo kao gospodarska grana

## 3.1. Razvoj hotela današnjice

Ako se prouči povijest i zabilješke o najranijim putovanjima, može se zaključiti da su putovanja i turizam stari kao i samo čovječanstvo, mada su prva osnovna putovanja bila motivirana egzistencijom, dok se pojam turizma može promatrati od trenutka kada je čovječanstvo dostiglo određeni stupanj civilizacije i razvoja (Petrić, 2006). Za primjer mogu se navesti prva putovanja već u vrijeme antičke Grčke koja su bila motivirana sportskim događajima, ili trgovinska putovanja koja su vezana uz Babilon, ali i Kinu i Japan. Današnje poimanje turizma i njegovog razvoja najviše se veže uz razvoj prometnica i različitih načina prijevoza. Jedan od prvih pionira u organiziranom turizmu bio je Thomas Cook koji je otvorio prvu putničku agenciju 1845. godine.

Prema Petrić (2006) definicija turizma može biti koliko i ljudi i u biti su one sve realne i istinite, ali turizam u najširem smislu riječi se može razumjeti kao skup raznolikih individualnih iskustava o odnosima koji nastaju povodom zadovoljavanja čovjekovih potreba, koje se uobičavaju zvati turističkim. Teorijske definicije turizma je moguće razvrstati na nominalističke, gospodarske i univerzalne, ovisno o tome nastoje li turizam objasniti iz samog naziva toga pojma, promatranjem turizma kao ekonomske kategorije, ili pak povezivanjem prethodnoga u cjelinu i gledanjem na turizam kao kompleksnu društveno-ekonomsku pojavu (Cicvarić, 1990, navedeno u Križman Pavlović, 2008). Jedna od najkompleksnijih definicija turizma, kao složenog društvenog i ekonomskog fenomena je od W. Hunzikera i K. Krapfa iz 1942. koju je 1954. godine prihvatilo i međunarodno udruženje turističkih eksperata AIEST (Geić, 2007). Prema njoj turizam je skup odnosa i pojava što nastaju zbog putovanja i boravka stranaca u nekom mjestu, ako se time ne zasniva stalno prebivalište ni gospodarska djelatnost (Hunziker i Krapf 1942, navedeno u Geić 2007).

U Hrvatskoj se svi ugostiteljski objekti službeno razvrstavaju u dvije kategorije, to su „Hoteli“ i „Kampovi i druge vrste objekata za smještaj“ (Petrić, 2006). Prema Narodnim novinama (br.48/2002, navedeno u Petrić 2006) slijedi objašnjenje i pregled obje skupine smještaja.

Skupina „Hoteli“ se dijeli na:

1. Hotel – smještajni objekt u kojem se gostima obavezno pružaju usluge smještaja i doručka, a mogu se pružati i druge ugostiteljske usluge.

2. Aparthotel – usluge kao i u hotelu sa iznimkom da mora ima najmanje 51% od ukupnih smještajnih jedinica apartmane ili studio apartmane.

3. Turističko naselje – već spomenute usluge, a sastoji se od više samostalnih građevina za razne namjene, i obavezno mora imati mogućnost bavljenja sportom i rekreacijom na otvorenom prostoru.

4. Turistički apartmani – smještajni objekti, ustrojeni tako da gost može samostalno pripremati jela.

5. Pansion – smještajni objekt u kojem se gostu obavezno pružaju usluge smještaja s prehranom.

6. Guest house – smještajni objekt sa uslugama smještaja s prehranom, neke smještajne jedinice dijele zajedničku kupaonicu.

Skupina „Kampovi“ se razvrstava na tri vrste: kamp, kamp-naselje i kampiralište. Druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj su: soba za iznajmljivanje, apartman, kuća za odmor, prenoćište, odmaralište i hostel. Neki od specifičnih smještajnih objekata su sljedeći: planinarski dom, lovački dom, učenički ili studentski dom i objekt za robinzonski smještaj. Slika ispod prikazuje smještajne kapacitete po vrstama objekata u 2017. i 2018. godini u Hrvatskoj.

**Smještajni kapaciteti po vrstama objekata (stanje 31. kolovoza)**

| | BROJ POSTELJA | | | STRUKTURA (u %) | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2017. | 2018. | INDEKS 2018./17. | 2017. | 2018. |
| Hoteli i aparthoteli | 132.576 | 130.026 | 98,1 | 11,0 | 10,3 |
| Turistička naselja | 26.289 | 26.032 | 99,0 | 2,2 | 2,1 |
| Turistički apartmani | 11.854 | 11.503 | 97,0 | 1,0 | 0,9 |
| Kampovi i kampirališta | 241.819 | 235.745 | 97,5 | 20,0 | 18,6 |
| Privatne sobe | 741.509 | 800.108 | 107,9 | 61,4 | 63,2 |
| Lječilišta | 2.011 | 1.796 | 89,3 | 0,2 | 0,1 |
| Odmarališta | 1.968 | 1.978 | 100,5 | 0,2 | 0,2 |
| Hosteli | 16.398 | 17.420 | 106,2 | 1,4 | 1,4 |
| Ostalo | 28.566 | 40.098 | 140,4 | 2,4 | 3,2 |
| Nekategorizirani objekti | 4.437 | 1.561 | 35,2 | 0,4 | 0,1 |
| UKUPNO | 1.207.427 | 1.266.785 | 104,9 | 100,00 | 100,00 |

**Tablica 1. Broj smještajnih jedinica po vrstama objekata u Hrvatskoj**

*(Izvor: Turizam u brojkama 2018, 2019)*

Iz tablice se može uočiti pad svih vrsta smještaja osim privatnih soba, hostela i ostalog smještaja, izuzetak su odmarališta koja su zadržala približno isti broj objekata.

Prema povjesničarima nastanak hotela se povezuje s ranim biblijskim vremenima. Grčka je gradila termalna kupališta za odmor i oporavak, a kasnije su Rimljani gradili vile u kojima su nudili smještaj putnicima. Samostani i opatije bile su prve građevine koje su pružale odmor svim prolaznicima. Nadalje, u Francuskoj početkom 15. stoljeća uvodi se zakon koji je zahtijevao da se hotelska poduzeća registriraju, a iza njih isti zakon se provodi u Engleskoj. Sredinom 18. stoljeća se pojavljuju džentlmen klubovi i masonske lože. Industrijska revolucija s početkom u drugoj polovici 18. stoljeća olakšala je izgradnju hotela. Prvi hotelski centri otvoreni su u New Yorku, a zatim u Kopenhagenu. Hotelski resorti počeli su nicati duž Francuske i Talijanske rivijere. U Japanu su otvorene kuće za odmor, a u Indiji je vlada osigurala smještaj putnicima. (Hotelijer, 2013).

Prema Talabi (2015) hotelijerstvo je sektor turizma i ugostiteljske branše. Svjetska Turistička Organizacija je objavila da je ukupni svjetski broj soba narastao sa 14 milijuna na 17 milijuna od 1997. do 2005. i da će do 2020. rasti eksponencijalno. Od svih tipova smještaja hoteli su najveći i „najvidljiviji“ podsektor turizma, i tradicionalna definicija označava ih kao objekte koji pružaju uslugu smještaja i prehrane za goste koji u njima borave kraće razdoblje. Moderna percepcija hotela je više kompleksna jer osim tradicionalnih usluga, hoteli danas pružaju i dodatne usluge. Teško je uočiti razliku između odmorišnog i poslovnog turizma, odnosno oštro odijeliti zahtjeve za odmorišnim i poslovnim turizmom (Medlik 1972, navedeno u Galičić 2017). Isto tako je teško hotele podijeliti samo prema jednom kriteriju, te najčešći kriteriji za podjelu hotela su sljedeći (Galičić, 2017):

1. Prema lokaciji (mikrolokacija ili makrolokacija)
2. Prema ponudi (vrsti gostiju)
3. Prema veličini (broj soba i/ili broj zaposlenih)
4. Prema razini usluge (cjenovni razredi hotela)
5. Prema vlasništvu (nezavisni, menadžerski, condo i slično)

Prema Gee (1994, navedeno u Talabi, 2015) hotelska klasifikacija je dodjeljivanje hotelima kategoričnih ocjena prema vrsti imovine, objektima i sadržajima koji se nude.

Sustav kategorizacije je uveden zbog zaštite potrošača, dok je danas sustav kategorizacije potreban više radi informiranja kupaca, a manje radi zaštite. Među više različitih načina klasifikacije dva su najpoznatija, to su dijamantni sustav ocjenjivanja i sustav ocjenjivanja zvjezdicama. Oba sustava su zasnovana na skali od 1 do 5, gdje pet zvjezdica ili dijamanata predstavlja najbolju uslugu i luksuz. Kod hotelijerstva je jako bitno uočiti kompleksnost usluge i specifičnost koja proizlazi iz toga da je hotel otvoren 24 sata na dan i to 365 dana u godini. Ovo uvjetuje konstantno unapređenje usluge, dugotrajno ulaganje u zaposlenike i praćenje trendova u svijetu putovanja.

Hoteli u Hrvatskoj dijele se na hotelske lance, hotele u hotelskim poduzećima, nezavisne hotele i male nezavisne hotele (do 40 soba) (Hotelijer, 2013). Prema istraživanjima poslovanja hotelijerstva tržišni profil hotelijerstva u Hrvatskoj odaje sljedeću sliku (Čizmar, 2007):

• Radi se o relativno starim hotelskim objektima, posljednji put obnovljenim prije 4 godine.

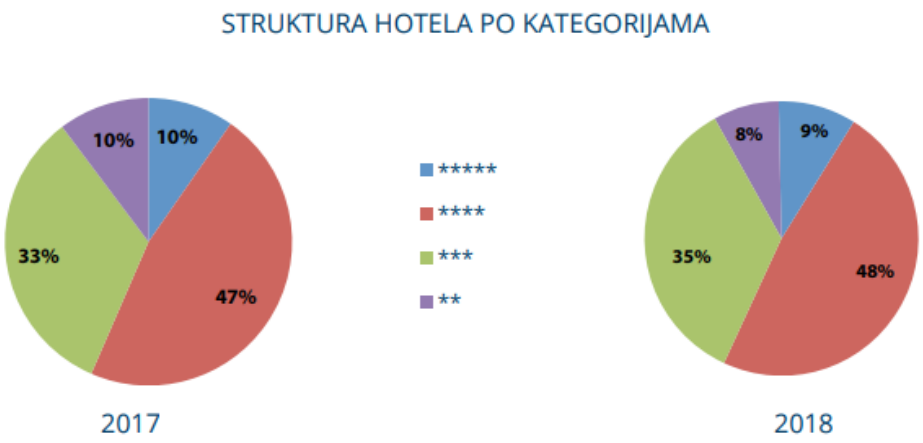
• Uglavnom se radi o velikim hotelskim objektima nastalim u vrijeme masovnog turizma, srednje kvalitete .

• Hotelska ponuda je uglavnom utemeljena na proizvodu sunce i more, te je siromašna dodatnim sadržajima.

• Hoteli uglavnom posluju 8 do 9 mjeseci godišnje.

Hotelijerstvo u Hrvatskoj sastoji se od 583 hotela s 55 tisuća smještajnih jedinica. Većina (50,5%) hotelskih kapaciteta je srednje kvalitete (3 zvjezdice). U Hrvatskoj je intenzivan investicijski ciklus u hotelijerstvu započeo 2000. godine i usmjeren je uglavnom na podizanje kvalitete postojećih hotela pretežito u okvirima postojećeg proizvoda „sunce i more“ (Čižmar, Bartoluci, Vusić, 2010). Konkurentski kontekst u hotelijerstvu se zasniva na ispunjenju mnogih eksternih uvjeta u hotelskom smještaju, ali se u osnovi svodi na princip „biti bolji od drugih“. Može se zaključiti da se u Hrvatskoj trenutno u većoj mjeri oslanja na unapređenje hardware-a, dok upravljački software na svim razinama upravljanja (državnoj, regionalnoj, destinacijskoj i razini hotelskih poduzeća odnosno objekata) ipak zaostaje za unapređenjem materijalnih sastavnica proizvoda (Čizmar, 2007).

Prema donjem grafikonu može se vidjeti koliko u postotku od ukupnog broja hotela su hoteli s pet zvjezdica, sa četiri, sa tri ili dvije. Najveći postotak je u hotelima sa tri i četiri zvjezdice, porazna je činjenica u broju hotela s pet zvjezdica, jer ih ima kao i hotela sa dvije zvjezdice, što je jako nekonkurentna ponuda ako se želi pozicionirati kao elitna turistička destinacija.




**Grafikon 1. Struktura hotela po kategorijama u Hrvatskoj**

*(Izvor: Turizam u brojkama 2018, 2019.)*

Prateći povijesni razvoj hotelijerstva, prvi hoteli su otvoreni u Opatiji (1844.), na Hvaru (1848.) i gostionice sa sobama u Dubrovniku (1854.) Ovi hoteli i gostionice predstavljaju početak prvobitnog hotelijerstva u Hrvatskoj. Od 1848. godine do danas hrvatsko hotelijerstvo je prošlo različite faze izgradnje i poslovanja, od elitnog do hotelijerstva između dva svjetska rata. Također se mora uzeti u obzir eksterni kontekst u kojem se razvoj hotelijerstva odvijao tijekom 1990-tih godina (Geić 2007).

Budućnost hotelijerstva bi se trebala oslanjati na energetsku učinkovitost i „zeleni“ turizam. Turisti su sve više u potrazi za održivim turizmom i hotelima koji ne narušavaju okoliš nego su u skladu s njim. Održivost u turizmu ovisi o sposobnosti samoobnavljanja prirodnih resursa, strpljenju i spremnosti lokalnih zajednica za prihvat sve većeg broja turista. U praksi to znači da hoteli moraju voditi računa o granicama opterećenosti prirode u destinaciji i da su turisti sve više motivirani dolaskom u destinaciju s očuvanom prirodom, u zajednice u kojima se osjeti da se osim profita brinu i za nasljeđe i opću dobrobit.

## 3.2. Hotelski poslovni procesi

Svaka organizacija sastoji se od poslovnih procesa. Ti su procesi implicitne prirodne ili jednostavno su prisutni unutar organizacije od samih njezinih početaka. Za svaku poslovnu aktivnost može se reći da je dio nekog procesa koji određuje slijed njezinog obavljanja odnosno pozicioniranja unutar šireg, organizacijskog sustava. Dok se u organizaciji obavlja veći broj poslovnih aktivnosti u različitim dijelovima i na različitim hijerarhijskim razinama, moguće je prepoznati i postojanje nekolicine poslovnih procesa koji, na određen način, određuju samu organizaciju (Vincek, 2017).

Cjelokupni poslovni proces hotela sastoji se od procesa proizvodnih i uslužnih aktivnosti. Svrha proizvodnih aktivnosti je pružanje usluga koje imaju karakteristike proizvoda, poput: razne hrane, posebno pripremljenih pića, kruh, deserti i slično. Dok je svrha uslužnih aktivnosti: pružanje smještaja, posluživanje jela i pića, zabava, prodaja robe, te razne dodatne usluge poput pranja, peglanja i slično (Avelini Holjevac, 1998). Prema Cerović (2003) hotelski poslovni proces definira kao lanac svih usluga. Sve započinje s definiranjem svih mogućih potreba koje gost može imati tijekom putovanja, do povratka, samo s ciljem da se sve potrebe gosta zadovolje. Proučavajući ove definicije uviđa se da hotelski poslovni proces je jako kompleksan i u ovisnosti od izvršavanja svih aktivnosti pojedinačno.

S obzirom na kontekst u kojem se spominje određeni poslovni proces postoji nekoliko klasifikacija istog. Za potrebe ovog rada poslovni procesi će biti podijeljeni u tri vrste, te je to ujedno i najprihvaćenija podjela općenito. Prema tome procese dijelimo na :

1. upravljačke ili usmjeravajuće procese

2. ključne, temeljne ili operativne i

3. potporne, omogućavajuće ili administrativne.

Upravljački ili usmjeravajući procesi služe za usmjeravanje i upravljanje organizacijom, provode ih top menadžeri a većinom u cilju definiranja ciljeva i implementacije strategije. Ključni, temeljni ili operativni procesi ključni u za misiju organizacije i odraz su specifičnih kompetencija organizacije. Ovi procesi stvaraju najveću vrijednost i za potrošače i za organizaciju pa su u fokusu unaprjeđenja poslovanja. Posljednja vrsta procesa su potporni, omogućavajući ili administrativni procesi.

Oni postoje da bi pružili podršku poslovanju organizacije i omogućili nesmetano odvijanje upravljačkih i ključnih poslovnih procesa (Sikavica i Hernaus, 2011).

Prema prethodno navedenoj podjeli moguće je rasvrstati i procese u hotelu u tri kategorije, te je ta podjela prikazana u tablici ispod.

| | |
|---|---|
| 1. Proces upravljanja hotelom<br>2. Proces planiranja<br>3. Proces razvoja<br>4. Proces marketinga<br>5. Proces upravljanja kvalitetom<br>6.Proces upravljanja društvenom odgovornošću.<br>7. Proces upravljanja okolišem<br>8. Proces zaštite na radu | Upravljački procesi u hotelu |
| 1. Proces proizvodnje hrane i pića<br>2. Proces posluživanja hrane i pića<br>3. Proces prijema i smještaja gostiju | Ključni (temeljni) procesi u hotelu |
| 1. Proces upravljanja ljudskim resursima<br>2. Proces financijskog upravljanja<br>3. Proces održavanja infrastrukture<br>4. Proces upravljanja informacijama<br>5. Proces kupnje<br>6. Proces prodaje | Potporni (administrativni) procesi |

**Tablica 2. Podjela poslovnih procesa u hotelu** *(izvor: Drljača, 2006).*

## 3.3. Upravljanje hotelskim poslovnim procesima

Upravljanje poslovnim procesima se provodi radi mogućnosti unapređenja poslovnog procesa. Samo unapređenje ili preustroj poslovnog procesa predstavlja bolji, inovativniji način za provođenje aktivnosti toga procesa. U osnovi cilj restrukturiranja poslovnog procesa bilo koje organizacija, tako i hotelskog poduzeća moraju biti usmjereni prema postizanju konkurentske prednosti koja će dugoročno omogućiti stabilnost poslovanja uz zadovoljavajuće razine profita (Tipurić, 1996 navedeno u Galičić, 2017). Da bi kvalitetno upravljali i razvijali poslovne procese bitno je razraditi metodologiju koja će se slijediti u tom postupku. Bez obzira kojom metodologijom se hotelski menadžment služi najvažnije je da bude doslijedan istoj.

Jedna od metodologija će biti navedena u nastavku (Drljača, 2006):

1. Prvi korak je identificiranje procesa – opis procesa, odgovorne osobe, izvršioci aktivnosti, konačni rezultat, ovo su samo neke od glavnih karakteristika koje moraju biti definirane.

2. Dijagram konteksta – jednostavni prikaz poslovnog procesa na najvišoj razini.

3. Prikaz statičkog modela – prikaz pojedinih aktivnosti i načina njihovog mjerenja provedbe.

4. Opis procesa – opis poslovnog procesa kao rezultata potrebe i zahtjeva gostiju, također se u ovom koraku navode i dopuštena odstupanja.

5. Dijagram razgradnje – cijeli proces predstavljen dijagramom, do detalja u najsitnije aktivnosti.

6. Opis svih aktivnosti – mora uključivati sva pravila, načine i mogućnosti pojedine aktivnosti.

7. Prikaz dinamičkog modela je plan za provedbu razvijenog poslovnog procesa u funkcionalnu strukturu organizacije hotela.

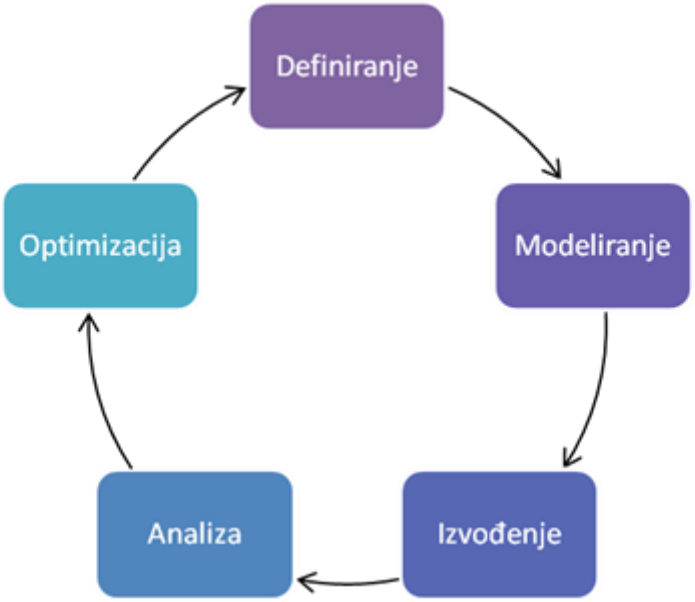
8. Dodijeljivanje odgovornosti za aktivnosti u procesu.

9. Plan mjerenja unutar procesa – pravi se pomoću utvrđenih ograničenja i odstupanja.

10. Plan pružanja informacija u procesu – ovaj korak je bitan zbog razrade dijeljenja informacija koje su ključne za svaki proces.

11. Pravljenje buduće dokumentacije – daljnje unapređenje na osnovu preustroja procesa.

Slijedeći navedenu metodologiju moguće je upravljati svakim procesom u hotelu, te samim time i unaprijediti ga zbog veće konkurentnosti. Polazeći od činjenice da hotelijerstvo u Hrvatskoj predstavlja osnovicu u turizmu, poražavajuća je činjenica koliko malo hotelskih poduzeća prakticira upravljanje.




**Slika 1. Životni ciklus upravljanja poslovnim procesima**

*(Izvor: Glavan, 2011).*

Prema Glavan (2011) prvi korak u upravljanju poslovnim procesima jest definiranje poslovnih procesa. Sljedeća faza je modeliranje poslovnih procesa i ona uključuje skupljanje dovoljno detalja kako bi se razumjelo kako proces funkcionira te se zatim formalizira tijek poslovnog procesa pomoću dijagrama tijeka poslovnih procesa. Poslovni proces unutar poduzeća se zatim implementira i izvodi te se monitoringom prate ključni pokazatelji performansi poduzeća (eng. key performance indicators, KPI). Prikupljeni podaci se analiziraju kako bi se identificiralo neočekivano ponašanje, neoptimizirani tokovi i uska grla te se na temelju toga proces optimizira.

Upravljanjem poslovnim procesima postiže se od više kvalitete, nižih troškova do poboljšavanja i smanjivanja rizika poslovanja. Danas je sam koncept upravljanja poslovnim procesima sastavni dio svake organizacije koja želi postati i ostati konkurentna.

# 4. Modeliranje poslovnih procesa

## 4.1. Poslovni procesi i modeliranje

Prema Harringtonu (1991), Martinu (1994) i Davenportu (1993) navedeno u Bosilj Vukšić i Kovačić (2004) poslovni proces je niz logički povezanih aktivnosti koje koriste resurse poduzeća, a čiji je krajnji cilj zadovoljenje potreba kupaca za proizvodima ili uslugama odgovarajuće kvalitete i cijene, u adekvatnom vremenskom roku, uz istovremeno ostvarivanje neke vrijednosti. Također Brumec i Brumec (2016) navode da je poslovni proces povezani skup aktivnosti i odluka, koji se izvodi na vanjski poticaj radi ostvarenja nekog mjerljivog cilja organizacije, traje određeno vrijeme i troši određene resurse pretvarajući ih u specifične proizvode ili usluge od značaja za kupce ili korisnika. Prema ovim definicijama jasno je da svaka organizacija reagira na vanjske poticaje (potražnju) te pomoću određenih resursa proizvodi potraživani proizvod ili uslugu, također nijedna organizacija se ne sastoji od samo jednog poslovnog procesa. Ona može imati svoj primarni ("core") poslovni process ali i sekundarne koji podupiru taj primarni proces.

Poslovanje je sustav integriranih procesa. Shvaćati kako se odvija poslovanje i komuniciranje o istom između zaposlenika, partnera, kupaca i dobavljača kritična je poslovna prednost. Da bi se neki proces mogao analizirati i unaprijediti, potrebna je ne samo općeprihvaćena definicija, već je isto tako potrebno jednoznačno opisati sva njegova relevantna svojstva (Brumec i Brumec, 2016).

U metode modeliranja poslovnih procesa se ubrajaju grafičke i simulacijske metode modeliranja. Simulacijske metode opisuju dinamička stanja sustava, dok su grafičke metode više orijentirane statičkom promatranju sustava (Meštrović, 2014). U grafičke metode modeliranja poslovnih procesa pripadaju: DFD dijagram, IDEF metode, EPC dijagram, BPMN metoda, SADT dijagram, UML dijagram, EC dijagram. Za potrebe ovog rada kratko će se definirati svaka od navedenih.

Dijagram toka podataka (engl. Data Flow Diagram - DFD) je grafička metoda prikazivanja tokova podataka u sustavu, njihovih izvorišta i odredišta te poslovne procese koji djeluju na tokove podataka (Bosilj Vukšić, Hernaus i Kovačič, 2008). DFD prikazuje poslovne aktivnosti

i njihove međusobne promjene u sustavu. Koristi se u razvoju informacijskih sustava te ne prikazuje dinamiku procesa.

IDEF (engl. Integrated Definition) je zajednički naziv koji se odnosi na klase modeliranja poslovnih jezika. Cilj IDEF metoda je modeliranje aktivnosti koje su potrebne za analizu sustava, dizajn sustava te poboljšanje funkcioniranja sustava.

U početku IDEF je razvijen kako bi se razvila komunikacija među ljudima koji pokušavaju razumjeti sustav, no danas se koristi za dokumentaciju, razumjevanje, dizajn, planiranje i integraciju sustava (Bogati i Vuk, 2012).

SADT dijagram (engl. Structured Analysis and Design Tehniques – SADT diagram) je grafička metoda za planiranje, analizu i dizajn informacijskih sustava. Jedna od glavnih prednosti ovog dijagrama je razdvajanje složenih modela na jednostavnije podmodele pomoću hijerarhijskih struktura. Razlikuju se dva tipa modela SADT dijagrama: model aktivnosti i model podataka (Bosilj Vukšić, Hernaus i Kovačič, 2008).

EPC dijagram (engl. Event Driven Process Chain – EPC diagram) omogućuje procesni pristup prikazivanjem događaja i aktivnosti u obliku lančanih reakcija povezivanjem istih strelicama i logičkim operatorima. EPC dijagram prikazuje logički slijed događaja i operacija u ispitivanom sustavu (Bosilj Vukšić, Hernaus i Kovačič, 2008).

BPMN metoda (engl. Business Proces Modeling Notation) je grafička metoda modeliranja koja sadrži BPD dijagram (engl. Business Process Diagram) čiji se procesi prikazuju simbolima događaja i aktivnosti sa pripadajućim logičkim operatorima. BPD je procesni dijagram sa hijerarhijskom metodologijom sa mogućnošću prebacivanja u izvršni jezik BPEL (engl. Business Process Execution Language) čime se omogućuje prikazivanje dinamičkih procesa (Brumec i Brumec, 2016).

UML (engl. Unified Modeling Language) je grafički jezik za vizualizaciju, specifikaciju, razvoj i dokumentiranje programskih rješenja čime je određen način prikaza. UML je zajednički jezik za poslovne analitičare i programere koji ga koriste za opisivanje, konkretiziranje, dizajniranje poslovnih procesa te njihovo ponašanje i dokumentaciju (Kirill Fakhroutdinov, 2015).

## 4.2. Business Process Modeling (BPM)

Business Process Modeling (BPM) predstavlja standard za modeliranje poslovnih procesa uporabom specifičnih i unaprijed dogovorenih grafičkih znakova temeljenih na tradicionalnim tehnikama crtanja dijagrama (Von Rosing et al, 2015). Glavni cilj BPM metodologije je podržati modeliranje poslovnih procesa za sve njegove sudionike, od poslovnih analitičara koji kreiraju početne nacrte procesa, do tehničkih programera odgovornih za primjenu tehnologije koja će ih izvoditi i, konačno, poslovnim ljudima koji će upravljati i nadzirati te procese. BPD (Business process diagram) se sastoji od skupa grafičkih elemenata koji omogućuju lakši razvoj sustava te su poznati većini poslovnih analitičara, također ti isti elementi su morali biti različiti i u oblicima koji bi bili poznati i modelarima (White, 2004). Osnovne karakteristike su BPM-a su jednostavnost i fleksibilnost što je izrazito važno u modeliranju procesa.

Dijagrami aktivnosti koji se koriste u modeliranju poslovnih procesa (BPM) služe za modeliranje dinamičkih aspekata sustava. Oni imaju mogućnost da prikažu: proceduralnu logiku, poslovni proces ili tok posla. Dijagrami aktivnosti opisuju što se radi, ali ne i tko što radi, ako želimo istaći tko što radi, onda se dijagram dijeli na particije (Saračević, Mašović i Lončarević, 2010).

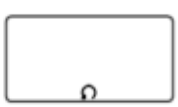
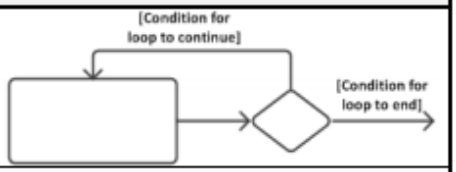
Modeliranje poslovnih procesa (BPM) predstavlja važne tehnike kojima se omogućuje razumijevanje aktivnosti i informacija koje se uobičajeno koriste za postizanje poslovnih ciljeva. Dosad to je jako popularan način opisivanja i poboljšavanja poslovnih procesa (Macek i Richita, 2009). BPM može biti korišten kroz razne tehnike, a najčešće korištene su BPMN notacija, Eriksson-Penker notacija i UML dijagram aktivnosti. U ovome radu će ukratko biti predstavljeni BPMN notacija i UML dijagram, a za praktični dio rada će biti korišten dijagram aktivnosti.

## 4.2. Razlike i sličnosti BPMN i UML dijagrama aktivnosti

Prema Geambaşu (2012) BPMN notacija i UML dijagram aktivnosti predstavljaju dosta slične tehnike modeliranja poslovnih procesa s međusobno malim prednostima i nedostacima. Glavni cilj BPMN notacije je da osigura notaciju koja je razumljiva svim sudionicima poslovnog procesa, od poslovnih analitičara do tehničkih programera i poslovnih subjekata koji nadgledaju te procese. UML je razvijen 1995. godine i glavni cilj mu je da pruži alate za analizu, dizajn i implementaciju sustava, kao i za modeliranje poslovnih procesa. UML se koristi za modeliranje poslovnih procesa dijagram aktivnosti.

BPMN i UML dijagram aktivnosti možemo usporediti prema tri kriterija, a to su (Geambaşu, 2012):

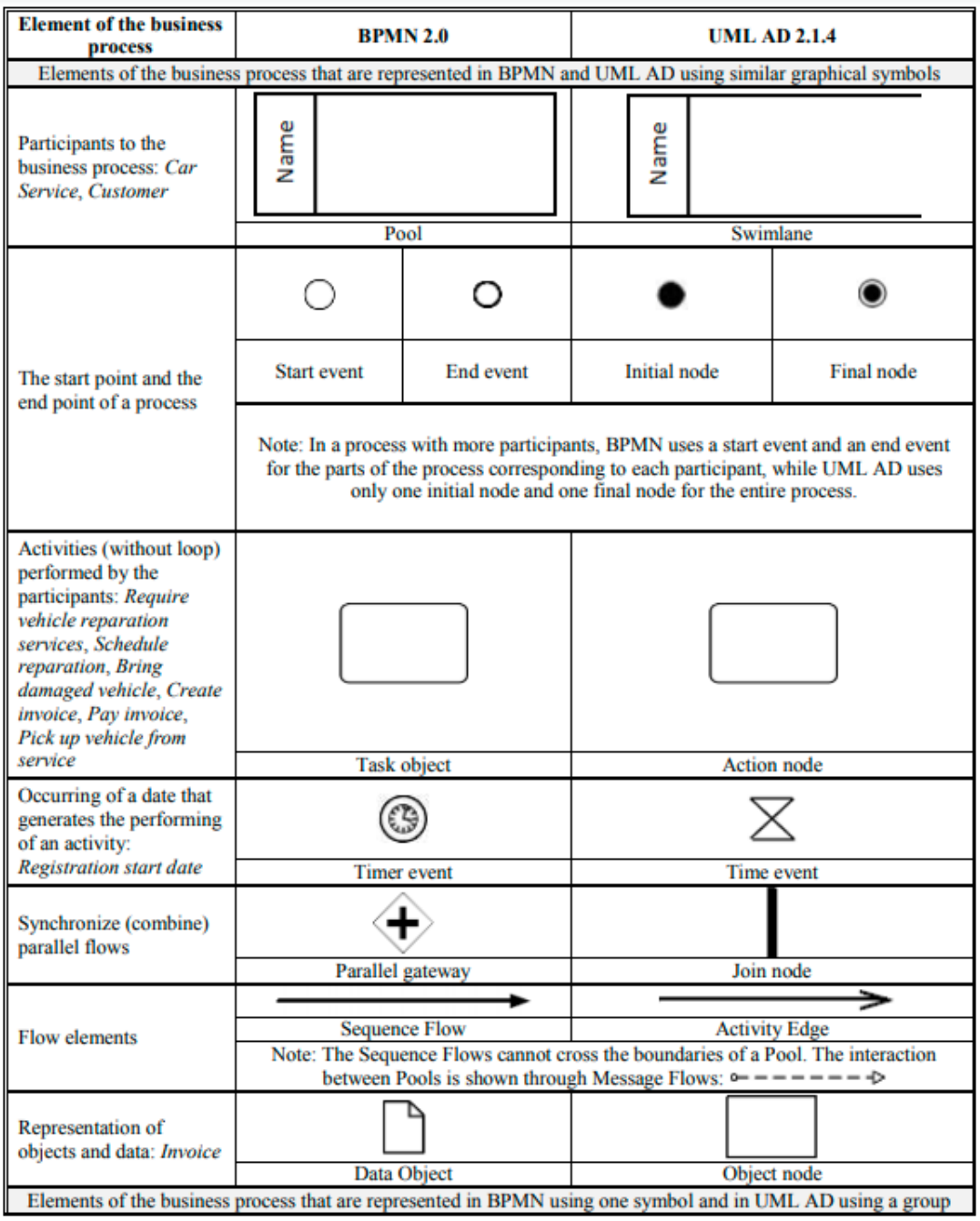
1. Razumljivost od svih sudionika – jedna od važnijih odlika notacija za poslovno modeliranje mora biti razumljivost od strane svih sudionika. Kako u poslovnom modeliranju sudjeluju i poslovni subjekti, zaposlenici, menadžeri ali i tehničko osoblje, notacija koja se koristi mora biti jednostavna i razumljiva. Što se tiče BPMN i UML dijagrama, obe notacije su prema istraživanjima koje su proveli Peixoto i suradnici (2008) dokazano podjednako lako razumljive prema svim sudionicima poslovnih procesa.
2. Mogućnost oznaka da predstavljaju poslovne procese organizacije – da bi ocijenili kako koje notacije dobro predstavljaju sposobnost prikazivanja procesa u organizaciji, uspoređuju se prema uzorcima tijeka rada (eng. Workflow patterns). Obe notacije sadrže oznake koje uspješno prezentiraju poslovne procese i njihove aktivnosti i međusobno oznake su dosta slične, osim u jednoj karakteristici. BPMN notacija ima neke oznake koje predstavljaju kompleksnije procese, dok UML te iste oznake predstavlja s skupom oznaka.

| Element of the business process | BPMN 2.0 | UML AD 2.1.4 |
|---|---|---|
| of symbols | | |
| Activity that repeat sequentially: *Perform reparation* |  |   |
| | Task object with a standard loop marker (eventually with the loop condition shown as a text annotation) | Action node & decision node & activity edges |

**Slika 2. Oznake za aktivnost – BPMN samo jedna, UML skup oznaka** *(izvor Geambaşu, 2012)*

3. Povezivanje s programskim jezicima – nakon što se stvori vizualni model poslovnog procesa, sljedeći korak je simulacija u programskom rješenju. Da bi to bilo moguće model se mora povezati s programom u kojm želimo izvršiti simulaciju. Što se tiče ovog kriterija, tu je već omogućeno automatsko povezivanje BPMN s programima dok UML dijagrami nemaju tu mogućnost zasad razrađenu.

Na slici ispod je prikazana tablica s osnovnim oznakama BPMN notacije i UML dijagrama prema kojoj možemo uočiti razlike u njihovom grafičkom obilježavanju.




**Slika 3. Usporedba oznake za BPMN i UML dijagram aktivnosti** *(izvor Geambaşu, 2012).*

## 4.3. Područje primjene i preporuke za modeliranje poslovnih procesa

Da bi se shvatila važnost modeliranja poslovnih procesa, treba prihvatiti ulogu procesa u bilo kakvoj izmjeni ili upravljanju poslovnim funkcijama u poduzeću. Za potpuno razumijevanje poslovnih procesa potrebno ih je prvo opisati, a zatim modelirati.

U nastavku se navode smjernice za lakše modeliranje koje će biti primjenjene i u ovom radu (businessanalystlearnings.com, 2015):

1. Jasno razumijevanje zašto se modelira proces
2. Cilj je razumjeti tok procesa.
3. Prikaz poslovnih detalja umjesto detalja modela
4. Korištenje alata koji podržavaju ponovnu upotrebu elemenata modela i jednostavno održavanje.
5. Definiranje skupa simbola koji će se koristiti
6. Označavanje poslovnog procesa u obliku : glagol + imenica.
7. Događaji koji pokreću ili završavaju proces uvijek trebaju biti prikazani u obliku : imenica + glagol + objekt.
8. Označavanje ishoda procesa
9. Uloga svakog sudionika u procesu bi trebala biti navedena duž lijevog ruba pripadajuće staze unutar polja, pri čemu svaka staza sadrži korake koje mora provesti svaki sudionik procesa.
10. Upotreba naziva poslova/uloga na stazama da bi se označio doprinos svakog sudionika u procesu.
11. Poslovna pravila trebaju biti dokumentirana odvojeno, ali vezana za modele procesa u kojima se provode.
12. Navođenje rezultata svakog koraka.
13. Navođenje korake koji su ručno izvedeni i onih koji su obuhvaćeni radom softverskog rješenja.

14. Kontroliranje procesa po fazama.

15. Potvrđivanje tokova procesa.

Analitičari uključeni u projekte za poboljšanje procesa u jednom će trenutku trebati modelirati poslovne procese. Modeli poslovnih procesa korisni su u komunikaciji s dionicima kako bi se razumjelo kako stvari funkcioniraju. Oni su također fleksibilni i mogu se koristiti na razne načine. Njihova svestranost ograničena je samo maštom.

# 5. Izrada modela poslovnog procesa

## 5.1. Opis poslovnog problema

Poslovni problem čiji je model u BPM-u cilj ovog rada je digitalni marketing u hotelijerstvu. U teorijskom dijelu ovog rada predstavljena je definicija i digitalnog marketinga i hotelijerstva te značaja jednog za razvoj drugog. Da bi se mogao modelirati proces digitalnog marketinga potrebno je razumjeti sam proces i aktivnosti koje dovode do njegovog uspješnog izvršavanja. Nakon provedenih razgovora s poslovnim subjektima iz struke (napravljen je intervju s izvršiteljima digitalnog marketinga u dvije hotelske kuće) sam proces će biti raščlanjen na potprocese, a isti na aktivnosti.

Digitalni marketing u hotelu definiramo kroz provođenje određenih tehnika. Za navedeni poslovni proces digitalni marketing u hotelu će se izvršavati putem sljedećih potprocesa, a to su društvene mreže (Instagram, Facebook, LinkedIn), web stranica hotela, google oglašavanje i e-mail marketing. Društvene mreže su savršen alat koji omogućuje hotelu da komunicira s gostima, pri tome ih može obavještavati o promjenama u usluzi, mogu se davati recenzije hotelu, pohvale i/ili primjedbe ali i direkno napraviti rezervaciju. Osim direktnog doticaja hotela s gostima, društvene mreže pružaju i podlogu za izvršavanje marketing sadržajem (eng. content marketing), pisanjem blogova o zanimljivim sadržajima ili stavljanje različitih videa koji će pomoći u ostvarivanju ciljeva hotela, a to je svakako veći broj rezervacija.

Službena web stranica hotela predstavlja cijelo poduzeće, ona mora biti pregledna, a opet bogata sadržajem, brza ali povezana sa svim dostupnim programima za unapređenje prodaje i na kraju jednostavna za korištenje. Web stranica hotela mora sadržavati osnovne informacije o hotelu, opise i slike smještajnih jedinica, lokaciju, kontakt podatke te dodatne sadržaja poput blogova i ostalih usluga u hotelu koje će privući potencijalne goste (npr. izleti). Primarni razlog postojanja web stranice hotela je mogućnost rezerviranja smještaja, prema tome u sebi svaka web stranica mora imati ugrađen i rezervacijski sustav.

Google oglašavanje se dijeli na dva dijela**:** oglašavanje na njihovoj oglašivačkoj mreži ili PPC oglašavanje (oglasi koje možete vidjeti dok pretražujete Google tražilicu) i serviranje oglasa na vašoj stranici (monetizacija vaše internet stranice). Ako hotel ili bilo koje drugo poduzeće želi privući više posjetitelja na svoju web stranicu onda se koristi Google oglašavanje PPC (eng.

pay per click) koje je jako praktično jer se plaća po ostvarenom kliku na oglas. Iako kvalitetna SEO optimizacija može zamijeniti ovo oglašavanje, ono je ipak lakši i brži način da se dođe do rezultata, ali kratkoročnih. Spomenuta SEO optimizacija (engl. Search engine optimization) je proces povećanja kvalitete i kvantitete prometa na web stranicu povećanjem vidljivosti web stranice na tražilicama. SEO se provodi kroz tri aktivnosti: on-site seo, tehnički seo i off-site seo. Aktivnosti ove tehnike su dodavanje naslova i podnaslova na stranice, opisi slika, tehničko unapređenje stranice, ubacivanja poveznica na druge sadržaje o hotelu i slično. Da bi SEO aktivnosti dale rezultate rezultata moraju se kontinuirano provoditi minimalno 6 mjesseci.

I naposljetku zadnje tehnika digitalnog marketinga koja će biti promatrana kroz ovaj poslovni proces je e-mail marketing. E-mail marketing hotelske kuće provode većinom slanjem newslettera. Pomoću njih obavještavaju svoje buduće ili prošle goste o novim sadržajima ili pogodnostima u hotelu. Newsletteri se dijele na one koji se šalju poslovnim partnerima i oni koji se šalju gostima. Nakon njihovog slanja potreno je pratiti odaziv, bilo kroz broj rezervacija ili upita.

U nastavku će se detaljno analizirati pojedinačne aktivnosti u hotelu u odjelu marketinga. Hotelske kuće koje su sudjelovale u ovom istraživanju su Sunčani Hvar d.o.o. i Orvas Hotels d.o.o. Oba poduzeća imaju hotele u gradu Hvaru te se aktivno bave digitalnim marketingom kao osnovicom promocije i oglašavanja.

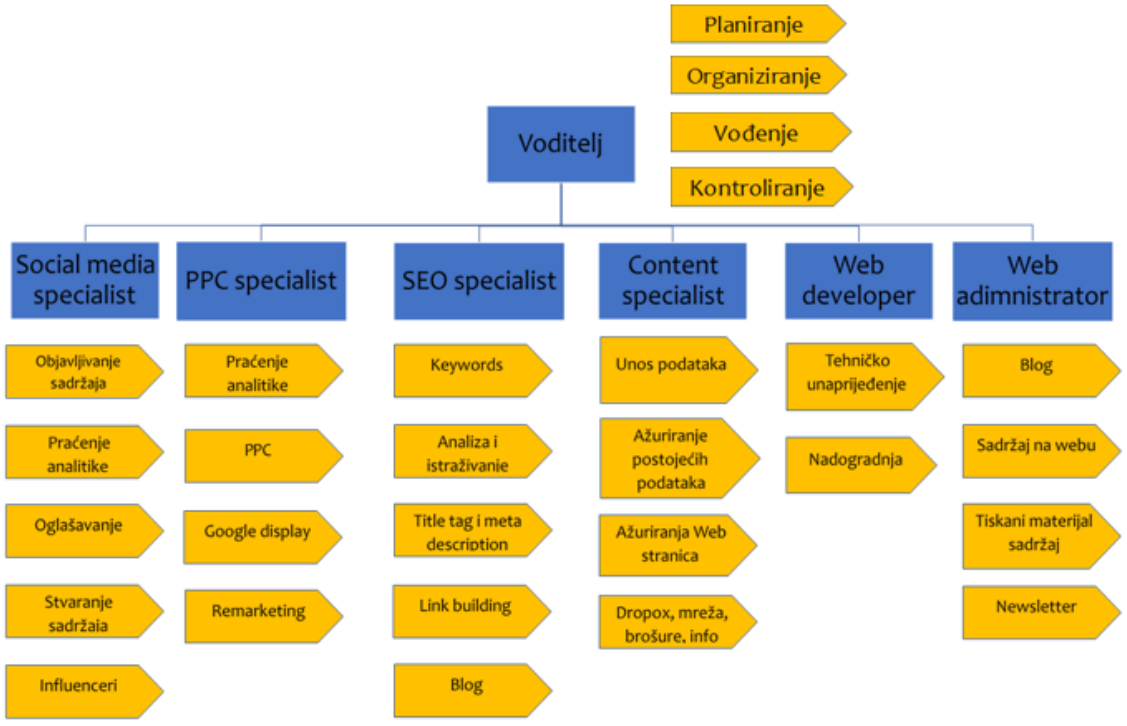
## 5.2. Analiza modela

Dijagram aktivnosti koji će biti izrađen za ovaj rad predstavljat će strukturu digitalnog marketinga na način da će glavni proces biti podijeljen u podprocese i izvršitelje određenih aktivnosti. Za izradu koristiti će se alat Visial Paradigm Online. Modeliranje pomoću dijagrama aktivnosti je izabrano radi jednostavnosti i razumljivosti od strane osoba koje dosada nisu bile upoznate s modeliranjem poslovnih procesa. Za ovaj rad je to bitno jer će se kroz empirijsko istraživanje pokušati potvrditi sljedeće hipoteze:

H1: Ulogu digitalnog marketinga u hotelijerstvu moguće je promatrati s procesnog pristupa čime se omogućuje korištenje BPM metodologije u svrhu lakšeg upravljanja njegovom provedbom i ostvarenim ciljevima.

H2: Modelirani proces digitalnog marketinga pomoću BPM metodologije osigurava lakše razumijevanje procesa od strane poslovnih subjekata.

Na slici ispod je prikazana struktura podjela određenih aktivnosti digitalnog marketinga prema radnim mjestima. U prikazu ispod radna mjesta web developer i web administrator nisu direktno podređeni voditelju marketinga nego IT voditelju, ali u domeni digitalnog marketinga su direktno podređeni voditelju marketinga.




**Slika 4. Dijagram radnih mjesta i aktivnosti digitalnog marketinga** *(izrada autorice)*

Početak bilo koje marketinške kampanje pa tako i digitalne je potrebno upoznati svoju publiku te sve digitalne radnje usmjerit prema ciljanoj publici (jedna od većih prednosti digitalnog marketinga), a to znači odrediti personu – profil osobe koja je gost hotela.

1. Društvene mreže (Instagram, Facebook):
    - Kreiranje i objava postova
    - Kreiranje i objava storija (kratke objave koje traju 24 sata)
    - Strategija objavljivanja uključuje plairanje i kalendar objava
    - Oglašavanje na društvenim mrežama
    - Analize
    - Budžet
    - Praćenje trendova
    - Izrada vlastitog sadržaja
    - Praćenje ključnih pokazatelja
    - Odgovaranje na upite i recenzije

2. Google oglašavanje PPC
    - Kreiranje oglasa i kampanje
    - Praćenje oglasa i ključnih pokazatelja
    - Analiza oglasa
    - Remarketing

3. E-mail marketing
    - Planiranje sadržaja
    - Slanje newslettera partnerima
    - Slanje newslettera gostima
    - Praćenje ključnih pokazatelja
    - Praćenje trendova

4. Službena web stranica

Službena web stranica je najvažniji dio digitalnog marketinga. Ona predstavlja cijeli hotel te ostvaruje prvi kontakt s gostom. Nepotpuna, zastarjela ili nepraktična web stranica će definitivno ostaviti loše iskustvo gostu ili neće uopće ostvariti svoj cilj, tj dovršiti prodaju.

Koraci izrade i održavanja web stranice hotela su prikazani u shemi ispod. Rezultat su detaljnog opisa marketing menadžera u dva hotela.

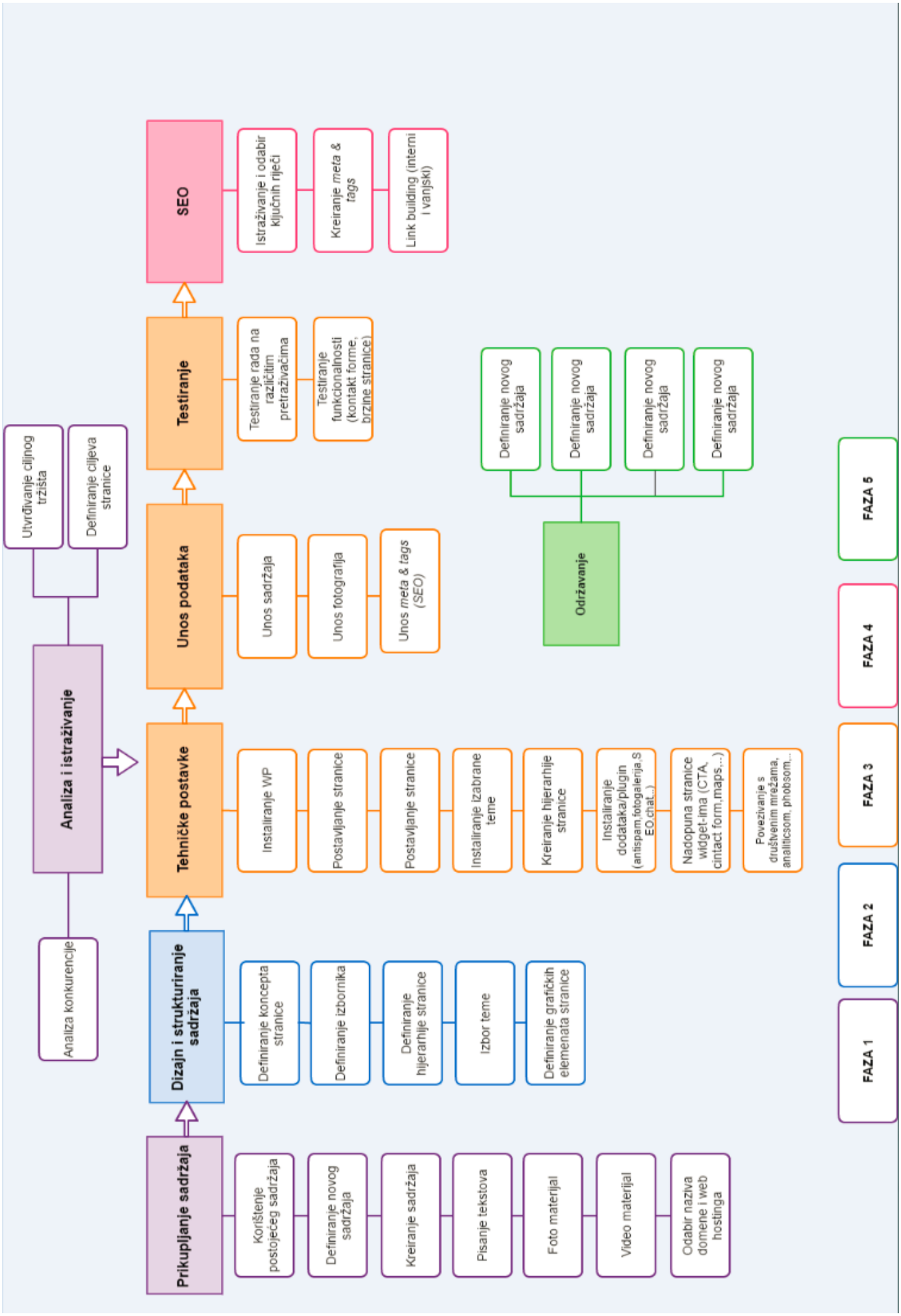
Prema prikazanoj shemi izrada i održavanje web stranice hotela se provodi u pet faza:

1. Faza uključuje analizu i istraživanje tržišta te prikupljanje sadržaja,
2. Faza predstavlja dizajn i strukturiranje sadržaja,
3. Faza je tehnički orjentirana tako što uključuje tehničke postavke, unos podataka i testiranje funkcionalnosti,
4. Faza je orjentirana unapređenju putem SEO optimizacije,
5. Faza je završna i kontinuirana koja uključuje održavanje.

Za izradu web stranice je zadužen IT odjel, a sve ostale faze marketing tim, i ako se angažira vanjski suradnik. Neki hoteli koriste vanjske suradnika za SEO optimizaciju i/ili za pisanje sadržaja kao što su blogovi. Važnost SEO optimizacije je već naglašena u prethodnom poglavlju, a u nastavku će se nabrojati osnovne aktivnosti:

- Istraživanje ključnih riječi
- Odabir ključnih riječi
- Pisanje meta descriptiona, meta title-a
- Pisanje tekstova za cijelu web stranicu
- Ubacivanje h1 naslova
- Ugradnja poveznica
- Opis fotografija
- Kontinuirano pisanje blogova

Tehnički dio koji uključuje IT odjel je zadužen za reviziju stranice i kontinirano unapređenje, a neke od aktivnosti su sljedeće: povratni odlazni i dolazni linkovi, indeksiranje, brzina stranice, instalacija i održavanje dodataka stranice i slično.



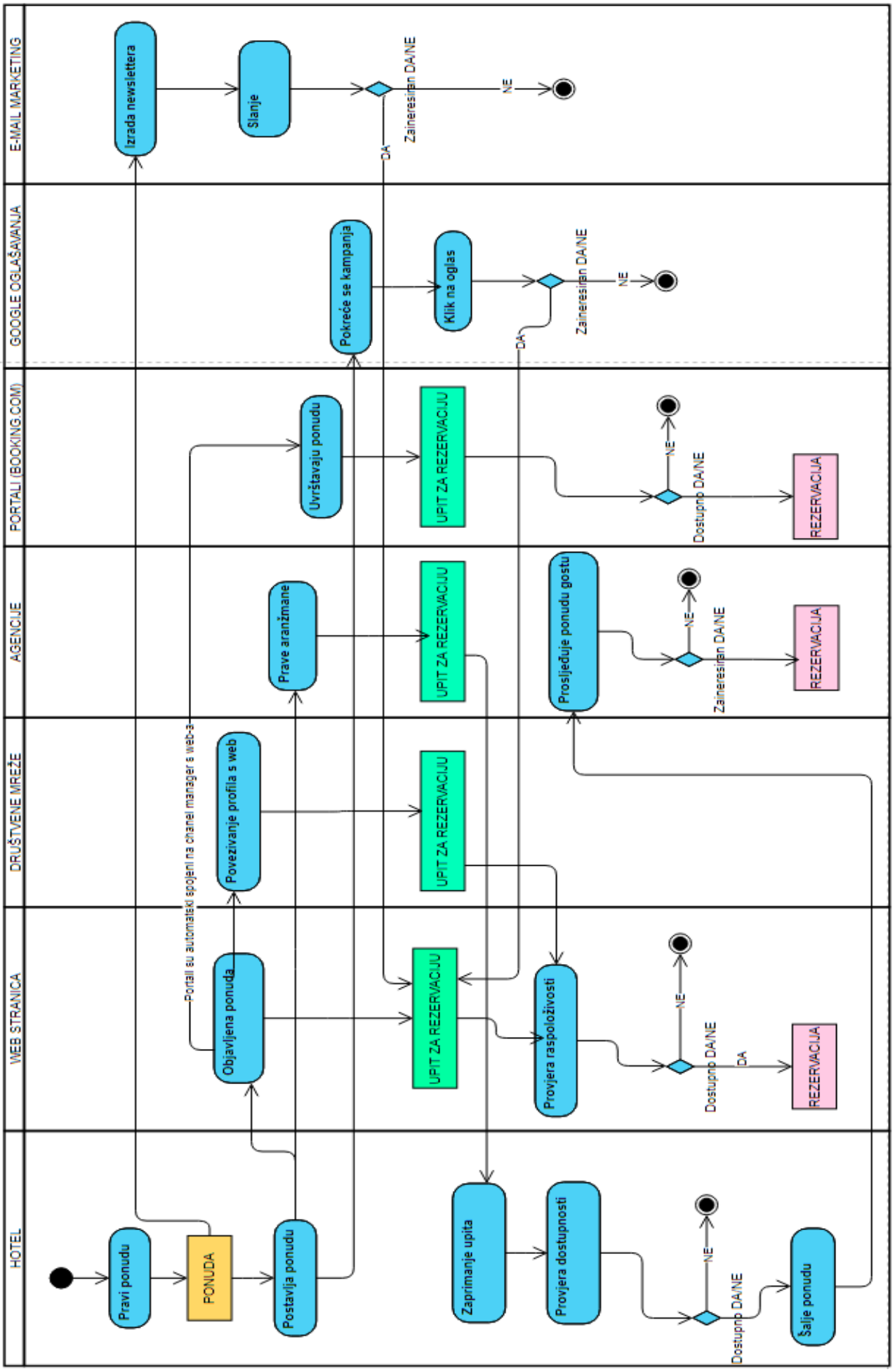

**Slika 5. Izrada web stranice hotela** *( izrada autorice)*

## 5.3. Dizajn dijagrama aktivnosti

Dizajn modela koji je u fokusu ovog rada predstavljen je na sljedećoj stranici. To je dijagram aktivnosti koji prikazuje ulogu digitalnog marketinga u procesu od plasiranja ponude do zaprimanja upita te slijedom toga i rezervacija. Također ovaj dijagram aktivnosti pokazuje kako je osnovica digitalnog marketinga hotela njegova službena web stranica.

Od trenutka kada hotel ima ponudu koju želi predstaviti oslanja se na 4 kanala, a to su službena web stranica, putničke agencije, e-mail marketing i Google oglašavanje. Na web stranicu se integrira channel manager koji se naknadno povezuje s ostalim portalima kao što su Booking.com i / ili Expedia te oni zasebno primaju upite, „vuku“ raspoloživost te potvrđuju rezervacije koje se samo prosljeđuju hotelu. E-mail marketing se provodi na način da se od trenutka stvorene ponude izrađuju newsletteri koji se šalju gostima i/ili partnerima, koji ako su zainteresirani prosljeđuju se na službenu web stranicu preko koje dalje rade svoje zahtjeve. Putničke agencije mogu biti „online“ ili tradicionalne. S njima hotel posebno sklapa ugovore te im odobrava uvjete i alotmane za prodaju. One svoje upite direkno šalju hotelu (odjelu za rezervacije). Samo za napomenu, danas se sve više razvijaju agencije koje su usmjerene prema direknoj prodaji koja podrazumijeva spajanje na channel manager i u istim pravilima i uvijetima kao npr. Booking.com vršiti prodaju, ali za ovaj rad one još nisu u dominantnom položaju i u nekom smislu su već predstavljene kroz portal kao što je Booking.com. Kampanja na Google platformi se također kreira direktno iz hotela, ali koji preusmjerava posjetitelje na web stranicu. Zadnji od predstavljenih kanala jesu društvene mreže. One trebaju biti direktno povezane s web stranicom i osim što djeluju kao platforma za dijeljenje sadržaja o hotelu, uspostavljaju direktnu komunikaciju s gostima, mora osiguati i mogućnost zaprimanja zahtjeva za rezervaciju te automatskog prosljeđivanja na web stranicu hotela.

Slijedom navedenog dolazi se do zaključka da je web stranica ključna i za digitalni marketing i za poslovanje hotela. Na nju se integrira i channel manager koji je neophodan za prodaju na više kanala, zatim svi oglasi su usmjereni prema njoj, i naposljetku ona predstavlja sam hotel.

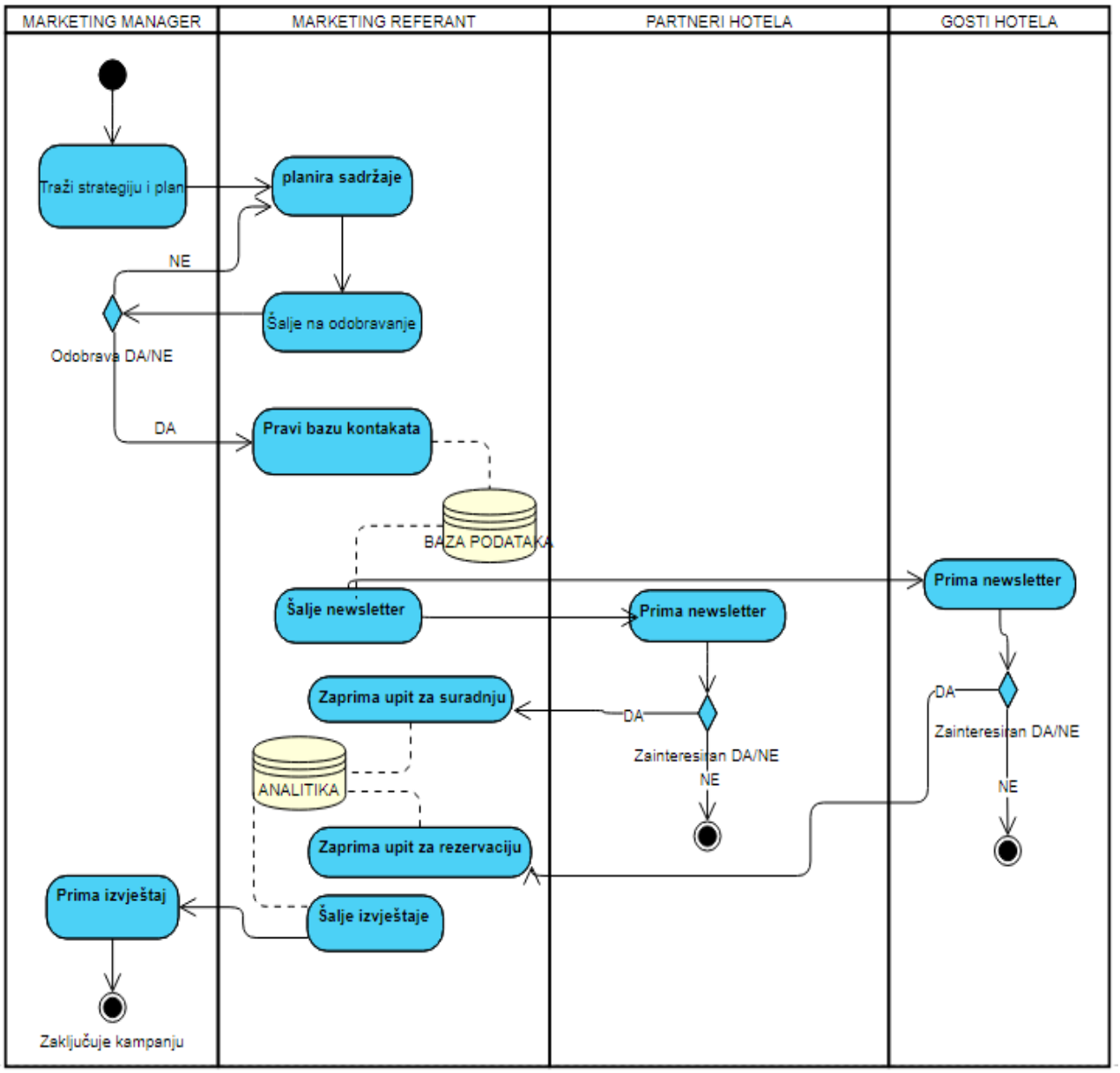



**Slika 6. Dijagram aktivnosti od planiranja ponude do zaprimanja rezervacija**

*(izrada autorice)*

Digitalni marketing u hotelu se odvija u četiri procesa: društvene mreže, Google oglašavanje, e-mail marketing i najvažniji proces službena web stranica hotel. Sva četiri procesa će biti modelirana pomoću BPM metodologije.

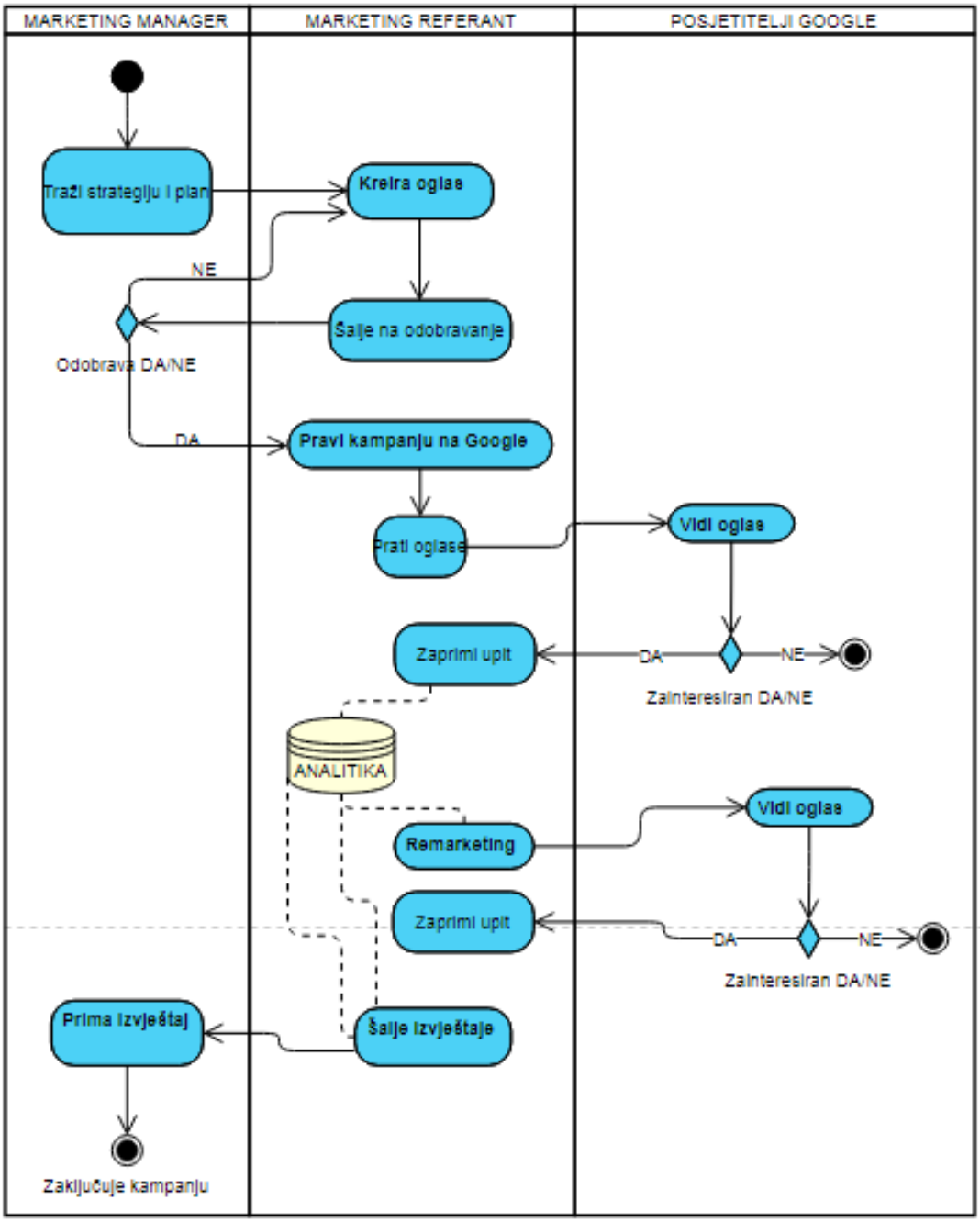
### 5.3.1. Dijagram aktivnosti E – mail marketinga




**Slika 7. Dijagram aktivnosti e-mail marketinga u hotelu**

*(izrada autorice)*

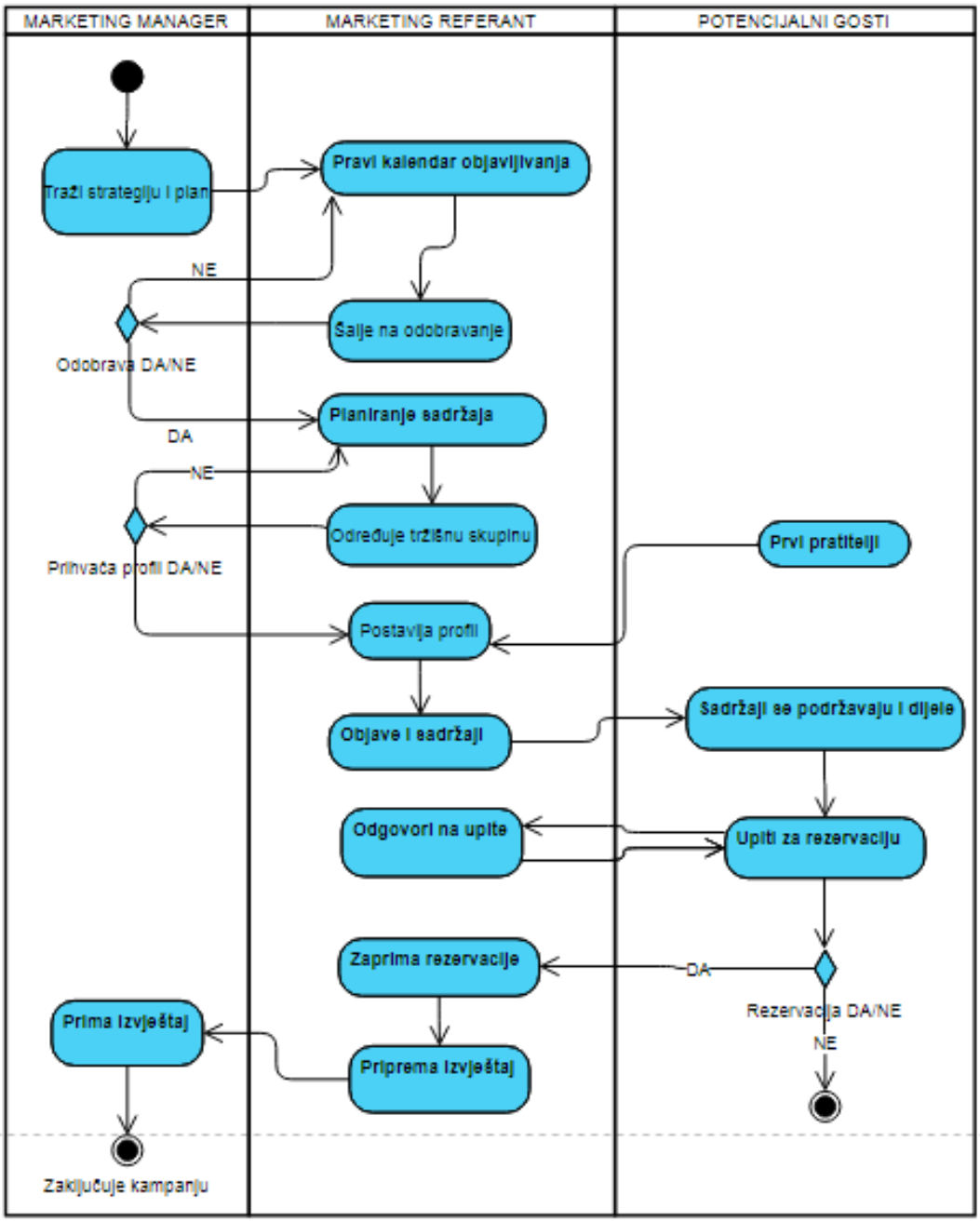
### 5.3.2. Dijagram aktivnosti Google oglašavanja




**Slika 8. Dijagram aktivnosti Google oglašavanja**

*(izrada autorice)*

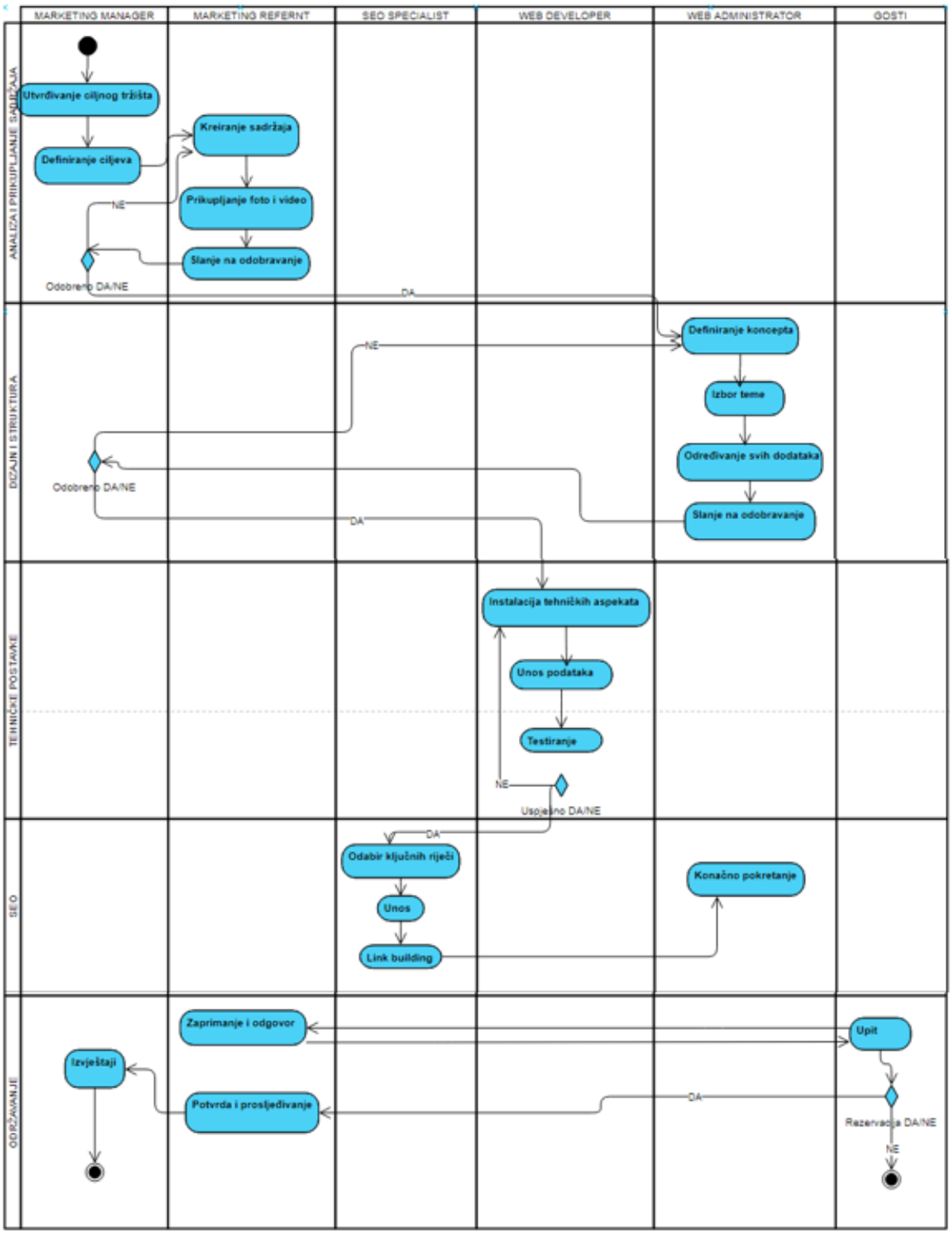
### 5.3.3. Dijagram aktivnosti procesa oglašavanja na društvenim mrežama




**Slika 9. Dijagram aktivnosti oglašavanja na društvenim mrežama**

*(izrada autorice)*

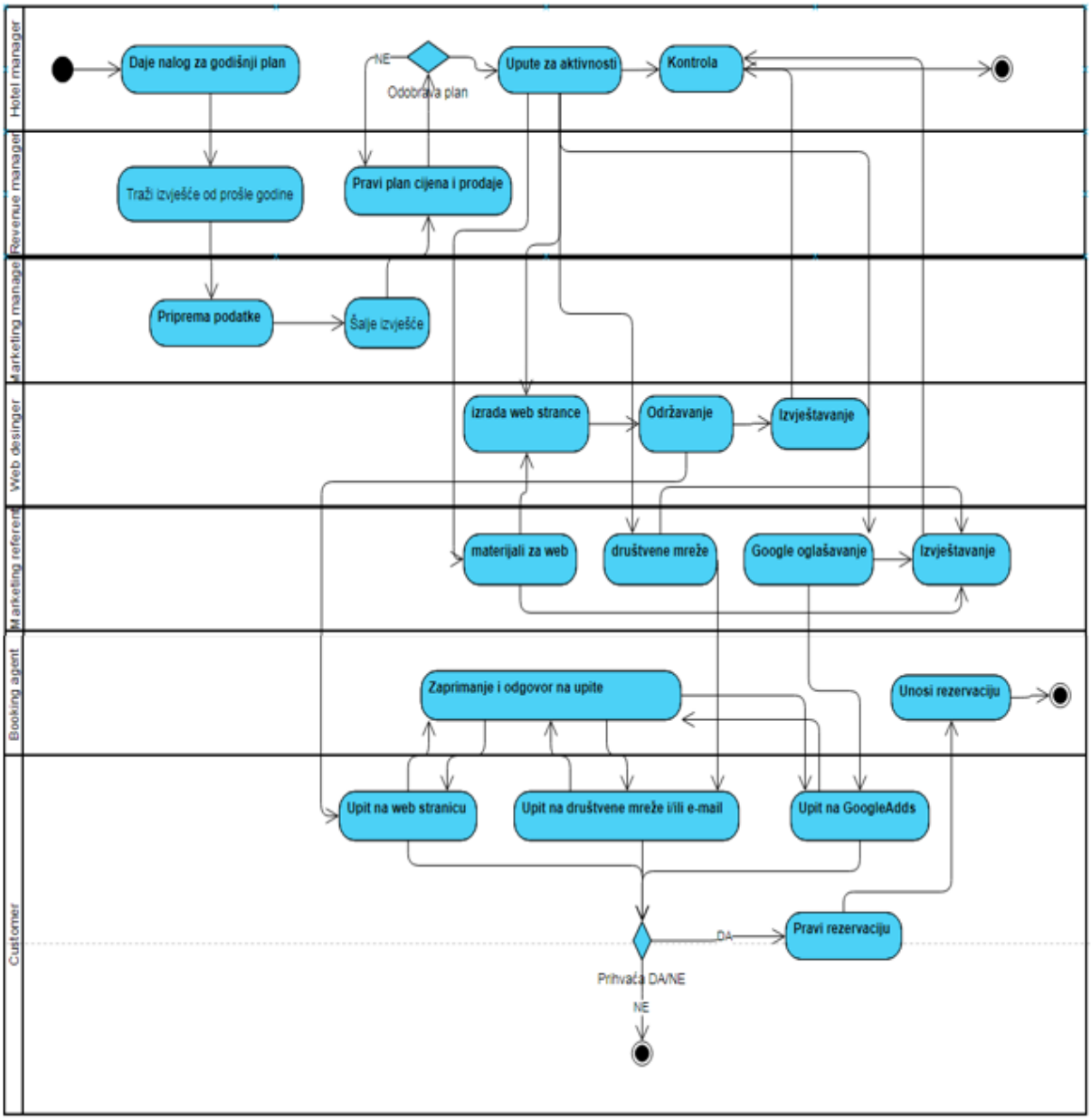
### 5.3.4. Dijagram aktivnosti izrade službene web stranice hotela




**Slika 10. Dijagram aktivnosti izrade web stranice hotela**

*(izrada autorice)*

### 5.3.5. Dijagram aktivnosti procesa digitalnog marketinga na razini hotela




**Slika 11. Dijagram aktivnosti digitalnog marketinga na razini hotela**

*(izrada autorice)*

# 6. Empirijsko istraživanje

## 6.1. Prikupljanje i analiza podataka

Za potvrdu ili osporavanje hipoteza ovog rada bilo je potrebno izraditi i praktični dio i provesti anketu među izabranim ispitanicima. Da bi se prva hipoteza potvrdila morao se uspješno modelirati proces digitalnog marketinga u hotelijerstvu, dok za drugu provesti istraživanje među relevantnim ispitanicima da li je navedena metoda adekvatna i primjerena za bolje razumijevanje tog procesa.

Za izradu modela korištena je literatura iz područja marketinga, ali također i informacije o procesima i njihovom provođenju od strane poslovnih subjekata koji ih aktivno izvršavaju. Nakon prvih izrada dijagrama aktivnosti za svaki proces je dobivena potvrda da se kao takav i izvršava, nadalje procesi od jednog poduzeća do drugog se mogu malo ili znatno razlikovati ali srž gore predstavljenih dijagrama je ista za sve hotele tj. hotelsku industriju.

Nakon izrade dijagrama aktivnosti u BPM metodologiji, tražila se potvrda da bi ovaj način i ova metoda mogla pomoći u razumijevanju procesa poslovnim subjektima. Da bi istraživanje bilo relevantno anketa je provedena među različitim pojedincima ali uvjet je bio ili da su poslovni subjekti koji rade u turizmu, ili studenti marketinga. Anketa je koncipirana na način da bi se ispitanike prvo pitalo da ocjene svoje razumijevanje određenog procesa na skali od 1 (uopće ne razumijem) do 5 ( u potpunosti razumijem), zatim bi im se pokazala slika dijagrama aktivnosti i zamolilo da ga prouče, te nakon toga da svoje razumijevanje nakon objašnjenja modelom ponovo ocijene na istoj skali. Završna pitanja su bila o kompletnoj razumljivosti tehnike i da li bi preporučili korištenje BPM metodologije za ovaj i druge procese u poduzeću.

## 6.2. Hipoteze i rezultati istraživanja

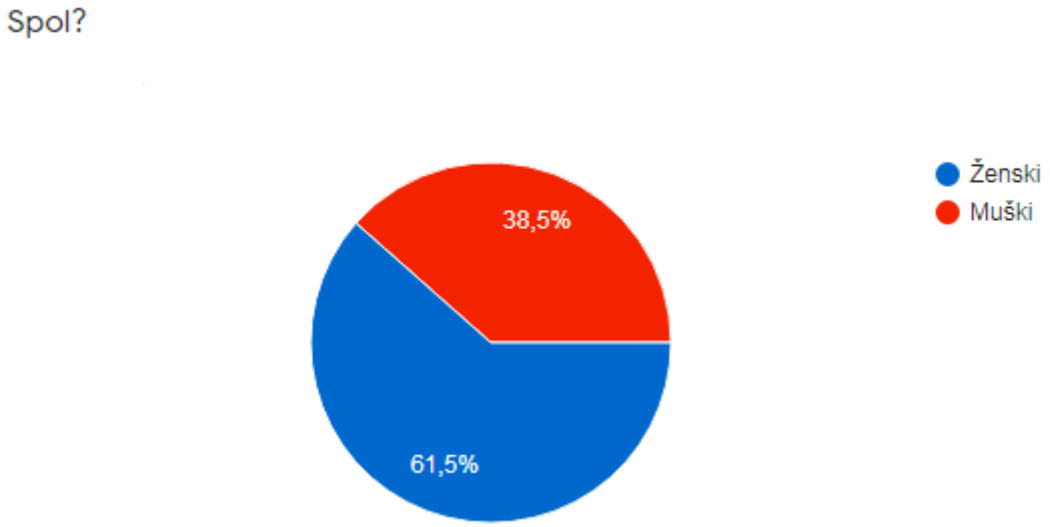
Kao što je već navedeno ovaj rad predstavljaju dvije hipoteze:

**H1:** Ulogu digitalnog marketinga u hotelijerstvu moguće je promatrati s procesnog pristupa čime se omogućuje korištenje BPM metodologije u svrhu lakšeg upravljanja njegovom provedbom i ostvarenim ciljevima.

Pomoću BPM metodologije, točnije djagrama aktivnosti uspio se modelirati proces digitalnog marketinga, koji osigurava lakše upravljanje te s time se može zaključiti da je hipoteza H1 uspješno potvrđena. Ovaj pristup pomaže usvajanju novih načina promatranja procesa, te se može primjeniti i na druge procese u poduzećima koji se dosada nisu promatrali s procesnog pristupa.

**H2:** Modelirani proces digitalnog marketinga pomoću BPM metodologije osigurava lakše razumijevanje procesa od strane poslovnih subjekata.

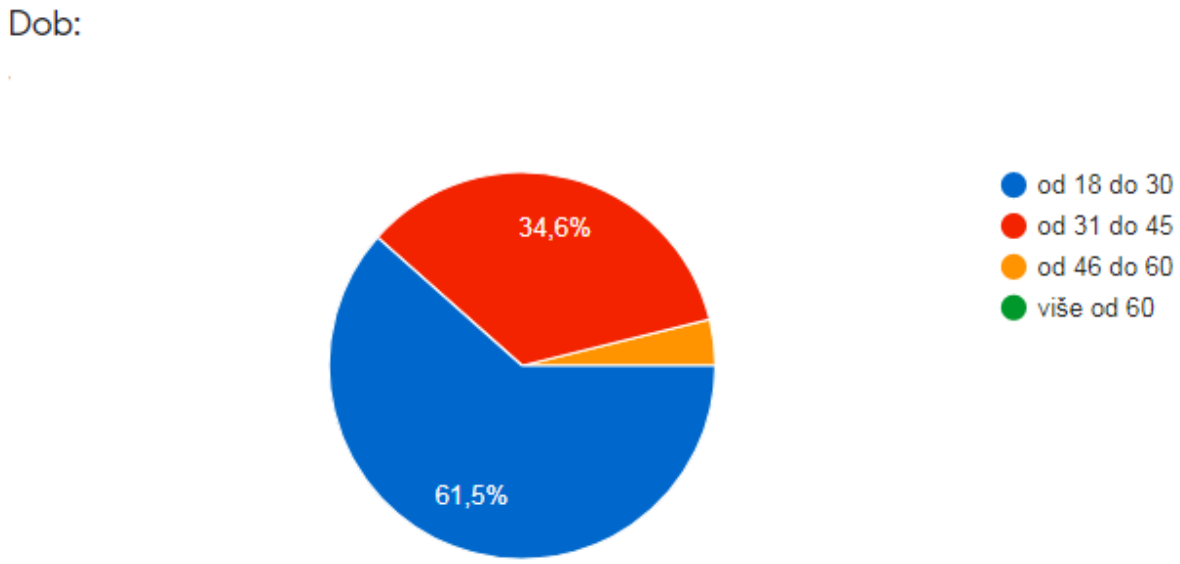
Rezultati ankete će biti prikazani u nastavku, pomoću njih hipoteza 2 će biti prihvaćena ili odbačena.




**Grafikon 2: Prikaz spolne strukture ispitanika**

*(izrada autorice)*

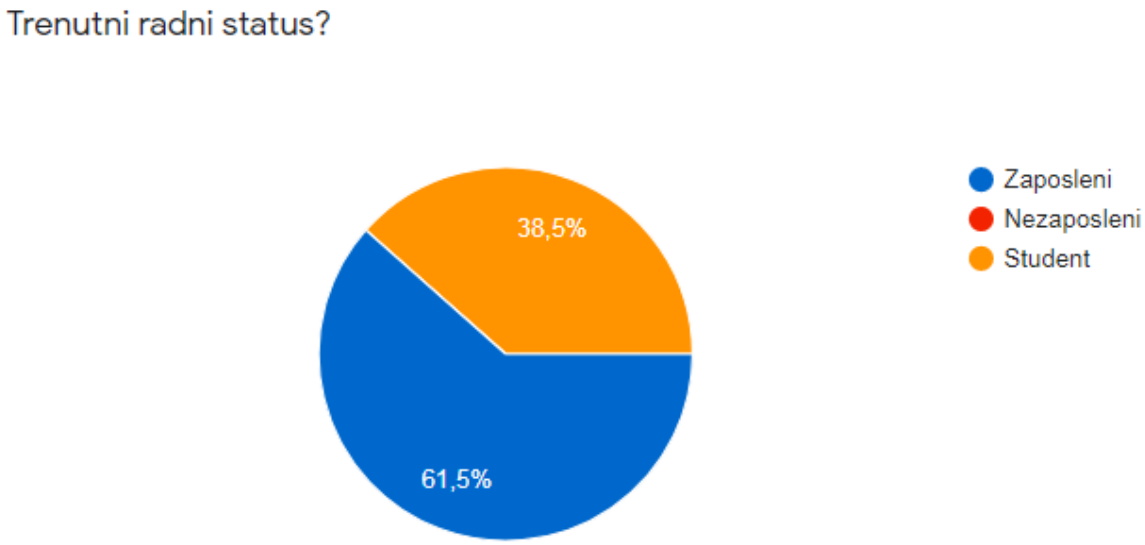
U istraživanju su sudjelovale 104 osobe, 64 žene i 40 muškaraca.




**Grafikon 3: Dobna struktura ispitanika**

*(izrada autorice)*

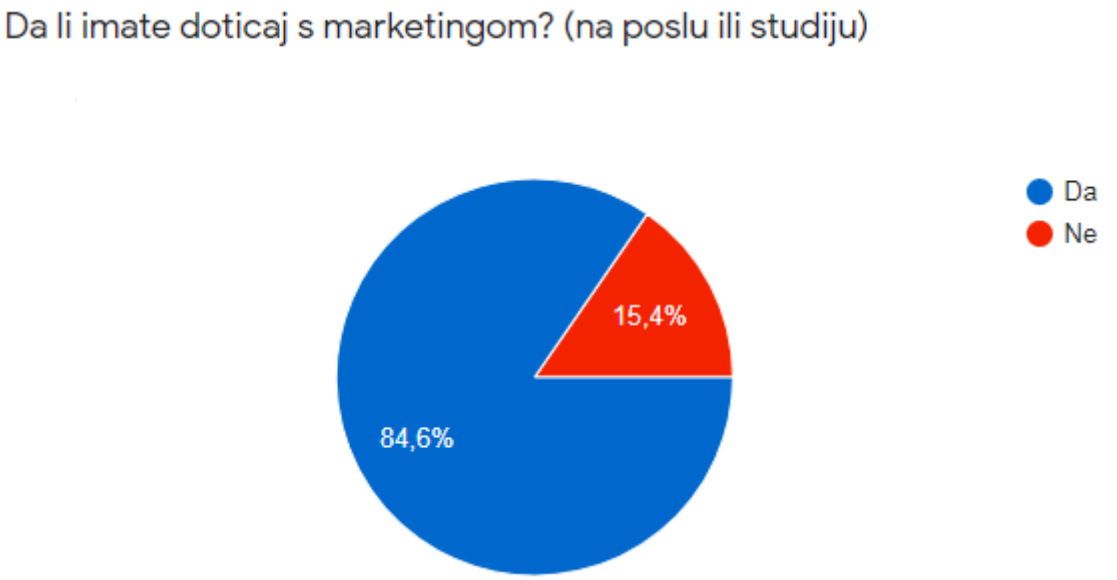
Ispitanici su u dobnoj skupini od 18 do 60 godina, s tim da prevladava skupila 18 do 30 godina (64 osobe), zatim skupina od 31 do 45 godina (36 osoba) i 46 do 60 godina (4 osobe).




**Grafikon 4: Radni status ispitanika**

*(izrada autorice)*

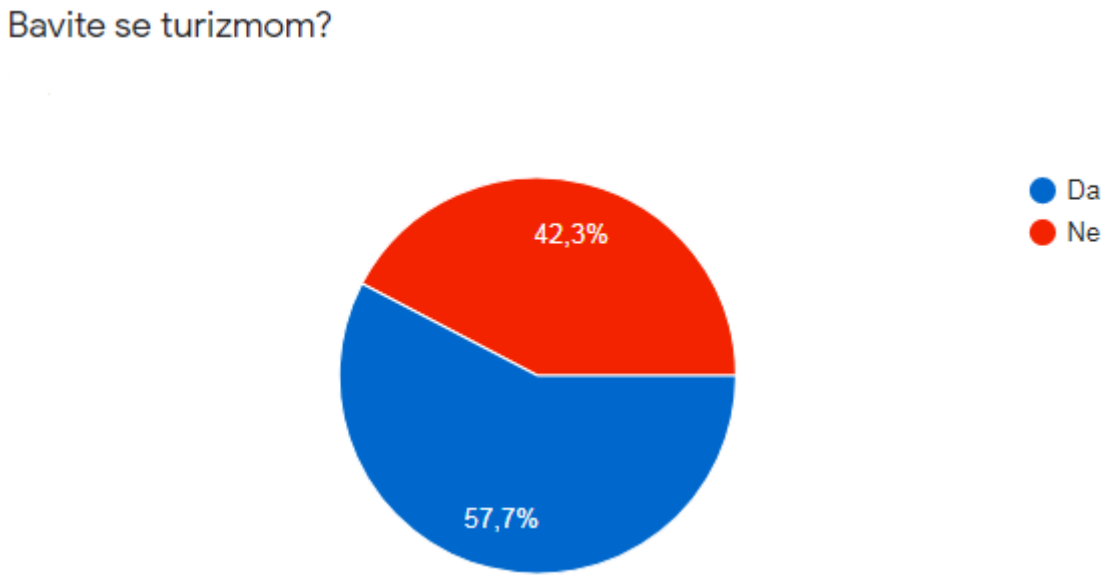
Ispitanici su ili zaposleni (64 osobe) ili studenti (40 osoba).




**Grafikon 5: Doticaj s marketingom**

*(izrada autorice)*

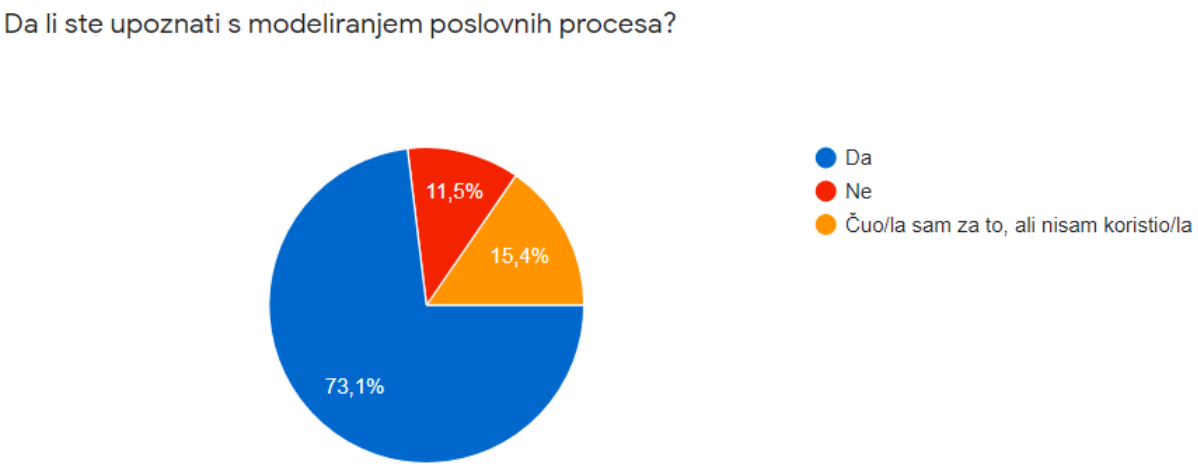
Kada su ispitanici upitani da li imaju doticaj s marketingom, njih 88 je odgovorilo pozitivno, dok 16 je označilo do nema.




**Grafikon 6: Turizam u djelatnosti ispitanika**

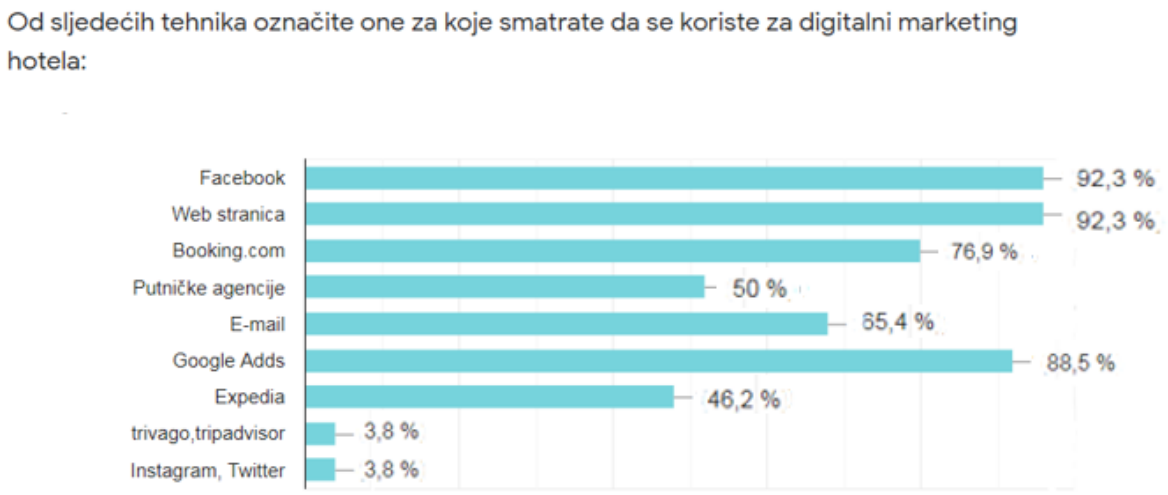
*(izrada autorice)*

Od svih ispitanika, njih 60 se bavi turizmom, dok 44 se bavi drugim djelatnostima.



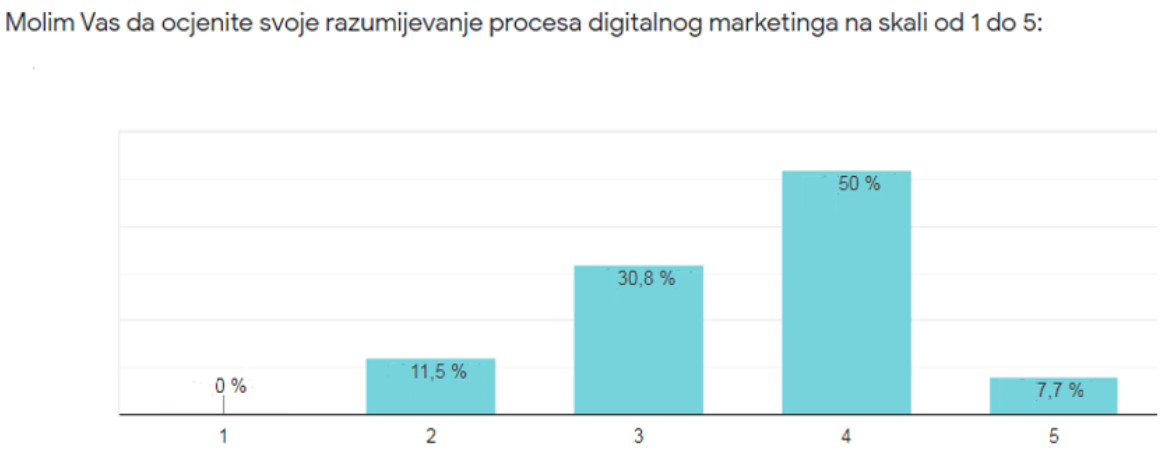

**Grafikon 7: Poznavanje modeliranja poslovnih procesa** *(izrada autorice)*

Razina prethodnog poznavanja modelianja je važna za ovo istraživanje, jer se želi dokazati da i pojedinci koji nisu upoznati s njom, lako usvajaju i razumiju značenje i princip modeliranja. U tome i leži najveća prednost same metodologije. Od svih ispitanika njih 76 je upoznato s modeliranjem poslovnih procesa, zatim 16 ispitanika je čulo za taj pojam ali ga nisu koristili i 12 ispitanika uopće nije upoznato s modeliranjem procesa.




**Grafikon 8: Tehnike digitalnog marketinga** *(izrada autorice)*

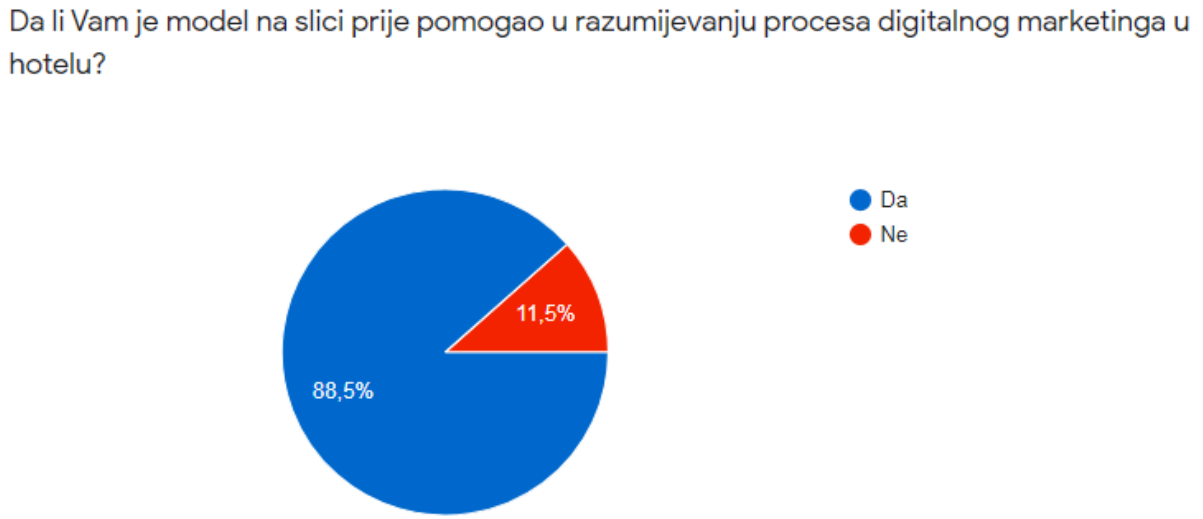
Grafikon 8 prikazuje odabir ispitanika tehnika digitalnog marketinga. Ispitanici su mogli odabrati jedan odgovor ili više, te se ovim pitanjem htjelo provjeriti kako ispitanici definiraju način provođenja digitalnog marketinga tj. kojim tehnikama. Najviše odgovora su dobili Facebook, kao društvena mreža i web stranica hotela, zatim Google oglašavanje i E-mail marketing.




**Grafikon 9: Razumijevanje digitalnog marketinga**

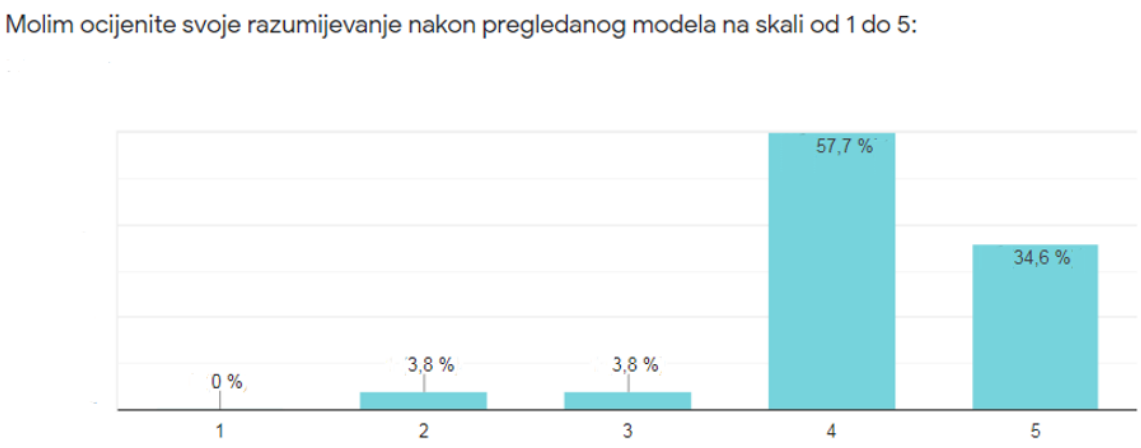
*(izrada autorice)*

Ispitanici su prvo upitani da ocijene svoje razumijevanje digitalnog marketinga na skali od 1 (uopće ne razumijem) do 5 (u potpunosti razumijem). Prema rezultatima vidimo da njih 50% smatra da donekle razumiju, dok samo 7,7% razumije u potpunosti. Osrednje razumijevanje ima 30,8% ispitanika, dok slabo razumijevanje 11,5 % ispitanika.



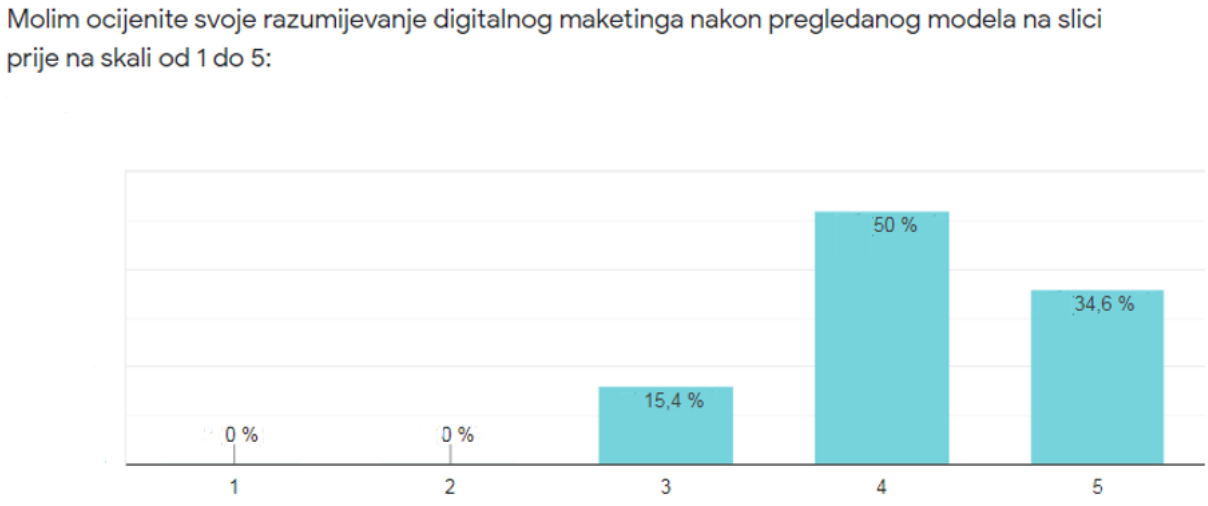

**Grafikon 10: Struktura nakon pokazivanja modela sa slike 15.** *(izrada autorice)*

Grafikon 10. pokazuje postotak ispitanika kada su upitani da li im je dijagram aktivnosti sa slike 1. (str 41.) pomogao u razumijevanju procesa digitalnog marketinga. 88,5 % ispitanika je odgovorilo potvrdno, dok 11,5% je odabrano negativan odgovor.



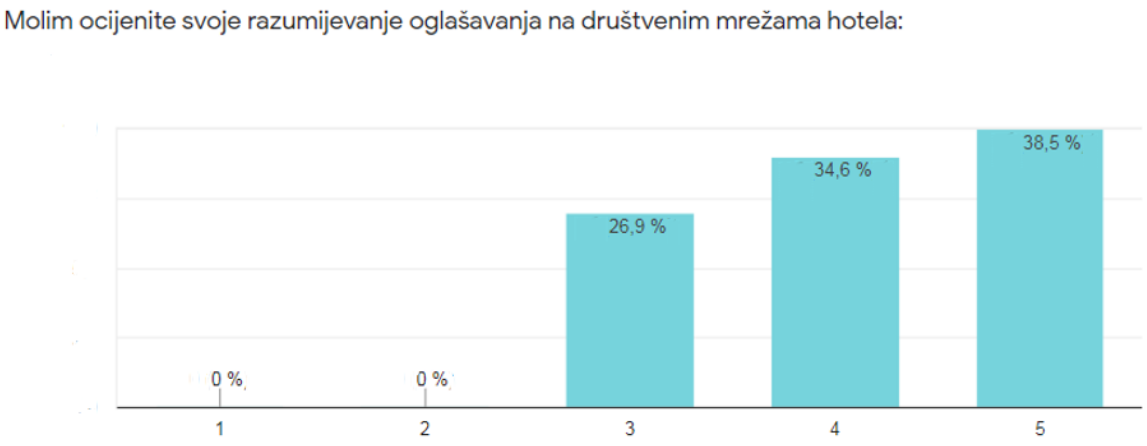

**Grafikon 11: Skala razumijevanja nakon proučavanja slike 15.** *(izrada autorice)*

Grafikon 11 prikazuje ocjenu ispitanika svoga razumijevanja digitalnog marketinga nakon pregladanog dijagrama aktivnosti sa slike 15 na str.41. Ako usporedimo sa skalom prije uočava se da su ispitanici ocjenili svoje znanje s višim ocjenama. Tako sada je 34,6% ispitanika koji u potpunosti razumiju, 57,7% onih kojih donekle razumiju, a 3,8% je onih koji osrednje razumiju i onih koji slabo razumiju.




**Grafikon 12: Skala razumijevanja nakon proučavanja slike 20 (str 48)** *(izrada autorice)*

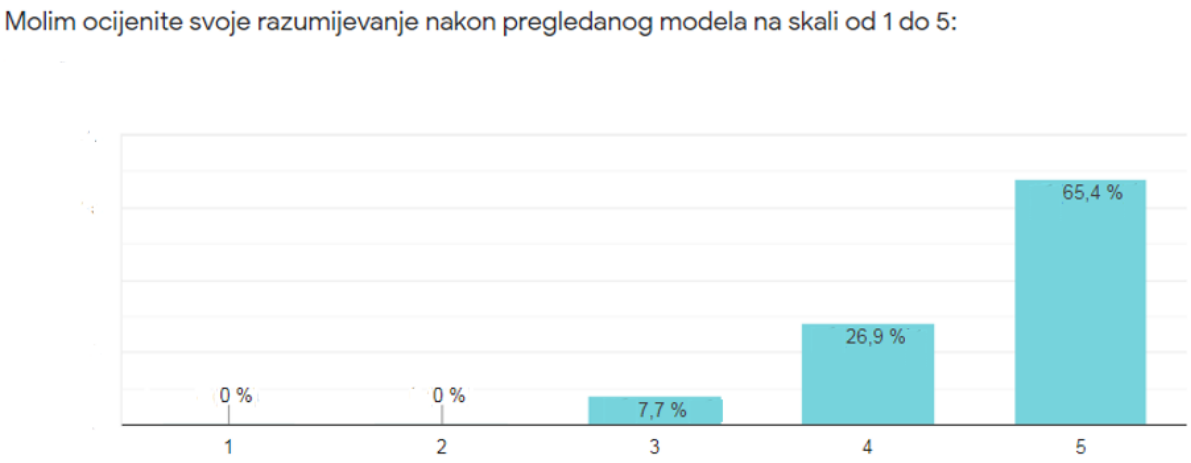
Prema grafikonu možemo uočiti da je dijagram na slici 20 pomogao da nemamo ispitanika koji slabo razumiju, dok ja razina onih koji donekle razumiju pala za 7,7%. Ovaj dijagram aktivnosti je za razliku od prvog prikazivao detaljniji protok aktivnosti, dok je prvi bio na apstraktnoj razini.




**Grafikon 13: Skala razumijevanja oglašavanja na društvenim mrežama**

*(izrada autorice)*

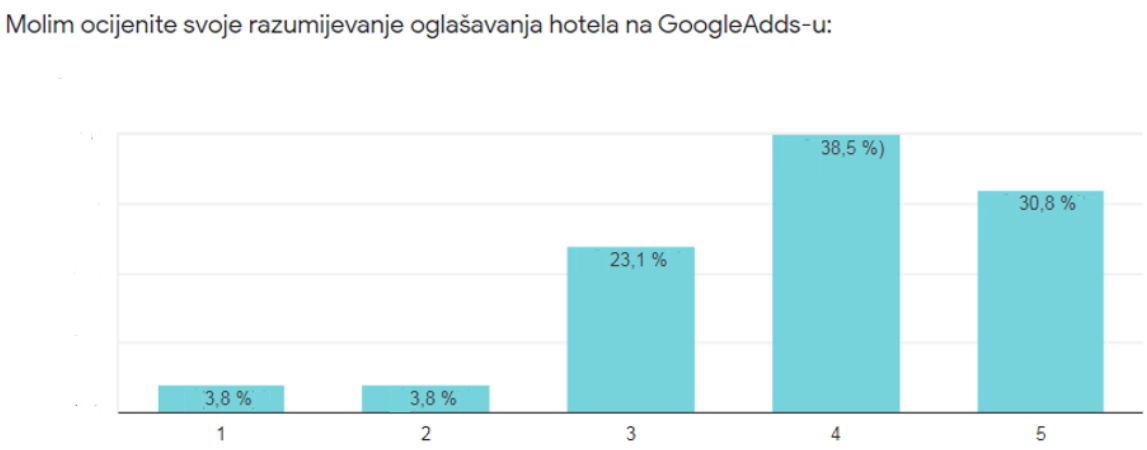
Grafikon 13 prikazuje kako su ispitanici ocijenili svoje razumijevanje procesa oglašavanja na društvenim mrežama. Rezultati su zadovoljavajući, s obzirom da nema ispitanika koji slabo ili uopće ne razumiju proces.




**Grafikon 14: Skala razumijevanja nakon pregledanog modela na slici 18 (str.46.)**

*(izrada autorice)*

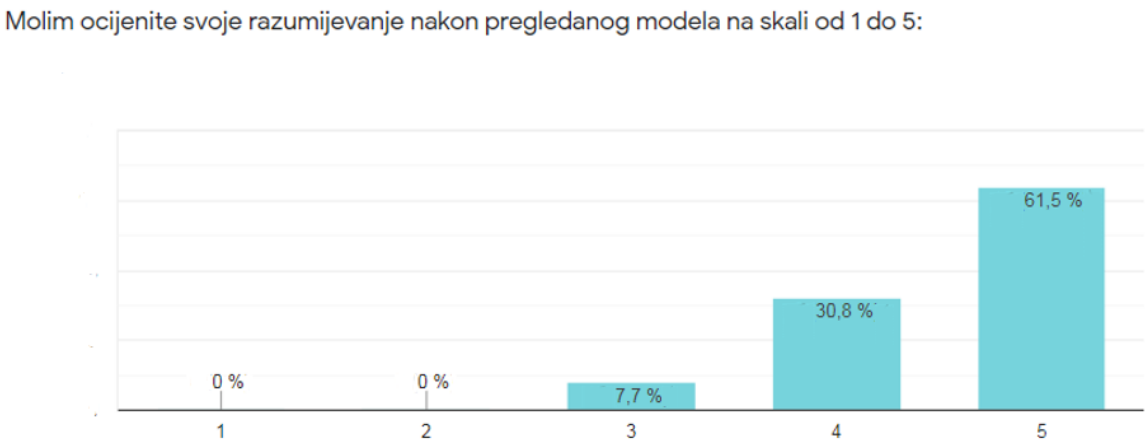
Prema grafikonu poviše vidimo značajan napredak u razumijevanju procesa od strane ispitanika. Na istoj razini je ostalo samo 7,7% ispitanika.




**Grafikon 15: Skala razumijevanja procesa oglašavanja na Google-u**

*(izrada autorice)*

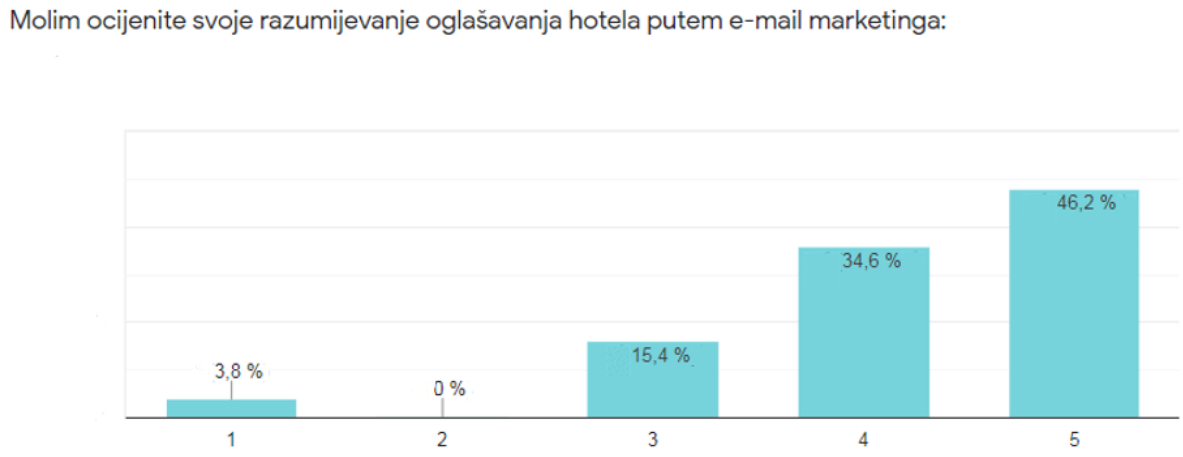
Grafikon 15 pokazuje ocjenu ispitanika svoga razumijevanja oglašavanja na Google platformi. Može se uočiti da 3,8% ispitanika nema nikakvo razumijevanje i 3,8% ispitanika ima slabo razumijevanje toga procesa.




**Grafikon 16: Skala razumijevanja nakon pregledanog dijagrama sa slike 17 (str.45)**

*(izrada autorice)*

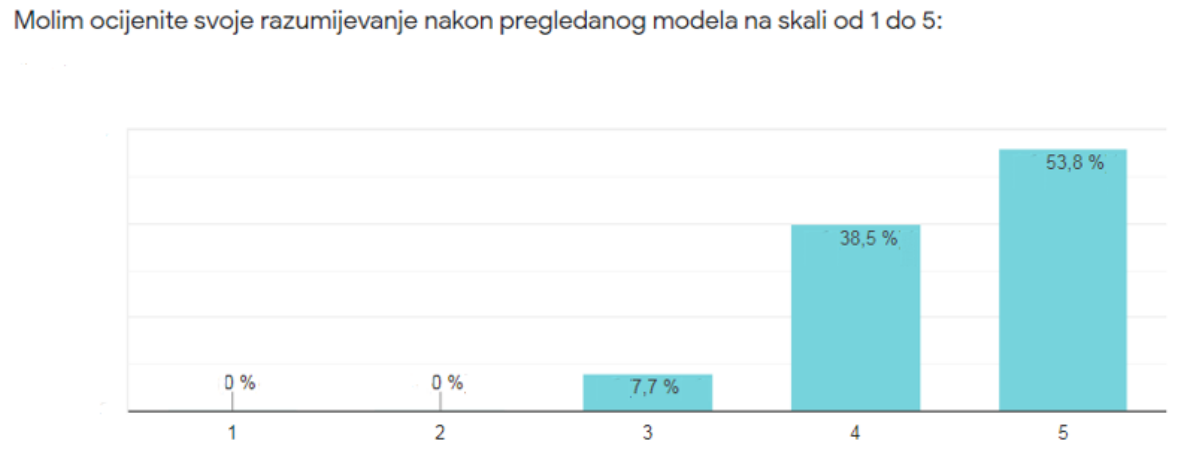
Prema grafikonu 16 uočavamo porast razumijevanja, te pogotovo je značajan porast na broju 5 (u potpunosti razumijem) sa 30,8% na 61,5%. Također niti jedan ispitanik nije ocijenio svoje razumijevanje nakon pregledanog modela sa slabim ili nikakvim razumijevanjem.




**Grafikon 17: Skala razumijevanja oglašavanja putem E-mail-a**

*(izrada autorice)*

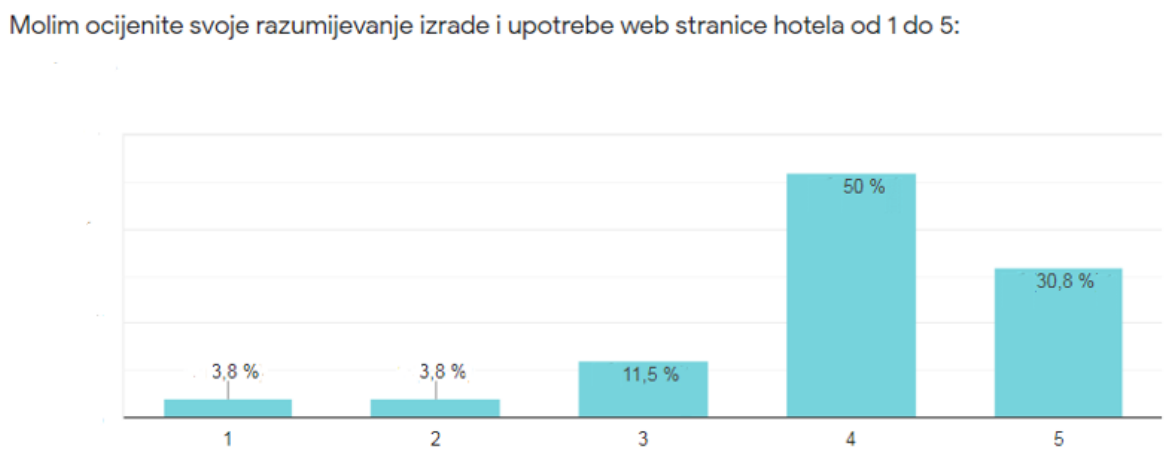
Na grafikonu 17 ispitanici su ocijenili svoje razumijevanje e-mail marketinga. Može se uočiti da 3,8% ispitanika uopće ne razumije navedeni proces.




**Grafikon 18: Skala razumijevanja nakon pregledanog dijagrama na slici 16 (str. 44.)**

*(izrada autorice)*

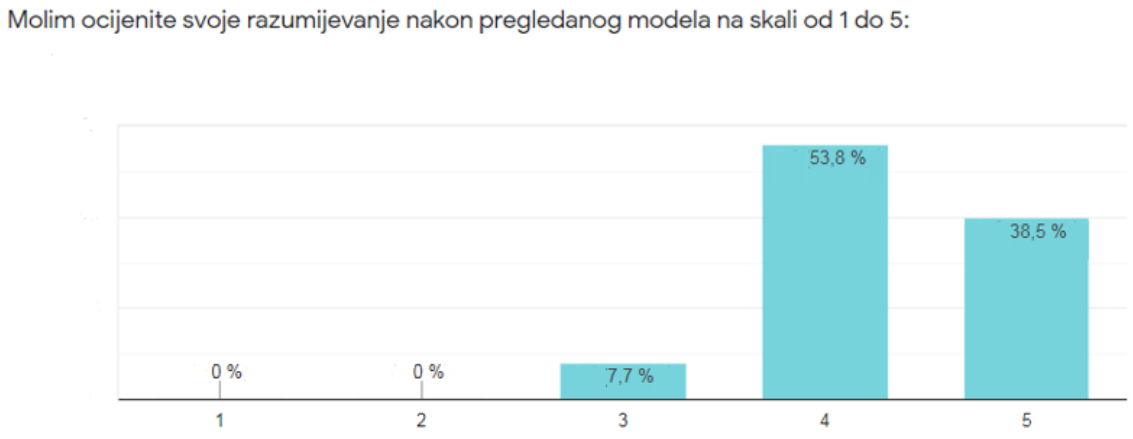
Nakon što su ispitanici pregledali dijagram aktivnosti na slici 16, njihovo razumijevanje u konačnici je poraslo. Ispitanici koji nisu imali nikakvo razumijevanje prije dijagrama, sada su označili ili da osrednje ili donekle ili u potpunosti razumiju.




**Grafikon 19: Skala razumijevanja izrade i upotrebe web stranice hotela**

*(izrada autorice)*

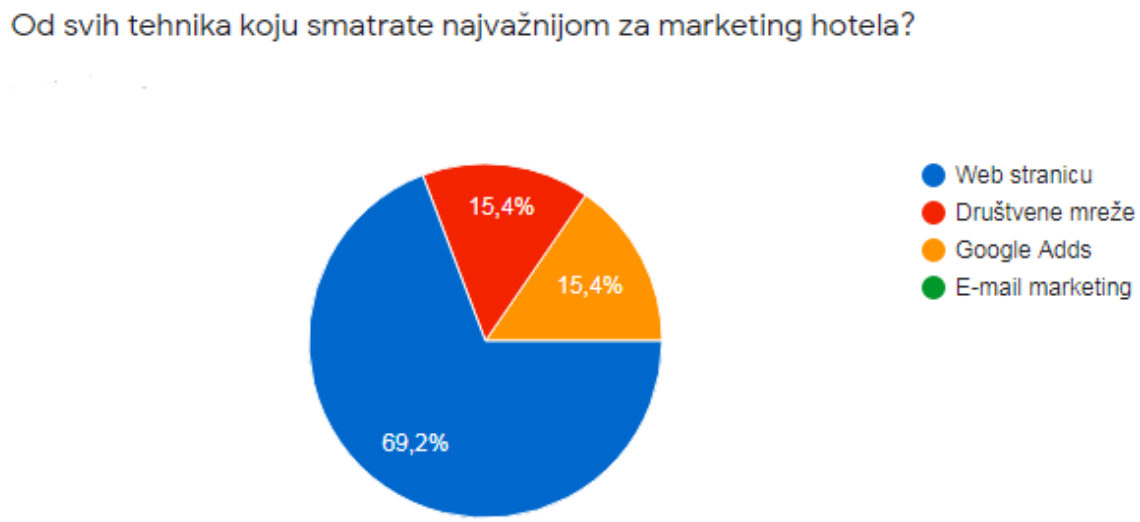
Kada su ispitanici bili upitani da ocijene svoje razumijevanje izrade i upotrebe web stranice za oglašavanje dobili su se rezultati na grafikonu 19.




**Grafikon 20: Skala razumijevanja nakon pregledanog dijagrama sa slike 19 (str.47.)**

*(izrada autorice)*

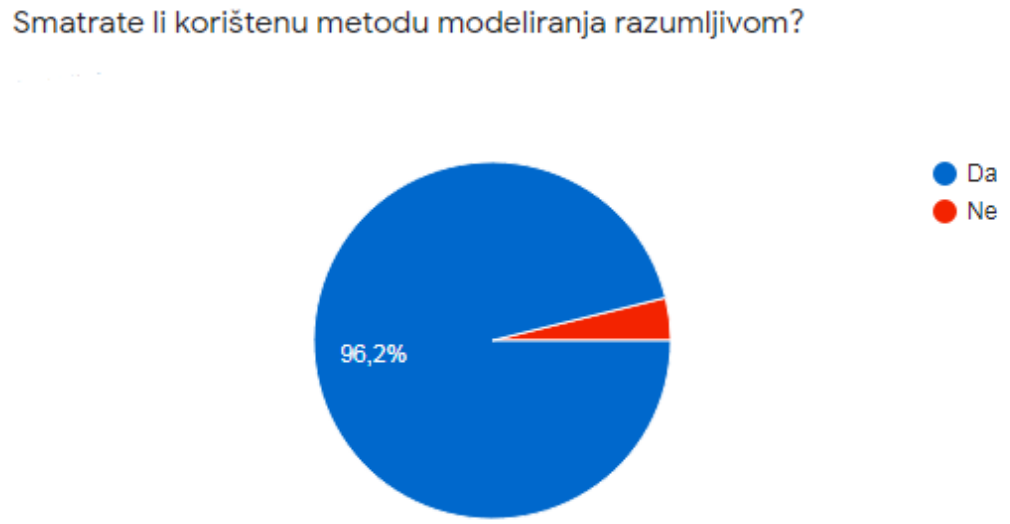
Nakon što se ispitanicima pokazao dijagram aktivnosti sa slike 19, njihovo razumijevanje se pogoljšalo n svim razinama. Mali rast onih kojih u potpunosti razumiju može se povezati s činjenicom da je dijagram rađen s apstraktnijeg pogleda, te nije obuhvatio sve detalje.




**Grafikon 21: Najvažnije tehnike marketinga prema izboru ispitanika**

*(izrada autorice)*

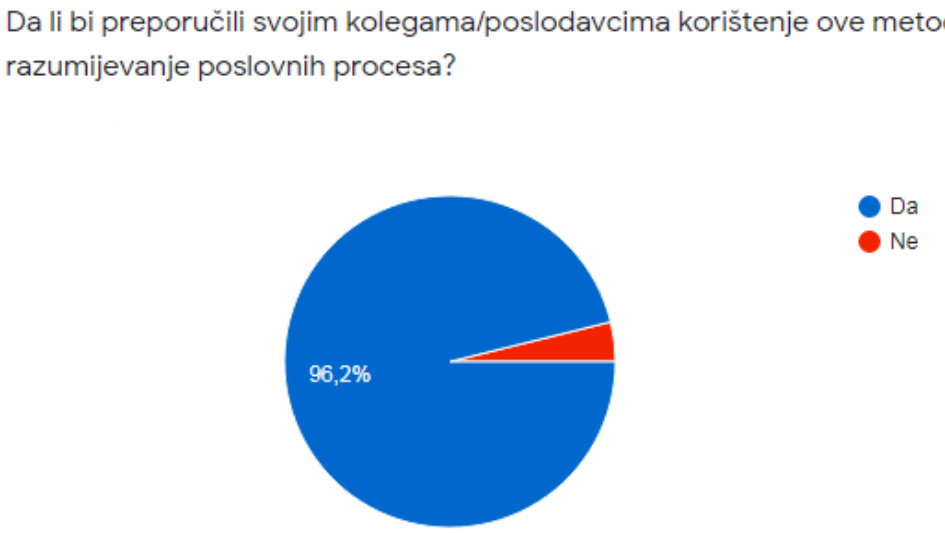
Grafikon 21 prikazuje strukturu najvažnije tehnike digitalnog marketinga prema odabiru ispitanika. 69,2% smatra web stranicu hotela kao glavnu i najvažniju tehniku, dok 15,4 % podjenako vrednuje društvene mreže i Google oglašavanje. Nijedan ispitanik nije odabrao E-mail marketing kao najvažniji među ponuđenima.




**Grafikon 22: Da li je metoda modeliranja razumljiva**

*(izrada autorice)*

96,2% ispitanika smatra metodu razumljivom, što je izvanredan rezultat.




**Grafikon 23: Da li bi preporučili metodu modeliranja**

*(izrada autorice)*

96,2 % ispitanika bi preporučili kolegama ili poslodavcima da koriste modeliranje pomoću dijagrama aktivnosti u svom poduzeću za bolje razumijevanje svih poslovnih procesa.

Prema rezultatima ankete dolazi se do zaključka da modeliranje poslovnih procesa pomoću dijagrama aktivnosti pomaže poslovnim subjektima u boljem razumijevanju samog procesa. Također postotak ispitanika koji su smatrali metodu razumljivom i koju bi i dalje koristili na radnom mjestu je izrazito visok. Iako je hipoteza 2 predstavljala samo proces digitalnog marketinga, u ovome radu su modelirani sve tehnike digitalnog marketinga posebno te je anketa pokazala da ispitanici i njih bolje razumiju nakon što bi im se pokazao dijagram aktivnosti. Slijedom istraživanja i rezultata ankete prihvaća se hipoteza 2.

# 7. Zaključak

Turizam kao gospodarska grana postaje sve važnija, i za zemlje u razvoju i za naprednije zemlje. Osnovica turizma je svakako hotelijestvo. Kako konurencija svakim danom postaje sve veća, hotelijeri moraju koristiti sve marketinške tehnike i kanale da bi privukli i zadržali goste. Napretkom tehnologije digitalni marketing se uzdigao kao najvažniji aspekt marketinga pogotovo u turizmu. Gosti za vrijeme planiranja svojih putovanja će destinaciju, a time i smještaj istražiti preko interneta.

Od svih dostupnih kanala digitalnog marketinga koje hoteli mogu koristiti, mogu se izdvojiti četiri osnovna i neizstavna za uspješan digitalni marketing. Službena web stranica hotela je najvažniji kanal. Ona predstavlja hotel gostima prije dolaska, za vrijeme i nakon što gost ode. Web stranica mora biti ažurna, sveobuhvatna ali ne prekompleksna za korištenje. Web stranica je i kanal koji podržava druge, kao što su društvene mreže, e-mail marketing i Google oglašavanje, sve strategije oglašavanja na spomenutim kanalima privlače i preusmjeravaju goste na web stranicu. Oglašavanje na društvenim mrežama je jako bitno jer približi gosta hotelu na osobniji način. Preko profila na društvenim mrežama, hotel može gostu svakodnevno pružati razne informacije, od ponude do zanimljivosti vezanih za destinaciju. Također pruža i način direktne, osobne komunikacije. E-mail marketing je razvijen više u jednosmjernoj komunikaciji, gdje hotel šalje svoje newslettere partnerima i/ili gostima vezano za nadopunu ponude, posebne akcije i slične promocije. Google oglašavanje predstavlja ciljano oglašavanje na određene riječi koje bi potencijalni gosti mogli upotrebiti kada traže smještaj. Ovaj vid oglašavanja je izuzetno privlačan hotelima zbog praktičnosti realizacije. Hotel se obavezuje samo na plaćanje onih oglasa na koje su potencijalni gosti došli („kliknuli“). Neke nove tehnike se svaki dan razvijaju i digitalni marketing iz dana u dan napreduje, ali zasad je neosporno da je web stranica hotela osnovica svakog pokušaja digitalnog marketinga. Od nje započinje proces i na njoj završava, tj ostvaruju se rezervacije.

Polazeći od ideje za boljim razumijevanjem procesa digitalnog marketinga, ili bilo kojeg drugog procesa, dolazi se do modeliranja tih navedenih procesa. Modeliranje poslovnih procesa omogućuje shvaćanje svake aktivnosti posebno koje čine sam proces, te nam omogućava razumijevanje nastanka i samim time i bolje upravljanje procesom, tj. njegovo unapređenje. Jedna od zastupljenijih metoda modeliranja je dijagram aktivnosti.

Prednosti su definitivno jednostavnost u procesu modeliranja i razumljivost od svih uključenih aktera, od modelara do poslovnih analitičara.

Cilj ovog rada je bio izraditi model digitalnog marketinga u pomoću BPM metodologije, te da kao takav bude razumljiv poslovnim subjektima i olakša im shvaćanje procesa digitalnog marketinga. Hipoteza 1 je predstavljala izradu modela, te je ona potvrđena, a hipoteza 2 razumljivost i lakše shvaćanje od strane poslovnih subjekata koje je isto potvrđeno. Doprinos ovog rada se svakako očituje u napretku shvaćanja uloge digitalnog marketinga u hotelijerstvu, ali također otvara mogućnosti češće suradnje modeliranja poslovnih procesa i turizma. Ova suradnja bi definitivno poboljšala poslovne procese u turizmu, te olakšala njihovo upravljanje. Iako se modeliranje najčešće koristi za proizvodne procese koji su i glavni procesi, ovim radom se otvara mogućnost i ideja prema svim procesima bilo uslužnim ili proizvodnim, i taođer prema administrativnim/potpornim i čak upravljačkim procesima.

## Literatura


1. American Marketing Association. American Marketing Association. [online] Preuzeto s: https://www.ama.org/ [Datum pristupa: 16. kol. 2020].
2. Andrlić, B. (2007). Primjena e-marketinga u turizmu, Poslovna izvrsnost, 1(2), str. 85-97. Preuzeto s: https://hrcak.srce.hr/38535 [Datum pristupa: 23.kol. 2020].
3. Avelini Holjevac I. (1998). Kontroling – Upravljanje poslovnim rezultatom, Sveučilište u Rijeci. Hotelijerski fakultet Opatija. Opatija. p. 379.
4. Batinić, I. (2015). *Role and importance of internet marketing in modern hotel industry*. Journal of Process Management – New Technologies, International, Vol. 3, No. 3, pp.34-38,. Dostupno na: http://scindeks.ceon.rs/article.aspx?artid=2334-735X1503034B. [Pristupljeno 5. kol. 2020].
5. Bogati, J. I Vuk, D. (2012). Idef metodologija modeliranja informacijskih sustava. Virovitica. Dostupno na: https://hrcak.srce.hr/file/142655 [Pristupljeno 20. kol. 2020].
6. Bosilj Vukšić, V., Hernaus, T., Kovačić, A. (2008.). Upravljanje poslovnim procesima, organizacijski i informacijski pristup, Zagreb: Školska knjiga.
7. Bosilj Vukšić, V., Kovačić, A. (2004.). Upravljanje poslovnim procesima. Zagreb: Sinergija-nakladništvo d.o.o.
8. Bosilj-Vukšić, V., Spremić M., Omazić M. A., Vidović M., i Hernaus T. (2006). *Menadžment poslovnih procesa i znanja u hrvatskim poduzećima*. EFZG working paper series, (05), str. 1-20. Dostupno na: https://hrcak.srce.hr/137217. [Pristupljeno 8. kol. 2020].
9. Brumec J. (2011). Modeliranje poslovnih procesa, [online]. Dostupno na: http://www.slideshare.net/Brumiko/modeliranje-poslovnih-procesa-uvod-u-bpmn [Pristupljeno 14. kol. 2020].
10. Brumec, J. i Brumec, S. (2016). Modeliranje poslovnih procesa. Zagreb: Koris d.o.o.
11. Business Analyst Learnings. (2015). Business Analyst Learnings. [online] Dostupno na: https://businessanalystlearnings.com/ [Pristupljeno 23 kol. 2020].

12. Cerović Z. (2003), Hotelski menadžment. Sveučilište u Rijeci. Fakultet za turistički i hotelski menadţment Opatija. Opatija. p. 415.

13. Chaffey, D. i Ellis-Chadwick, F. (2012). *Digital marketing : strategy, implementation and practice*. Harlow: Mexico City.

14. Chan N.L. i Guillet B.D., (2011). Investigation of Social Media Marketing: *How Does the Hotel Industry in Hong Kong Perform in Marketing on Social Media Websites?* Journal of Travel & Tourism Marketing. Dostupno na: https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10548408.2011.571571. [Pristupljeno 10. srpnja 2020].

15. Common Language Marketing Dictionary. (2019). The Definitive Source for Marketing Terms and Definitions. [online] Preuzeto s: https://marketing-dictionary.org/ [Datum pristupa 4 ruj. 2020].

16. Čizmar, S., Bartoluci, M., i Vusić, M. (2010). Planiranje i razvoj investcijskih projekata u hotelijerstvu u Hrvatskoj, Acta turistica, 22(1), str. 69-97. Preuzeto s: https://hrcak.srce.hr/70765 [Datum pristupa: 03. ruj. 2020].

17. Čižmar, S. (2007). Konkurentnost hotelske industrije Hrvatske, Acta turistica, 19(2), str. 150-181. Preuzeto s: https://hrcak.srce.hr/76326 [Datum pristupa: 23. kol. 2020].

18. De Pelsmacker, P., van Tilburg, S. i Holthof, C. (2018). Digital marketing strategies, online reviews and hotel performance. International Journal of Hospitality Management, [online] 72, pp.47–55. Dostupno na: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0278431917305303 [Pristupljeno 14. kol. 2020].

19. Drljača, M. (2006). Methodology of business process development in a hotel. In 18th Biennial International Congress Tourism & Hospitality Industry 2006.

20. Eurostat (2016). *Statistics on ICT use in tourism*. Dostupno na: http://ec.europa.eu/eurostat/web/main/home. [Pristupljeno 14. srpnja 2020].

21. Galičić, V. (2017). Poslovanje hotelskog odjela smještaja. Opatija: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu.

22. Geambaşu, C. V. (2012). BPMN vs UML activity diagram for business process modeling. *Accounting and Management Information Systems*, *11*(4), 637-651. Dostupno na: https://www.researchgate.net/profile/Laura_Brad/publication/260083273_AN_ADJUSTMENT_MODEL_FOR_EVA_COMPUTATION_IN_FINANCIAL_INSTITUTIONS_AND_NON-FINANCIAL_COMPANIES/links/02e7e5340019978b89000000/AN-ADJUSTMENT-MODEL-FOR-EVA-COMPUTATION-IN-FINANCIAL-INSTITUTIONS-AND-NON-FINANCIAL-COMPANIES.pdf#page=934. [Pristupljeno 14. kolovoza 2020].

23. Geić, S. (2007). Organizacija i politika turizma. Split: Sveučilište u Splitu.

24. Glavan, L. M. (2011). Upravljanje poslovnim procesima u poduzećima Republike Hrvatske. *Zbornik radova-Sarajevo Business and Economics Review (SBER)*, (31), 105-125.

25. Grgona, J., i Supić, A. (2007). Uloga marketinške koncepcije u hotelskom poslovanju. Ekonomska misao i praksa, (1), str. 41-61. Preuzeto s: https://hrcak.srce.hr/16084 [Datum pristupa: 23.kol.2020].

26. Gudek, F. (2019). *BPMN (Business Process Model and Notation) 2.0*. Diplomski rad. Sveučilište u Puli. Informatički fakultet. Pula.

27. Hotel Sales & Marketing Trends in the hotel. (2016). [online] Profitroom experts. Preuzeto s: https://u.profitroom.pl/2015.profitroom.pl/uploads/Trends_2016_EN.pdf [Datum pristupa: 24. kol. 2020].

28. Hotelijer. (2013). Hrvatsko hotelijerstvo. [online] Preuzeto s: https://hotelijer.wordpress.com/hrvatsko-hotelijerstvo-2/ [Datum pristupa: 23. kol. 2020].

29. Hotelijer. (2013). Povijest hotelijerstva. [online] Preuzeto s: https://hotelijer.wordpress.com/povijest-hotelijerstva/ [Datum pristupa: 18. kol. 2020].

30. Kaur Gurmeet. (2017). *The importance of digital marketing in the tourism industry*. International Journal of Research - Granthaalayah, 5(6), 72-77. Dostupno na: https://doi.org/10.5281/zenodo.815854 . [Pristupljeno 15. kol. 2020].

31. Kirill Fakhroutdinov (2015). Unified Modeling Language (UML) description, UML diagram examples, tutorials and reference for all types of UML diagrams - use case diagrams, class, package, component, composite structure diagrams, deployments, activities, interactions, profiles, etc. [online] Uml-diagrams.org. Dostupno na: https://www.uml-diagrams.org/. [Pristupljeno 19. kol. 2020].

32. Kotler, P., Bowen, J.T. and Makens, J.C. (2010). Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu. Zagreb: Mate.

33. Kotler, P., Keller, K.L. and Martinović, M. (2014). Upravljanje marketingom. Zagreb: Mate.

34. Križman Pavlović, D. (2008). Marketing turističke destinacije. Zagreb: Mikrorad

35. Leite, R. A., & Azevedo, A. (2017). *The Role of Digital Marketing: A perspective from Porto Hotels' Managers*. International Journal of Marketing, Communication and New Media, (2). Dostupno na: http://u3isjournal.isvouga.pt/index.php/ijmcnm/article /view/240/ . [Pristupljeno 10. srpnja 2020].

36. Macek, O., i Richta, K. (2009). The BPM to UML activity diagram transformation using XSLT. In *Dateso* (Vol. 9, pp. 119-129).

37. Martinek, E. (2018). *Modeliranje poslovnih procesa pomoću grafičkog jezika BPMN*. Diplomski rad. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu. Dostupno na: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:217:511129. [Pristupljeno 07. lipnja 2020].

38. Megabooker.hr. (2018). 10 distribucijskih kanala za kompletan hotelski marketing - MegaBooker. [online] Preuzeto sa: https://megabooker.hr/kompletan-hotelski-marketing/ [Datum pristupa 26 kol. 2020].

39. Meštrović, K. (2014). Modeliranje poslovnih procesa lučkih poduzeća. Rijeka: Sveučilište u Rijeci. Dostupno na: https://www.pfri.uniri.hr/knjiznica/NG-dipl.LMPP/313-2014.pdf [Pristupljeno 20. svibnja 2020].

40. Michopoulou, E. i Moisa, D.G. (2019). Hotel social media metrics: The ROI dilemma. International Journal of Hospitality Management, 76, pp.308–315.

41. Petrić, L. (2006). Osnove turizma. Split: Ekonomski fakultet Split.

42. Previšić, J. (2011). Leksikon marketinga. Zagreb: Ekonomski fakultet.

43. Ružić, D. (2003). E-marketing. Osijek. Dostupno na: https://books.google.hr/books?id=v4xFb8Nyg9oC&lpg=PA3&ots=CeHxLjFuS_&dq=42.%09Ru%C5%BEi%C4%87%2C%20D.%20(2003).%20E-marketing&lr&hl=hr&pg=PA3#v=onepage&q&f=false [Pristupljeno 1. srpnja 2020].

44. Ružić, D., Biloš, A. and Turkalj, D. (2009a). E-marketing. Osijek: Ekonomski fakultet.

45. Saračević, M., Maśović, S., i Lončarević, Z. (2010). Primena UML dijagrama aktivnosti u predstavljanju Data Mining modela tehnikom genetskih algoritama. In *Internacionalni telekomunikacioni forum TELFOR 2010* (pp. 1101-1104).

46. Senečić, J. i Vukonić, B. (1997). Marketing u turizmu. Zagreb: Mikrorad d.o.o.

47. Siakalli M, Masouras A, Papademetriou C. (2017). *e-Marketing in the Hotel Industry: Marketing Mix Strategies.* Strategic Innovative Marketing.123-129. Dostupno na: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-33865-1_15 [Pristupljeno 1. srpnja 2020].

48. Sikavica, P. i Hernaus, T., (2011). Dizajniranje organizacije. Zagreb: Novi informator d.o.o.

49. Stokes, R. (2013). E-Marketing : The essential guide to marketing in a digital world. Fifth ed. Cape Town: Quirk Education.

50. Talabi, J. (2015). The role of marketing in hotel industry (Six successful hotel units in Abuja and Jakobstad). [online] Preuzeto s: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/103657/Talabi_Juwon.pdf?sequence=1&isAll owed=y [Datum pristupa: 24. kol. 2020].

51. Turizam u brojkama 2017. (2018). [online] Ministarstvo turizma Republike Hrvatske. Ministarstvo turizma Republike Hrvatske. Preuzeto s: https://www.htz.hr/sites/default/files/201808/HTZ%20TUB%20HR_%202017%20FINAL.pd f. [Datum pristupa: 24. srp. 2020]

52. Turizam u brojkama 2018. (2019). [online] Ministarstvo turizma Republike Hrvatske. Ministarstvo turizma Republike Hrvatske. Preuzeto s: 29

https://mint.gov.hr/UserDocsImages/AA_2018_cdokumenti/190614_HTZ%20TUB_2018_hrv.pdf [Datum pristupa: 24. srp. 2020]

53. UKEssays.com. (2018). A Brief History Of Marketing. [online] Preuzeto s: https://www.ukessays.com/essays/marketing/a-brief-history-of-marketing-marketingessay.php [Datum pristupa: 26. srp. 2020].

54. Vincek, I. (2017). Definiranje poslovnih procesa i modeliranje procesa prodaje u poduzeću Mikronis.Varaždin : Sveučilišni Centar Varaždin. Dostupno na: file:///C:/Users/Marinka/Downloads/vincek_ivan_unin_2017_diplo_sveuc.pdf [Pristupljeno 20. svibnja 2020].

55. Von Rosing, M., White, S., Cummins, F., I de Man, H. (2015). Business Process Model and Notation-BPMN.

56. Waiz, S. (2018). *Different Types of Marketing*. [online] Advergize. Preuzeto s: https://advergize.com/different-types-of-marketing/ [Datum pristupa: 15 Srp. 2020].

57. White, S. A. (2004). Introduction to BPMN. Ibm Cooperation, 2(0), 0.

58. Zelenika, R. (2000). Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela. Rijeka: Ekonomski Fakultet.

## Popis slika

Slika 1: Životni ciklus upravljanja poslovnim procesima.....27

Slika 2. Oznake za aktivnost – BPMN samo jedna, UML skup oznaka..... 31

Slika 3. Usporedba oznake za BPMN i UML dijagram aktivnosti.....32

Slika 4: Dijagram radnih mjesta i aktivnosti digitalnog marketinga.....37

Slika 5: Izrada web stranice hotela.....40

Slika 6: Dijagram aktivnosti od plasiranja ponude do zaprimanja rezervacije.....42

Slika 7: Dijagram aktivnosti procesa e-mail marketinga u hotelu.....43

Slika 8: Dijagram aktivnosti procesa Google oglašavanja.....44

Slika 9: Dijagram aktivnosti procesa oglašavanja na društvenim mrežama.....45

Slika 10: Dijagram aktivnosti procesa izrade web stranice hotela.....46

Slika 11: Dijagram aktivnosti procesa digitalnog marketinga na razini hotela.....47

## Popis tablica i grafova

Tablica 1: Broj smještajnih jedinica po vrstama objekata u Hrvatskoj.....20

Tablica 2: Podjela poslovnih procesa u hotelu.....25

Grafikon 1: Struktura hotela po kategorijama u Hrvatskoj.....23

Grafikon 2: Prikaz spolne strukture ispitanika.....49

Grafikon 3: Dobna struktura ispitanika.....50

Grafikon 4: Radni status ispitanika.....50

Grafikon 5: Doticaj s marketingom.....51

Grafikon 6: Turizam u djelatnosti ispitanika.....51

Grafikon 7: Poznavanje modeliranja poslovnih procesa.....52

Grafikon 8: Tehnike digitalnog marketinga.....52

Grafikon 9: Razumijevanje digitalnog marketinga.....53

Grafikon 10: Struktura nakon pokazivanja dijagrama sa slike 15 (str 43).....53

Grafikon 11: Skala razumijevanja nakon proučavanja slike 15 (str. 43).....54

Grafikon 12: Skala razumijevanja nakon pručavanja slike 20.....54

Grafikon 13: Skala razumijevanja oglašavanja na društvenim mrežama.....55

Grafikon 14: Skala razumijevanja nakon pregledanog modela na slici 18 (str. 46).....55

Grafikon 15: Skala razumijevanja procesa oglašavanja na Google-u.....56

Grafikon 16: Skala razumijevanja nakon pregledanog dijagrama sa slike 17 (str. 45).....56

Grafikon 17: Skala razumijevanja oglašavanja putem E-mail-a.....57

Grafikon 18: Skala razumijevanja nakon pregledanog dijagrama na slici 16 (str. 44).....57

Grafikon 19: Skala razumijevanja izrade i upotrebe web stranice za oglašavanje.....58

Grafikon 20: Skala razumijevanja nakon pregledanog dijagrama sa slike 19 (str. 47).....58

Grafikon 21: Najvažnije tehnike marketinga prema izboru ispitanika.....59

Grafikon 22: Da li je metoda razumljiva?.....59

Grafikon 23: Da li bi preporučili metodu za modeliranje poslovnih procesa?.....60

## Sažetak

Digitalni marketing je najvažnija vrsta marketinga današnjice, a sve zbog razvoja tehnologije. Kako turistička djelatmost se razvija tako raste i konkurencija. Slijedom navedenog svaki hotel u današnjem turizmu mora biti u toku s tehnologijom, a time i s digitalnim marketingom. Svaki proces daje mogućnost unapređenja, ako ga se u potpunosti razumije. Da bi bolje razumijeli procese koriste se razne metode modeliranja, a jedna od najpopularnijih je BPM notacija. Ona nam osigurava lakoću i jednostavnost upotrebe, a i razumljivost na više razina, od modelara do poslovnih analitičara.

Istarživanje ovog rada se temelji na modeliranju procesa digitalnog marketinga u hotelijerstu i njegovo prikazivanje kroz dijagrame aktivnosti. Nadalje time se želi postići bolje shvaćanje samog procesa od strane poslovnih subjekata.

Hipoteze istraživanja su potvrđene i kroz modeliranje i kroz empirijsko istraživanje koje je provedeno među poslovnim subjektima i studentima marketinga.



**Ključne riječi**: digitalni marketing; hotelijerstvo; dijagram aktivnosti; BPM; turizam

## Summary

Digital marketing is the most important type of marketing today, all because of the development of technology. As the tourism industry develops, so does the competition. Consequently, every hotel in today's tourism must be up to date with technology, and thus with digital marketing. Each process provides an opportunity for improvement, if it is fully understood. To better understand the processes, various modeling methods are used, and one of the most popular is BPM notation. It provides us with ease and simplicity of use, as well as comprehensibility on several levels, from modelers to business analysts.

The research of this paper is based on modeling the process of digital marketing in the hotel industry and its presentation through activity diagram. Furthermore, this aims to achieve a better understanding of the process itself by business entities.

The research hypotheses were confirmed both through modeling and through empirical research conducted among business entities and marketing students.

**Key words:** digital marketing; hospitality; activity diagram; BPM; tourism