UPRAVLJANJE MARKETINGOM U FUNKCIJI POZICIONIRANJA INTEGRIRANOG HOTELSKOG PROIZVODA

Alujević, Andrea

Undergraduate thesis / Završni rad

2016

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:124:893388

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

ZAVRŠNI RAD

UPRAVLJANJE MARKETINGOM U FUNKCIJI POZICIONIRANJA INTEGRIRANOG HOTELSKOG PROIZVODA

Mentor: **Studentica:**

Izv.prof.dr.sc. Neven Šerić **Andrea Alujević**

Split, veljača, 2016.

SADRŽAJ:

1. UVODNE NAZNAKE 3

2. MARKETING I MARKETINŠKA FUNKCIJA U POSLOVANJU HOTELA 5

2.1.Upravljanje marketingom 6

2.2.Odlike marketinga usluga 7

2.3. Marketinške strategije – preduvjet tržišnog uspjeha 8

2.4.Istraživanje na turističkom tržištu 9

2.4.1.Vrste marketinških istraživanja 10

2.4.2. Vrste podataka 12

2.4.3.Ciljevi istraživanja tržišta u turizmu: 13

2.5.Marketing u hotelijerstvu 13

2.5.1.Uloga marketinške koncepcije u hotelskom poslovanju 16

2.6. Hotelijerstvo i turizam 17

2.6.1.Povijesni razvoj hotelijerstva 18

3. UPRAVLJANJE HOTELOM KAO INTEGRIRANIM TURISTIČKIM PROIZVODOM 19

3.1. Tržište hotelskog proizvoda 19

3.2. Pozicioniranje proizvoda na tržištu 22

3.3. Integrirani hotelski proizvod 22

3.3.1.Formiranje hotelskog proizvoda 23

3.4. Hotel kao set proizvoda 24

3.4.1. Strateško planiranje marketinga u hotelijerstvu 26

3.5. Stvaranje identiteta i oblikovanje imidža 27

3.4.1.Određenje pojmova identitet i imidž 27

4. PRODAJA U HOTELSKOM POSLOVANJU 30

4.1. Obilježje usluga 33

4.2. Izravna prodaja hotelskog smještaja 34

4.2.1.Rezervacije putem elektroničke pošte 34

4.3. Prodaja hotelskog smještaja putem posrednika 35

5. INTEGRIRANE MARKETINŠKE AKTIVNOSTI U HOTELSKOM POSLOVANJU 37

5.1. Tržišno pozicioniranje i osmišljavanje marke (branding) 38

5.2. Organizacija marketinga u hotelskom poslovanju 39

6. ZAKLJUČAK 41

7. LITERATURA 43

1. UVODNE NAZNAKE

Glavni ciljevi ovog rada su jasno objasniti i prikazati marketing kao temeljnu funkciju pozicioniranja hotelskog poduzeća na tržištu. Marketing pridonosi uspjehu tvrtke kojom se upravlja, ali i uvelike pomaže u razvitku karijere onog koji tim marketingom upravlja. Stoga, ako se njime pravilno rukovodi, s obje strane će doći do napretka.

„Marketing je toliko važan da se ne može smatrati zasebnom funkcijom. Cijelo poslovanje promatra se s gledišta krajnjeg rezultata, odnosno s gledišta klijenta… Poslovni uspjeh ne određuje proizvođač,nego klijent.“ (Peter Drucker)[1]

U hotelijerstvu se smatra da su marketing i prodaja jedno te isto te nije za čuditi se što je prodajni odjel jedan od najuočljivijih u hotelu. U ugostiteljstvu mnogi miješaju marketing s oglašavanjem i unapređivanjem prodaje. Nadalje, ukoliko nekoj tvrtki oglašavanje ne ide najbolje, mnogi počinju sumnjati u marketing, no radi se isključivo o lošem učinku oglašavanja, a ne o marketingu. Prodaja i oglašavanje su samo dvije marketinške funkcije koje najčešće i nisu prekretnice. Oglašavanje i prodaja komponente su promidžbenog elementa marketinškog spleta, dok su neki drugi elementi marketinškog spleta: proizvod, cijena, distribucija i promocija.

„Samo kvalitetno osmišljenim i uspješno primijenjenim promocijskim aktivnostima moguće je turistički proizvod približiti potencijalnim turistima, odnosno kod turista kreirati svijest o njegovom postojanju, uz uvjet da se pritom stvori njihova preferencija prema tom proizvodu i potakne ih se na kupnju.“ (Philip Kotler)[2]

Turistički proizvod treba kvalitetno i konstruktivno osmisliti da bi uspio doprijeti do potencijalnog kupca. Kako bi pridobili pozornost kupaca obratite pažnju na način na koji demonstrirate proizvod. Demonstracija proizvoda pokazala se kao najučinkovitija metoda u privlačenju kupčevih osjetila. Testiranjem rada proizvoda kupci se sami mogu uvjeriti u tvrdnje o proizvodu. Kupci žele biti upoznati s proizvodom kojeg namjeravaju kupiti da bi uopće mogli donijeti odluku hoće li kupiti određeni proizvod ili ne. Također, potrebno je

[1]Kotler, P.: Marketing u ugostiteljstvu,hotelijerstvu i turizmu, Mate , Zagreb , 2010. , str.3.
[2] Kotler, P.: Marketing u ugostiteljstvu,hotelijerstvu i turizmu, Mate , Zagreb , 2010.

vršiti adekvatnu prezentaciju turističkog proizvoda bilo da se radi o ponudi hotela, restorana, turističke agencije ili tome slično jer kupca treba „osvojiti“, odnosno, indirektno mu sugerirati da upravo taj proizvod odgovara svim njegovim željama i potrebama da je ono o čemu je kupac maštao. Kupcu ne prodajemo značajke i funkcije našeg proizvoda, već mu prodajemo prednosti i koristi, koje će mu te značajke i funkcije osigurati. Kada kupac turističkog proizvoda počne misliti u smjeru koji odgovara ponuđaču, cilj je ostvaren jer je proizvod prodan. Ukoliko kupac proizvoda ili korisnik usluge bude zadovoljan, on će ih rado preporučiti svojim poznanicima.

2. MARKETING I MARKETINŠKA FUNKCIJA U POSLOVANJU HOTELA

Osnovna zadaća marketinga je pronaći učinkovite i uspješne načine,metode i sredstva kako da poduzeće,organizacija ili institucija, bez obzira na djelatnost i razinu na kojoj se primjenjuje, udovolje interesima potrošača , a ne da njima manipuliraju. Prema tome, definicija marketinga bi bila proces planiranja i provođenja stvaranja ideja, proizvoda i usluga, određivanja njihovih cijena, promocije i distribucije kako bi došlo do razmjene koja bi zadovoljila potrebe i želje pojedinaca koji te dobra kupuju i organizacija koje ta dobra stvaraju i prodaju. Marketing je moguće promatrati kao koncepciju, proces i znanstvenu disciplinu.

a) Marketing kao koncepcija – marketing je specifičan način razmišljanja i djelovanja na kojem je zasnovana politika poslovanja nekog poduzeća. Poduzeće koje je usvojilo marketing kao koncepciju ili poslovnu filozofiju, zasigurno će biti orijentirano na želje i potrebe krajnjih potrošača jer će kontinuirano provoditi istraživanja ciljnog tržišta.
b) Marketing kao proces – želi li se marketing prikazati kao proces, tada je riječ o slijedu aktivnosti koje povezuju proizvodnju i potrošnju te omogućuju da proizvodi i usluge idu potrošačima, a informacije o potrebama potrošača budu usmjerene ka proizvođačima.
c) Marketing kao znanstvena disciplina – predmet interesa marketinga kao znanstvene discipline jest znanstveno proučavanje aktivnosti koje povezuju proizvodnju i potrošnju te omogućuju učinkovitost razmjene.

Danas, kada na turističkom tržištu vlada velika konkurencija koja nameće potrebu osmišljavanja drugačijeg razvoja turizma, nemoguće je zamisliti daljnji napredak bez dobro osmišljenog marketinga i stalnog unapređenja kvalitete ponude kako bi se zadovoljila sve zahtjevnija potražnja na razini turističke destinacije. Shodno tome, suvremeni marketing doprinosi pravilnijoj usmjerenosti na zadovoljavanje potreba, ali i utvrđuje ciljna tržišta na kojima destinacija može najbolje konkurirati. Koncepcija marketinga se temelji na četiri osnovna čimbenika:[3]

- Fokusiranje tržišta – usmjerenost na zadovoljavanje potreba ciljnog tržišta,
- Orijentacija na kupca (turist) – pronalaženje optimalnog načina zadovoljavanje kupaca (turista),

[3] Kotler, P.: Upravljanje marketingom , Informator , Zagreb , 1994., str. 21.-23.

- Koordinirani marketing – sinkronizirano djelovanje svih marketinških funkcija i interakcija s ostalim sektorima,
- Profitabilnost – ostvarivanje maksimalnog profita.

2.1.Upravljanje marketingom

Postoji šest različitih koncepcija temeljem kojih poduzeća, organizacije i/ili institucije mogu provoditi marketinške aktivnosti. To su, kronološkim slijedom:

1) Koncepcija proizvodnje - najstarija koncepcija u kojoj je cilj povećati proizvodnju radi zadovoljavanja potražnje. Upravljanje marketingom je usmjereno na poboljšanje proizvodnje, snižavanje troškova i učinkovitost distribucije. Rizičnost koncepcije je u prevelikoj usredotočenosti na upravljanje proizvodnjom i u zanemarivanju turista, njihovih želja i preferencija.
2) Koncepcija proizvoda – naglasak ove koncepcije je na tehnički superiornijim obilježjima proizvoda. Korisnost koncepcije proizlazi iz uočavanja nužnosti inovacije. Rizičnost pristupa je u tome što kupci turističke usluge ne traže nužno tehnički bolji ili superiorniji proizvod, već traže bolja rješenja svojih problema. Ta koncepcija često rezultira pojavom marketinške miopije.
3) Koncepcija prodaje – upravljanje marketingom usmjereno je na realizaciju prodaje, a ne na izgradnju dugoročnih profitabilnih odnosa s turistima. Ne ulažu se napori u upoznavanje njihovih potreba želja i ukusa pa se proizvodi niti proizvode niti oblikuju prema željama , potrebama i ukusima gostiju. Ovo je iznimno rizična koncepcija jer polazi od tri pogrešne pretpostavke: prodaja onoga što se proizvodi, a ne onog što kupci turističkih usluga žele, pretpostavlja se da će im se svidjeti proizvod koji kupuju, ili da će oni koji nisu zadovoljni proizvodom zaboraviti na razočarenje i ponovo kupiti proizvod.
4) Marketing koncepcija – fokusira se na potrebe i želje ciljnog tržišta te ispunjavanje željenih zadovoljstava bolje od konkurenata. Ta prva prava marketinška koncepcija temelji se na tome da je uspjeh poduzeća rezultata utvrđivanja potreba i želja ciljnih tržišta te njihova ispunjavanja na bolji i učinkovitiji način od konkurenata. Naglasak je na željama i potrebama turista , a marketinška funkcija u poduzeću je izjednačena s ostalima, koncepcija marketinga postoji kada je cijelo poduzeće usvojilo orijentaciju prema potrošaču.

5) Koncepcija kupaca turističkih usluga – naglasak je na personalizaciji ponude prema obilježjima kupca, a funkcija marketinga je najvažnija u poduzeću. Upravljanje marketingom usredotočeno je na prikupljanje podataka o svakom gostu, njegovim prošlim transakcijama, njegovim obilježjima, preferencijama u odnosu prema obilježjima proizvoda i/ili usluge, oblicima promocije, kanalima prodaje i distribucije. Počiva na masovnoj kastomizaciji - sposobnosti poduzeća da na masovnoj razini nudi individualno oblikovane proizvode, usluge, programe i komunikacije da bi se zadovoljili zahtjevi svakog potrošača.
6) Koncepcija društvenog marketinga – razvila se kao rezultat promišljanja o potrebi uklanjanja konflikata između kratkoročnih želja turista i njihove dugoročne dobiti potrošača. Upravljanje marketingom treba težiti uravnoteženju triju elemenata : profita poduzeća, potreba i želja turista i zahtjeva društva. Naglasak je na društvenoj odgovornosti te etičkoj i moralnoj prihvatljivosti marketinških aktivnosti u odnosu prema problemima kao što su zaštita okoliša, ograničeni prirodni resursi, brzi rast stanovništva u siromašnim dijelovima svijeta.

2.2.Odlike turističkih usluga[4]

NEOPIPLJIVOST – usluge se, za razliku od fizičkih proizvoda, prije kupnje, ne mogu vidjeti, okusiti, osjetiti, čuti ili pomirisati. Primjerice , prodajno osoblje hotela ne može sa sobom ponijeti hotelsku sobu kao ogledni primjerak budućim gostima. U stvari, oni ne prodaju sobu potencijalnim gostima, već uslugu smještaja u toj hotelskoj sobi. Odnosno, prodaju pravo gostima na korištenje sobe u određenom vremenskom periodu. Kada gosti napuste hotelski objekt, nemaju nikakvu opipljivu stvar kojom bi pokazali da su obavili kupnju, osim izdanog računa. Da bi se smanjila nesigurnost koja uzrokuje neopipljivost usluga, kupci traže opipljivi dokaz koji će im uliti povjerenje. Vanjski izgled hotela, uređen okoliš, čistoća unutrašnjosti su primarni pokazatelji koliko dobro netko upravlja hotelom ili restoranom.

NERAZDVOJIVOST – kod većine ugostiteljskih i hotelijerskih poslova, pružatelj i primatelj usluga moraju biti prisutni da bi došlo do realizacije te iste usluge. 1. Zaposlenici koji su u direktnom kontaktu s klijentima, dio su proizvoda. Njihov odnos

[4] Kotler, P.: Marketing u ugostiteljstvu,hotelijerstvu i turizmu, Mate , Zagreb , 2010., str. 42.-45.

prema kupcima ima veliko značenje. Smještaj i hrana u hotelu mogu biti izvanredni, no ukoliko se osoba koja ih poslužuje loše ponaša, gosti će dati nižu ocjenu ukupnom dojmu tog hotela ili restorana.

2. Mladi par je izabrao određeno mjesto jer im se činilo kao mirna i romantična lokacija za večerati ili odsjesti, ali se na tom mjestu s njima našla i grupa vrlo glasnih adolescenata koji su remetili odmor ovim ljudima koji svakako neće biti zadovoljni onime što su doživjeli.

VARIJABILNOST– kvaliteta usluga ovisi o tome tko ih pruža kao i o vremenu i mjestu na kojem ih pruža. Usluge se proizvode i troše istodobno, pa je s toga sporazumijevanje između proizvođača i konzumenta od iznimne važnosti. Primjerice, kada gost u restoranu naruči srednje pečen odrezak možda očekuje da odrezak bude potpuno ispečen, dok za kuhara taj izraz znači odrezak koji je iznutra ružičast. Gost , kada zareže to meso, će se razočarati jer ružičasta unutrašnjost mesnog odreska nije ono što je on naručio. Zbog toga su se mnogi restorani odlučili na definiranje stupnjeva pečenosti odreska te su o tome izvijestili zaposlenike , ali i klijente. Ponekad se klijenta o tome obavijesti usmeno, dok je u nekim restoranima to napisano u jelovniku. Gost će se vraćati na ono mjesto gdje je uživao.

PROLAZNOST – usluge se ne mogu pohraniti. Hotel sa 200 soba u jednoj noći može prodati 100 soba , ali mu istovremeno preostalih 100 soba ostaje neiskorišteno, u višku je 100 soba. Sljedećeg dana, potražnja je porasla te ovaj hotel sada dobiva ponudu da proda 300 soba, no on nema toliki kapacitet te je u manjku 100 soba. Zarada koja je u oba slučaja izgubljena zbog 100 neprodanih soba, zauvijek je izgubljena zbog prolaznosti usluga. Iz tog razloga, mnoge zrakoplovne tvrtke, restorani i hoteli ,naplaćuju uslugu rezervacije neovisno o tome hoće li se gost na kraju pojaviti. Svi ti restorani , hoteli i zrakoplovne kompanije tom akontacijom nadomještaju nastale gubitke zbog neprodanih usluga.

2.3. Marketinške strategije – preduvjet tržišnog uspjeha

Posljednjih se godina turističko poslovanje u sve većoj mjeri oslanja na zadovoljstvo potrošača kao osnovu za postizanje konkurentskih prednosti. Zadovoljan potrošač znači ponovnu kupnju, vjernost određenoj marki, destinaciji ili hotelu pa se svaka od navedenih mora na jednak način truditi oko postojećih kupaca i oko novih. Privlačeći stare kupce, privlače i neke koji do sada nisu znali za njihove proizvode, ili za postojanje tog hotela. Ponuđači trebaju biti inovativni u vezi sa svojim proizvodima te kupcima ponuditi nešto

izvanredno, učiniti ponudu kakva se ne odbija. Na taj se način osiguravaju za buduće vrijeme pružajući maksimalnu uslugu kupcu i time osvajajući njegove simpatije i naklonost. Sami potrošači će taj hotelski proizvod preporučiti svojim poznanicima i prijateljima koji će vjerojatno otići i uvjeriti se što to taj hotel nudi. Samo na taj način će moći sebi osigurati dugoročnu zaradu i posjećenost,jer ukoliko razočaraju stare kupce, teško da će uspjeti osvojiti neke nove. Loše se vijesti brzo pročuju, pa na današnjem turbulentnom tržištu veliku ulogu imaju marketing strategije, koje prvenstveno treba temeljiti na kvalitetnom, diverzificiranom i tržištu prilagođenom turističkom proizvodu uz istovremeno poštivanje temeljnih načela održivog razvoja, a to su: ekonomska, društvena (socijalna) , ekološka. Uz to , podjednako je važno i očuvanje kulturnog naslijeđa. Osnovni cilj turističkog razvitka je obnova i potpuna valorizacija turističkih potencijala, a jedna od osnovnih pretpostavki za to ostvarenje je osmišljeni koncept turističke destinacije. Ciljevi se mogu paralelno definirati :[5]

- Poboljšanje svih aspekata na strani turističke ponude
- Poštivanje interesa lokalnog stanovništva
- Zaštita prirodnih resursa koje turizam svojim djelovanjem može ugroziti
- Zaštita potrošača (vrijednost za novac)
- Aktivnosti na kulturnom i ekološkom planu

2.4.Istraživanje na turističkom tržištu

Istraživanje tržišta je standardizirani postupak, zasnovan na načelima znanstvene metode, kojim se prikupljaju, analiziraju i tumače podaci sa svrhom dobivanja informacija potrebnim u odlučivanju i rješavanju problema na području marketinga. Značaj marketinških istraživanja u sferi turizma raste usporedno s ekspanzivnim promjena na globalnom planu. Istraživanjem tržišta poduzeće prikuplja informacije ne samo za prilagođavanje promjenama što svakoga dana nastaju na tržištu, nego i za aktivno djelovanje na tržištu. To nije oružje za obranu, već sredstvo aktivne politike. Emitivno turističko tržište na globalnoj i na nacionalnoj razini se sve više širi i preoblikuje. Javljaju se nove potrebe i novi turistički segmenti kojima je moguće ponuditi nove, specijalizirane, turističke proizvode. Da bi se napravila pravilna analiza, potrebno je prikupiti podatke o aktualnim turističkim trendovima, oblikovati relevantne informacije i na taj način doći do krajnjeg rezultata, donijeti strateške i taktičke

[5] Magaš, D.: Turistička destinacija, Hotelijerski fakultet Opatija, Opatija, 1997., str. 58.

odluke u upravljanju nacionalnom turističkom ponudom. Svrha istraživanja tržišta jest dobivanje informacija na temelju kojih se odlučuje u poslovanju. Informacije se dobivaju iz prikupljenih i analiziranih podataka. Razlika koja postoji između pojmova PODATAK i INFORMACIJA obično se gubi u svakodnevnom rječniku, pa se često govori o prikupljanju informacija. Potrebno je razlikovati ta dva pojma. Podatak je broj ili riječ koja služi za obilježavanje nekog događaja. Podatak je činjenica, zabilježena veličina nekog događaja. Informacija se dobiva povezivanjem podataka u jednu rečenicu ili izjavu. Informacija je rezultat određenog postupka obrade i analize podataka, prikazana u obliku prikladnom za odlučivanje. Istraživanje tržišta je standardizirani postupak. Neformalne informacije ne mogu se smatrati kompletnom informacijom na temelju koje bi se moglo odlučivati o poslovima. Proces istraživanja tržišta sastoji se od logičnog redoslijeda postupaka što ih treba provesti da bi se došlo do pouzdanih i valjanih informacija koje pomažu prilikom odlučivanja u tržišnom poslovanju. Budući da istraživanje tržišta služi kao pomoć u planiranju aktivnosti, rješavanje konkretnih problema i kontroli poslovanja, rijetke su mogućnosti da dva poduzeća provedu istraživanje tržišta s potpuno istom svrhom. Svaki istraživački proces specifičan je za pojedini slučaj, te prilagođen konkretnim potrebama.

Proces marketinškog istraživanja sastoji se od četiri se faze :

- Definiranje problema i ciljeva istraživanja
- Razvoj plana istraživanja za prikupljanje informacija
- Primjena plana istraživanja (prikupljanje i analiza podataka)
- Interpretacija i prezentacija rezultata

Menadžeri trebaju raditi zajedno s marketinškim istraživačima kako bi mogli pažljivo definirati problem i ciljeve istraživanja. Menadžer iznese problem ili odluku za koju je potrebna informacija, a istraživač poduzme potrebne korake da provede što kvalitetnije istraživanje. Marketinški istraživači mogu pomoći menadžeru definirati problem i točno iskoristiti rezultate.

2.4.1.Vrste istraživanja u turizmu

U istraživanju se često govori i o kvalitativnom i kvantitativnom istraživanju. Pri tom se polazi od karaktera podataka koji se prikupljaju, obrađuju i analiziraju. Kvantitativno znači da je riječ o podacima koji se daju izraziti brojčano, kao što je npr. broj turista koji su posjetili neku zemlju, njihova potrošnja izražena u novčanim jedinicama i sl. Kvalitativno upućuje na

podatke koji se ne daju izraziti brojčano nego opisno. Primjer kvalitativnih podataka su: motivi dolaska gostiju, njihova zadovoljstva ili stavovi prema nekom proizvodu, usluzi ili postupku, mišljenju ispitanika i sl.

Kao osnovu razlikovanja istraživanja treba promatrati definicije ciljeva istraživanja, odnosno razumijevanje problema. Uzimajući to u obzir, sva se istraživanja mogu svrstati u tri kategorije: izviđajna (eksplorativna), opisna (deskriptivna) i uzročna (kauzalna).

Izviđajna (eksplorativna) istraživanja se provode da bi se uočio i bolje razumio upravljački problem te je njihova uloga ustanoviti i objasniti stvarnu pozadinu problema, njegovo razumijevanje i spoznavanje za potrebna daljnja istraživanja. Osnovna svrha izviđajnog (eksplorativnog, neformalnog, kvalitativnog) istraživanja jest dobivanje uvida u problem i postizanje boljega razumijevanja pojave, situacije ili događaja, što sve olakšava i pomaže u rješavanju problema. Tim se istraživanjem otkrivaju nepoznati odnosi na tržištu.

Opisna (deskriptivna) istraživanja evidentiraju stvari i opisuju činjenice. Takvo je, primjerice, istraživanje o navikama turista. Glavna zadaća opisnih ili deskriptivnih istraživanja jest, kao što i sam naziv tih istraživanja upućuje, opisivanje osobina populacije ili pojave. Opisno istraživanje daje odgovore na pitanja: tko, kada, gdje i kako. Kad se koriste opisna (deskriptivna) istraživanja? - kad se žele opisati osobine neke skupine (turista): tko su korisnici hotela na moru?, Kakve su im osobine obzirom na dob, obrazovanje, zanimanje, mjesto stanovanja, prihode?, Kada se prikupe podaci o tim osobinama dolazi se do profila prosječnog korisnika neke destinacije ili usluge. - kada se žele istražiti stavovi i ostale psihološke varijable neke skupine; - kada se želi ocijeniti koji se dio stanovništva nekog područja ponaša na određeni način; - kad se prognozira kretanje pojave u budućnosti.

Često se u istraživanju tržišta traži objašnjenje za neki događaj. Kad se u marketingu djeluje na tržište određenim aktivnostima, postavlja se pitanje hoće li one imati utjecaja na poslovanje i kakve će reakcije izazvati u potencijalnih kupaca. Drugim riječima, cilj je istražiti uzročnu povezanost između aktivnosti kojima se djeluje i reakcija koje one izazivaju. Kad se zadatak postavi u tom smislu, tj. Kad se namjerava istražiti način na koji jedna pojava djeluje na drugu, primjenjuju se uzročna ili kauzalna istraživanja.

2.4.2. Vrste podataka

Izvori i vrste podataka moraju u istraživačkom projektu biti u skladu s definiranim problemom, točnije, moraju sadržavati potrebne podatke za rješavanje definiranog problema. Uobičajena podjela za potrebe istraživanja tržišta jest na sekundarne i primarne podatke, što ovisi o njihovim izvorima (dostupnosti) i načinu prikupljanja.

Sekundarni podaci su prikupljeni prije, u nekom drugom istraživačkom projektu, za različite potrebe uz pretpostavku da su iskoristivi za novi projekt koji se provodi. Upotreba ovih podataka je značajna za „istraživanje za stolom“ (desk research) jer nije potrebno ostvariti izravan kontakt s ispitanicima jer je to već netko obavio u prijašnjem anketiranju.

Primarni podaci su oni koji se najčešće, prikupljaju za konkretne potrebe projekta u terenskim istraživanjima (field research). Oni se prikupljaju na različite načine: promatranjem i ispitivanjem, pomoću različitih instrumenata istraživanja – upitnika te mehaničkih i elektroničkih aparata.

Prikupljanje postojećih podataka je osnovni korak u svakom istraživanju, bez obzira na to što se ljudima često čini da je rješenje u “anketi”. Nikada se ne bi smjelo pristupiti organiziranju prikupljanja primarnih podataka ako prije toga nisu iscrpljeni raspoloživi podaci. Međutim, nerijetko se dešava da se potrebna informacija ne može naći u postojećim podacima. U svakom slučaju istraživanje ovisi o primarnim podacima koji se prikupljaju upravo za rješavanje problema. Razlikujemo dvije metode prikupljanja primarnih podataka: (a) ispitivanje i (b) promatranje.

2.4.3.Ciljevi istraživanja tržišta u turizmu:[6]

- spoznaja objašnjenja, argumentacija i definicija postojećeg stanja u okruženju emitivnog ili receptivnog turističkog tržišta;
- kreiranje polazišne platforme praćenja konkurencije i trendova na globalnom turističkom tržištu;
- spoznaje o mogućnostima primjene konkretnih metoda i instrumenata istraživanja turističkog tržišta;
- sugestije vezane uz specifičnosti i posebnosti u procesu oblikovanja modela istraživanja turističkog tržišta.

Interpretacija rezultata provodi se na način koji će korisno poslužiti u poslovnom odlučivanju. To je postupak pretvaranja podataka u informacije, koje mogu sadržavati i određene preporuke za vođenje poslovne politike, upozoriti na slabosti ili potvrditi ispravnost dosadašnje orijentacije. Može se reći da je izrada izvještaja, formalno gledano, kraj istraživačkog procesa. Istraživanje je provedeno zbog rješavanja nekog problema. Taj je problem sada raščlanjen, jasniji, prikupljeni su podaci s tržišta. Prava će svrha biti postignuta tek kada su rezultati istraživanja primjene u poslovnom odlučivanju, čiji je cilj uklanjanje onih osnovnih problema koji su uputili na istraživanje tržišta uopće.

2.5.Marketing u hotelijerstvu

Hotelijerstvo je temeljni dio turističke ponude, ono nudi turističkom tržištu usluge smještaja, usluge prehrane i usluge te pogodnosti i sadržaje za odmor i zabavu. Sve to zajedno čini hotelski proizvod kojim se zadovoljavaju potrebe korisnika hotelskih usluga za vrijeme njihovog privremenog boravka u hotelskim objektima. U hotelske objekte u Hrvatskoj, ali i u drugim zemljama, ubrajaju: hoteli, hotelska naselja, aparthoteli, apartmanska naselja, pansioni i moteli. Menadžment u hotelskim objektima ima dvije razine: vrhovnu (razvojna strategija i poslovna politika) i operativnu (ostvarivanje dogovorenih ciljeva). Hotelski objekt kao ponuđač hotelskog proizvoda ne može se zamisliti bez utvrđenih ciljeva na turističkom tržištu. Da bi se strateški ciljevi objekta ostvarili, potrebno je imati dobro organiziran marketing. Marketing u hotelijerstvu je smišljena aktivnost hotelskog objekta u povezivanju proizvoda s potražnjom s naglaskom na profit. Marketinške aktivnosti u hotelijerstvu polaze od korisnika hotelskih usluga i u funkciji su zadovoljavanja njegovih potreba za hotelskim

[6] Šerić, N. , Jurišić, M.: Istraživanje tržišta za turističke subjekte, Split, Redak, 2014., str.40.

proizvodom. Da bi se spoznale potrebe turista, potrebno je provesti istraživanje na turističkom tržištu. Na poslovanje hotelskog poduzeća, a i njegove marketinške aktivnosti utječe mikro i makro okruženje (gospodarske, političke, zakonodavne, kulturne i socijalne implikacije). Utjecaje iz svog okruženja marketing treba prepoznati te iskoristiti njene pozitivne, a ukloniti, ili makar smanjiti, njihov negativan utjecaj na poslovanje hotelskih objekata.

S obzirom na to da se danas konkurencija i troškovi povećavaju, a produktivnost i kvaliteta smanjuju, potrebna je veća sofisticiranost marketinga. Uslužne su tvrtke suočene sa zadatkom da se usredotoče na tri glavna marketinška područja: svoju konkurentnu diferencijaciju, kvalitetu usluge i produktivnost.[7]

1) Upravljanje diferencijacijom - što su usluge različitih poslužitelja sličnije, to je klijentima važnija cijena od samog pružatelja. Rješenje za cjenovnu konkurenciju leži u razvijanju diferencirane ponude. Ponuda može uključivati odlike koje razlikuju ponudu tvrtke od ponude konkurenata. Zrakoplovne kompanije su uvele inovacije poput filmova tijekom leta i televizora, dok je tvrtka British Airways-a išla korak dalje. Nudi je spavaonicu, tuš i doručak po narudžbi, no ove je usluge lako imitirati. Uslužne tvrtke mogu poraditi na diferencijaciji isporuke usluge kroz, primjerice, osoblje. Tvrtka će na lakši način postati zamijećena pomoću svojih sposobnih i pouzdanih osoba za kontakt s klijentima nego što su to kod konkurenta. Također, mogu diferencirati svoju sliku pomoću simbola i kreiranja marke, na primjer, McDonald's-ovi zlatni lukovi.
2) Upravljanje kvalitetom usluge – bit je nadmašiti očekivanja klijenata glede kvalitete usluga, kao što je rekao glavni direktor American Expressa: „Obećajte samo ono što možete izvršiti te napravite više nego što ste obećali!“ Ako doživljena usluga tvrtke nadmašuje očekivanu uslugu, klijenti će vjerojatno ponovo koristiti usluge istog pružatelja. Zadržavanje klijenata možda je najbolja mjera kvalitete – sposobnost uslužne tvrtke da zadrži svoje klijente ovisi o tome koliko je dosljedna u isporuci vrijednosti. Cilj proizvođača glede kvalitete je nijedna napravljena greška, a cilj pružatelja usluge jest nula izgubljenih klijenata.
3) Učiniti proizvod opipljivim –promidžbeni materijali,izgled zaposlenika te fizičko okruženja uslužne tvrtke su čimbenici koji uslugu čine opipljivom. Promidžbeni materijal hotela mogao bi uključivati paket organizatore sastanaka s fotografijama

[7] Kotler, P.: Marketing u ugostiteljstvu,hotelijerstvu i turizmu, Mate , Zagreb , 2010., str. 50.-63.

prostorija u hotelu, soba za sastanke, spavaćih soba. Primjerice, osoba koja radi u restoranu hotela bi mogla za vrijeme organiziranih sastanaka u hotelu, donijeti svježih peciva i na taj način ukazati na kvalitetu hrane u hotelskom restoranu.

4) Upravljanje fizičkim okruženjem – fizički dokazi kojima se ne upravlja na prikladan način mogu nauditi poslovanju. Reklame za blagdanske popuste tjedan dana nakon što su blagdani završili, znakovi na kojima pojedina slova nedostaju ili su lampice pregorjele, parkirališta i dvorišta koja su neuredna i puna smeća, kao i zaposlenici u nečistim i zaprljanim radnim odorama, ostavljaju dojam zapostavljenosti i nemara. Takva situacija ostavlja loš utisak na potencijalnog kupca.
5) Upravljanje zaposlenicima koji su dio proizvoda –dobro osposobljen zaposlenik koji zauzima pozitivan stav prema klijentu može biti ključan, odnosno , jedan od najvažnijih atributa tvrtke posebice u industriji hotelijerstva i ugostiteljstva. Osposobljavanje i motiviranje zaposlenika da pružaju dobru uslugu klijentu spada u unutarnji marketing. U turističkoj i ugostiteljskoj djelatnosti, nije dovoljno imati odjel za marketing koji je usredotočen na tradicionalni oblik marketinga prema ciljnom vanjskom tržištu, već takav odjel treba imati za cilj usmjeravanje svakog pojedinog zaposlenika da budu usredotočeni na klijenta. Idealan primjer je hotel **Four Seasons** u kojem je djelatnica s osmjehom dočekala goste koji su u ovom hotelu odsjeli prethodne noći, a željeli su to učiniti i iduće , no nisu imali rezervaciju. Djelatnica je goste oslovila njihovim imenima na što su oni bili oduševljeni jer ih je zapamtila. Hotel Four Seasons je u samo godinu dana postao najbolji hotel u Washingtonu.
6) Upravljanje doživljenim rizikom –klijenti koji kupuju u industrijama hotelijerstva i ugostiteljstva često strepe jer ne mogu unaprijed osjetiti proizvod. Primjerice, organizacija regionalnog sastanka prodaje. Direktor od prodavača traži da potonji to odradi što bolje, jer ukoliko sastanak pođe po zlu , direktor bi za to mogao kriviti prodavača. Pri ugovaranju mjesta sastanka, bitan je kontakt ostvaren među dva prodavača. Dobri hotelski prodavač može uvelike ublažiti strah koji je prisutan kod drugog prodavača. To se može postići na način da mu da do znanja da se u tom hotelu odvilo mnogo sličnih i to uspješnih sastanaka. Na taj će se način prodavač umiriti i neće biti toliko napet.
7) Upravljanje kapacitetom i potražnjom – budući da su usluge prolazne, upravljanje kapacitetom i potražnjom ključna je funkcija marketinga u hotelijerstvu i ugostiteljstvu. Ako hotel očekuje pad potražnje za smještajnim kapacitetima onda treba smisliti na koji će način upotpuniti tu prazninu u blagajni i to organizirajući

sastanke za druge tvrtke, njihove promocije i razne prodaje. Također, to vrijeme praznine može iskoristiti za upoznavanje potencijalnih klijenata sa svojim uslugama i cjelokupnom ponudom.

8) Upravljanje dosljednošću – dosljednost je jedna od ključnih čimbenika za uspjeh tvrtke koja posluje u okviru uslužne djelatnosti. Definicija dosljednosti leži u tome da će klijenti dobiti očekivani proizvod bez iznenađenja. U hotelskoj djelatnosti to znači da će poziv za buđenje u 7 sati ujutro zvoniti na vrijeme kao i to da će kava za stanku sastanka biti spremna točno u 15h kako je to dogovoreno.
9) Upravljanje odnosom s klijentima – kombinira marketing, poslovnu strategiju te informacijsku tehnologiju da bi se bolje razumjelo klijente i da bi se s njima razvili bliskiji odnosi.
10) Neuspjeh usluge –ukoliko dođe do pogrešne isporuke usluge, klijentu neće biti dovoljno da se djelatnici ispričaju zbog pogreške, već da ta pogreška bude ispravljena. Ukoliko je nije moguće ispraviti, potrebno je gostu omogućiti relevantnu zamjenu usluge, odnosno, nadomjestiti tu uslugu nekom drugom kojom će gost biti jednako zadovoljan.

2.5.1.Uloga marketinške koncepcije u hotelskom poslovanju

Marketing je postao poduzetnički način razmišljanja, filozofija vođenja poduzeća prema kojoj su sve poslovne aktivnosti usmjerene na sadašnje i buduće potrebe tržišta (gosti, konkurenti i ekološki uvjeti). Ponašanje koje je nekoć bilo ponajprije orijentirano na proizvod, danas se potiskuje strateškim djelovanjem koje je usmjereno na tržište, odnosno na samog gosta. Prema Kotleru[8], od marketinga se traži da poduzeće dovede u položaj u kojem će ono biti konkurentnije i sposobno rasti na tržištu različitih interesnih skupina. Pritom poduzeće mora uspjeti ne samo analizirati raznoliko okruženje u kojemu se nalazi već na njega isto tako i utjecati te prognozirati i pokretati tendencije razvoja. Od posebne je važnosti da poduzeće poradi na svojoj kreativnosti. Hotelski se marketing koncepcijski svakako može osloniti na spoznaje marketinga materijalnih dobara, no one se moraju prilagodit i posebnim uvjetima i pojavama hotelske djelatnosti. Tako iz velike količine individualnosti i male količine mogućnosti standardizacije hotelskih usluga slijedi jasan odmak hotelskog marketinga od marketinga robe široke potrošnje. To ponajprije vrijedi za raznovrsnu ponudu usluga koja prelazi granice stvarne ponude smještaja i prehrane. Nematerijalnost hotelskih usluga otežava

[8] Kotler, P.: Marketing u ugostiteljstvu,hotelijerstvu i turizmu, Mate , Zagreb , 2010. , str.41.

promociju jer su opipljivost i prikaz pomoću primjera, teško mogući. Zbog toga se u ovoj industriji zastupa promocija cjelokupnog hotela, a ne proizvoda, pri čemu se posebno uzima u obzir orijentacija prema doživljaju i ponudi usluga. S obzirom na to da hotelsko poduzeće ne može utjecati na vanjske čimbenike, ono uvelike ovisi o promjenama potražnje koja je u današnje vrijeme vrlo varijabilna i prelazi okvire u kojima je bila prethodnih godina. Hotelska se usluga, za razliku od trgovinskih, ne može transportirati na mjesto potražnje, već mora tu potražnju privući u sferu ponude. Obavlja se prijelaz hotelske usluge na onog koji je traži , prema načelu rezidentnosti, prije svega na lokaciji hotela jer vanjski čimbenik se mora motivirati na takav način da bude spreman prevladati prostorne udaljenosti kako bi iskoristio ponuđene usluge na lokaciji hotelskog poduzeća.

2.6. Hotelijerstvo i turizam

Ugostiteljstvo je širi pojam od hotelijerstva, jer je hotelijerstvo samo sastavnica ugostiteljstva za pružanje usluge smještaja. Boravak u hotelu ne bi bio moguć bez usluga jela i pića pa su iz tog razloga hotelijerstvo i ugostiteljstvo usko vezani jedno uz drugo. Podrijetlo termina hotelijerstvo dolazi od latinske riječi *hospes* koja znači gostoprimac,tko gosta prima.[9] Osnovni značaj hotelijerstva se sastoji u zadovoljavanju potreba turista u uslugama smještaja i drugim uslugama koje se pružaju u hotelskim objektima. Za pripremanje i pružanje usluga gostima hotela uvelike se troše proizvodi raznih privrednih grana pa stoga ova djelatnost sudjeluje u privrednom razvoju područja u kojem djeluje. Hotelijerstvo sudjeluje u robnom prometu između primatelja i kreatora usluge pa tako pomaže i unapređuje razvitak drugih privrednih djelatnosti, kao i razvitak samog područja u kojem se odvija. Osim privredne važnosti hotelijerstvo ima i kulturnu važnost jer se u hotelijerskim prostorijama priređuju razne manifestacije, primanja i sl. Hotelijerstvo kao receptivni čimbenik turističke ponude, uvjet je za razvoj turizma , posebice boravišnog turizma jer u nekom turističkom odredištu je moguće boraviti onoliko posjetitelja koliko je moguće primiti na to odredište. Hotelijerstvo je ,dakle, preduvjet za valorizaciju ostalih turističkih resursa. Najznačajnije obilježje suvremenog ugostiteljstva jest njegova veza s turizmom, točnije, za realizaciju turizma potrebno je aktivirati i brojne druge činitelje gospodarstva koji svojim prisutnošću pomažu u kreiranju kvalitetne turističke ponude. Riječ je o prometu, trgovini , poljoprivredi, građevinarstvu i tome slično. Iz svega rečenog, može se zaključiti da turizam ne može opstati

[9] Divković, M.: Latinsko-hrvatski rječnik, Naprijed, Zagreb, 1980. , str. 477.

bez drugih gospodarskih djelatnosti, preciznije, on sam po sebi čini sastavnicu različitih gospodarskih grana.

2.6.1.Povijesni razvoj hotelijerstva

Počeci razvoja hotelijerstva , kao i samog turizma , potječu iz antičkog i rimskog doba. Od kada su ljudi počeli putovati, javljale su se potrebe za smještajem, pićem i hranom, pa su se tako otvarali prvi smještajni objekti. U početku su to bile gostionice i prenoćišta koja su služila kao usputni prateći objekti za odmor ljudi koji su odlazili na putovanja.

3. UPRAVLJANJE HOTELOM KAO INTEGRIRANIM TURISTIČKIM PROIZVODOM

Hotelski objekt treba , na temelju poznavanje tržišta, izabrati ciljano tržište i na njemu segmente kojima će njegov proizvod biti namijenjen. Jedino na taj način hotel može definirati svoj proizvod. Da bi proizvod udovoljio zahtjevima tržišta i da bi postigao konkurentnost, marketing objekta treba prikupiti informacije o tom tržištu i to primjenom odgovarajućih tržišnih metoda. Time će se hotel upoznati s tržišnim prilikama (i neprilikama) i pozicionirati proizvod. Nakon ove radnje počinje oblikovanje proizvoda koje započinje izgradnjom i opremanjem hotelskih objekata u skladu sa zakonom i propisima. Tome slijede angažiranje, raspoređivanje i osposobljavanje odgovarajućeg kadra za obavljanje poslovnih funkcija u objektu i na nivou tvrtke (npr. prema pravilima franšize). Poslije završenog organiziranja formira se hotelski proizvod. Prvo se započinje sa smještajem, potom restoraterskom, zabavnom i sportskom ponudom.

3.1. Tržište hotelskog proizvoda

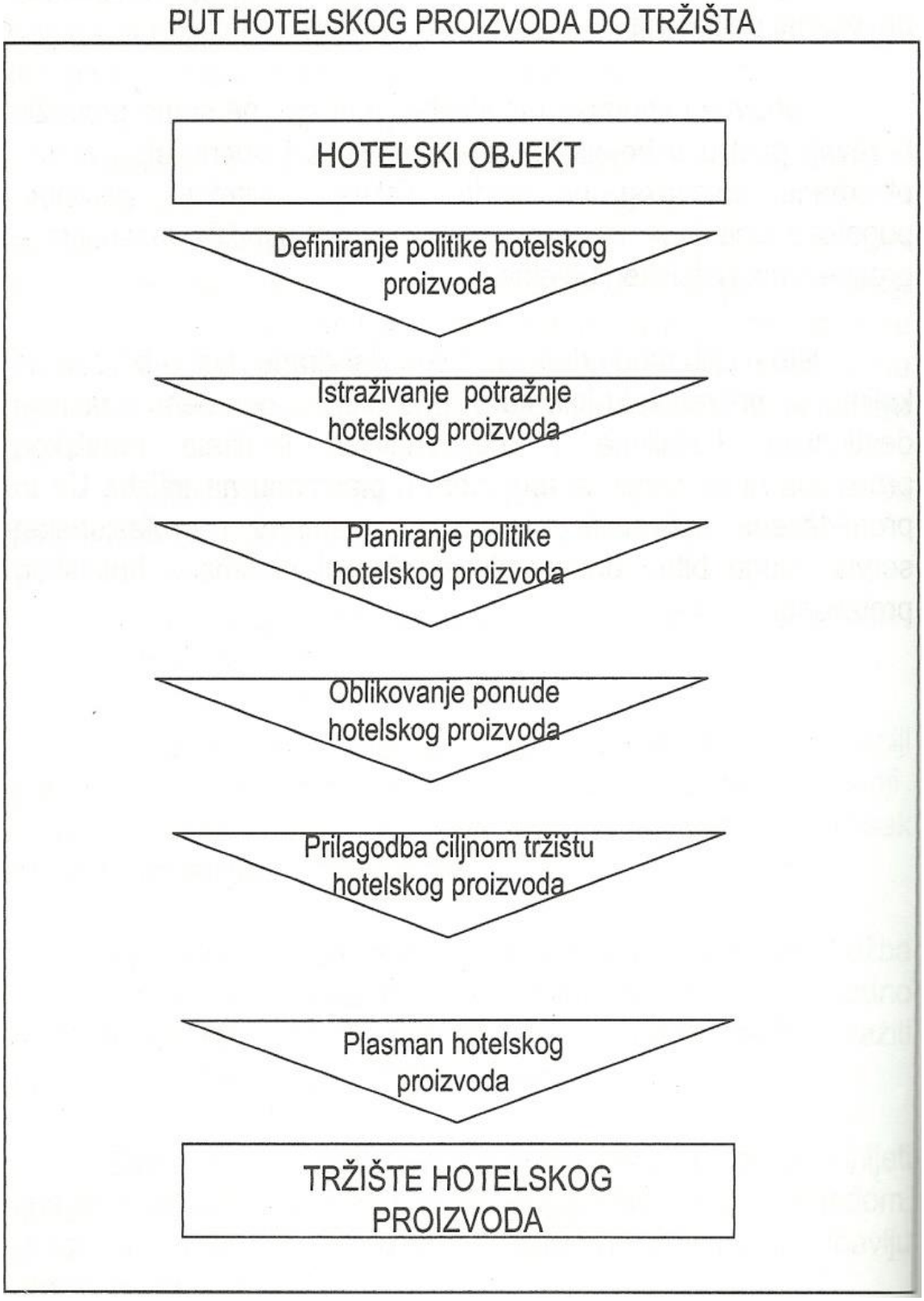
Put hotelskog proizvoda do tržišta je dug i često neizvjestan. Hotelski proizvod treba definirati, planirati, oblikovati i ponuditi tržištu. Zainteresiranoj turističkoj potražnji proizvod treba što bolje prezentirati da bi se ona zainteresirala za njegovu kupnju. Hotelski se objekt treba opredijeliti za ono tržište koje će biti najpovoljnije za plasman njegovog proizvoda. Hotel prilikom osmišljavanja svog proizvoda, ga nastoji prilagoditi ciljnom tržištu. Na osnovu toga izabire se ciljno turističko tržište prema kojem će biti usmjerena komunikacija. Samim time, kreira ponudu za određene kupce. Pa tako, u okviru nekog hotela mogu postojati sadržaji prilagođeni djeci, objekti za odmor i razonodu koji će privući mlade obitelji. Nadalje, programi zdravstvenog turizma za starije. Oni mogu dolaziti ne samo na liječenja i rehabilitacije već radi prevencije rizičnih čimbenika nastanka bolesnog starenja, što starijim ljudima, može omogućiti kvalitetniji i dulji život. Potom, hotelski objekt može imati dobro osmišljen noćni program koji će sigurno privući mlade koji su željni provoda i zabave. Ko je proizvod,pak, usmjeren kongresnom turizmu, tada će komunikacija hotelskog objekta biti usmjerena prema znanstvenim institucijama, stručnim udrugama, političkim strankama i, naravno, turističkim agencijama. Sve navedeno spada u konstrukciju ponude na temelju istraživanja ciljnog tržišta.

Put hotelskog proizvoda do tržišta prolazi kroz nekoliko faza[10]:

- Definiranje politike hotelskog proizvoda
- Istraživanje potražnje hotelskog proizvoda
- Planiranje hotelskog proizvoda
- Oblikovanje ponude hotelskog proizvoda
- Prilagodba ciljnom tržištu hotelskog proizvoda
- Plasman hotelskog proizvoda na tržištu.

[10] Berc-Radišić,B., Marketing u hotelijerstvu, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, 2004.,str.4.

Slika 1. Put hotelskog proizvoda do tržišta



Izvor: Berc-Radišić Branka, Marketing u hotelijerstvu, Sveučilište u Rijeci - Fakultet za turistički i hotelski menadžment , Opatija, 2004., str.34.

3.2. Pozicioniranje proizvoda na tržištu

Osnova za pozicioniranje proizvoda ili marke proizvoda jest segmentacija tržišta. Nakon što je hotelski objekt definirao i odredio segmente turističkog tržišta, on treba pozicionirati svoj proizvod. Pozicioniranje označava mjesto koje hotelski proizvod zauzima na određenom tržištu. Pozicioniranje je subjektivan proces u kojemu kupci doživljavaju proizvod na svoj na čin, dok s druge strane hotelska poduzeća nastoje pridati proizvodima upravo ona svojstva koja kupci, potrošači u pojedinim segmentima smatraju važnim. Pozicioniranje proizvoda označava mjesto koje proizvod zauzima na danom tržištu a određuje se načinom kako ga doživljava relevantna skupina potrošača, a ta se skupina potrošača naziva ciljnim segmentom tržišta.

Pozicioniranje ovisi o:

- Značajkama proizvoda
- Koristima koje pružaju potrošačima
- Mjestu i vremenu potrošnje
- Aktivnostima
- Personalizaciji
- Podrijetlu
- Drugim markama

3.3. Integrirani hotelski proizvod

Potrebe turista su različite, a zadovoljavaju se u mjestima stalnog boravka, na putovanjima te u odredišnoj destinaciji i hotelskom objektu.

U mjestima stalnog boravka, potencijalni kupci se interesiraju o mogućnostima putovanja i odmora, vrše rezervacije turističkih aranžmana i kupuju potrebne stvari za odlazak na put. Na putu do odredišta, turisti koriste prometne i ugostiteljske usluge.

U hotelskim objektima turisti kao gosti zadovoljavaju najveći dio svojih potreba. Ondje oni koriste usluge smještaja, hrane i pića te kulturne i sportske programe koji su im dostupni. Dakle, gosti u hotelskim objektima svoje potrebe zadovoljavaju hotelskim proizvodom. Hotelski proizvod gostima nude hotelski objekti. U njima gosti dobivaju sve ono za što su platili.

Sa stajališta ponude hotelskih objekata, hotelski proizvod čini skupina pogodnosti, usluga, sadržaja i robe, koju objekti nude svojim gostima za određeno vrijeme i po određenoj cijeni.
Sa stajališta potražnje gostiju, hotelski proizvod čine vrijednosti usluga, pogodnosti sadržaja i robe koje su gosti koristili i platili te zadovoljni napustili objekt u kojem su privremeno boravili.
Ponuda hotelskih objekata kao cjelovitog hotelskog proizvoda strukturirana je od više pojedinačnih, segmentiranih dijelova[11]:

- Pogodnosti ambijenta
- Hotelskih soba
- Jela i slastica
- Pića i napitaka
- Zabavnih programa
- Sportskih sadržaja
- Dopunskih usluga
- Trgovačke robe.

3.3.1.Formiranje hotelskog proizvoda

Hotelski objekt kao cjelovit proizvod gradi se i oprema duže, ima veliku investicijsku vrijednost i duži životni vijek. Stoga, formiranje hotelskog proizvoda od menadžmenta zahtjeva veliku odgovornost i znanje. Buduće konkuriranje proizvoda na turističkom tržištu uvelike ovisi o uspješnom formiranju proizvoda. Za kvalitetno formiranje hotelskog proizvoda potrebno je:

a) Istražiti ciljno tržište
b) Definirati hotelski proizvod sukladno zahtjevima turističkog tržišta
c) Oblikovati hotelski proizvod

Navodeći sve ove pojmove, postavlja se pitanje kako hotelski proizvod prezentirati tržištu. Hotelski proizvod se tržištu može prezentirati na dva načina: izravno i neizravno.

a) Izravna prezentacija hotelskog proizvoda se vrši, također, na dva načina. Prvo, predstavnici turističkih agencija najčešće sudjeluju u prezentaciji novog hotelskog objekta da se upoznaju s cjelokupnom ponudom i strukturom hotelskog proizvoda. Drugo, gosti tijekom boravka u hotelu upoznaju se sa svim prednostima i nedostacima

[11] Berc-Radišić,B. ,Marketing u hotelijerstvu, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, 2004., str.37.

hotelskog proizvoda. Važno je na goste ostaviti dobar dojam jer su oni najbolji promotori hotelskog objekta kojeg su posjetili.

b) Neizravan način prezentacije hotelskog proizvoda vrši se pomoću promidžbenih materijala (prospekata, plakata, televiziji, na konferencijama, turističkim sajmovima…).

3.4. Hotel kao integrirani proizvod

Primarne funkcije hotelskog poduzeća ubrajaju se u područje smještaja i prehrane, pa su prema tome iz toga izvedene usluge nematerijalne prirode. Usluge koje nudi hotelsko poduzeće proizlaze iz kombinacije materijalnih dobara (hotelske sobe, jelo, piće) s mnoštvom različito pruženih usluga. Ipak, valja uzeti u obzir da se potražnja za hotelskim uslugama ne ograničava samo na fiziološke osnovne potrebe za hranom i stanom već i na obilje dodatnih usluga.

Sekundarne funkcije nadopunjuju osnovne i služe da bi se gost osjećao bolje u hotelu u kojem odsjeda te da bi iz njega izišao što zadovoljniji. Shodno tome , u ove funkcije spadaju : zabava, oprema za bavljenje aktivnostima (dvorane i tereni za različite sportske aktivnosti, teretane…) , zdravstvena oprema (saune, turske kupelji…) i tako dalje.

Tercijarne funkcije kao što su gostoljubivost, uljudnost ili ozračje, koje se izvode iz nadređenih potreba kao što su društvene potrebe, potreba za priznanjem ili za samo ostvarenjem. U tom kontekstu valja naglasiti individualnu orijentiranost ponude usluga na želje gostiju, jer svaki gost ima individualnu strukturu potreba. Ukoliko hotel zadovoljava kriterije koje gosti postavljaju , stvara se imidž. Hotelsko poduzeće ostavlja pozitivan utisak na klijenta te time dobiva na popularnosti. Klijent će ga preporučiti , ostaviti dobru recenziju na mrežnoj stranici hotela i pomoći u stvaranju i jačanju imidža.

Ugodnost topline predstavlja osjećaj ugode koji je rezultat zajedničkih nastojanja arhitekta, inženjera konzultanata i izvođača radova na klimatizaciji, grijanju i hlađenju. Ova se ugodnost može postići korištenjem centralnog nadzorno-upravljačkog sustava, u smislu ispunjavanja ambijentalnih zahtjeva, a to su temperatura, vlaga i brzina strujanja zraka. Na ugodnost topline također utječu i aktivnosti gostiju u različitim dijelovima hotela (fitness, noćni klubovi i sl.), kao i način na koji su odjeveni. Ugodnost mirisa je povezana s ugodnošću topline gdje god je prisutna velika promjenljivost broja ljudi u prostoru, npr. u ugostiteljskim

sadržajima u hotelu, dvoranama za sastanke, shopping centrima i sl. Ugodnost mirisa predstavlja uvjerenje gosta da će cijelo vrijeme udisati najkvalitetniji zrak. Dim i mirisi iz kuhinje mogu biti posebno neugodni.

Pod pojmom integriranog hotelskog proizvoda, podrazumijeva se sadržajnost ponude pojedinog hotela. Uz navedene funkcije, integrirani hotelski proizvod je potrebno objasniti i na drugačiji način. Naime, svaki hotel je poseban za sebe, no integriranost hotela očituje se u nekoliko čimbenika.

Hotel Toplice ****/*** u Čatežu, Republici Sloveniji, može poslužiti ovom radu kao izvrstan primjer. Pod jednim krovom nalaze se smještajne jedinice, restoran, termalna rivijera, višenamjenska dvorana, igraonica za najmlađe… Sobe i apartmani su kategorizirani s tri ili četiri zvjezdice. Restoran,okružen atraktivnim tropskim vrtom,mjesto je u kojem gosti mogu uživati u samoposlužnim doručcima i večerama, za vrijeme kojih će njihova djeca biti povjerena animatorima u kreativnoj igraonici u sklopu samog restorana. Djeca nestrpljivo očekuju večeru u društvu animatora, dok gosti za to vrijeme mogu uživati u ugodnom razgovoru uz biranu vinsku ponudu. Animatori se brinu da je odmor gostiju ovog hotela pun nezaboravnih doživljaja. Cjelodnevna animacija namijenjena je svim starosnim skupinama. Višenamjenska dvorana sastoji se od teretane, dvorane za ping-pong, kuglane, dvorana za tenis, badminton te stolni tenis. Ovo je mjesto u kojem gosti mogu poraditi na sebi (teretana), ali i zabaviti se u društvu igrajući neki od sportova za koje su ove dvorane opremljene. Najatraktivniji dio ovog hotela je svakako zimska Termalna rivijera. Na zimskoj Termalnoj rivijeri posjetitelji mogu uživati u termalnoj vodi najvećeg natkrivenog kompleksa bazena i otkriti vodeni raj na više od 2.300 m2 unutarnjih termalnih površina sa vodenim atrakcijama. Pod tri kupole zimske Termalne rivijere nalaze se bazeni, whirlpooli, slapovi, masažna ležišta... Kada gostima dosadi lagani ritam, mogu se zabaviti na valovima ili na divljoj rijeci spuštajući se u vodene doživljaje na toboganu skakaonici ili kamikazi. Ljubitelje brzog spusta oduševiti će tobogan sa zatvorenom cijevi i svjetlosnim efektima. Projekt izgradnje 3. kupole zimske Termalne rivijere sufinanciran je bespovratnim sredstvima Europskoga fonda za regionalni razvoj. Sljedeća posebnost je podzemni hodnik koji spaja hotel Toplice s hotelom Čatež u kojem se nalazi Spa & Wellness Centar. Ovaj hodnik omogućava gostima hotela Toplice nesmetani odlazak u drugi hotel radi korištenja tamošnjih usluga, bez potrebe za izlaganjem vanjskim prilikama ili neprilikama.

Hotelska usluga može se realizirati samo izravnim putem, osobnim kontaktom između onoga koji uslugu nudi i onoga koji je traži. Hotelska se usluga redovito ne traži radi nje

same, već, štoviše, proizlazi iz potražnje za turističkim uslugama, kao što su npr. godišnji odmor, druženje, oporavak, obrazovanje, poslovno putovanje itd. Iznimku sigurno čine stalni gosti, kojima se može pripisati izravna potražnja za specijalnim uslugama pojedinoga hotela. Potrebno je naglasiti da ukoliko dođe do promjena u okolišu, na koji turistička potražnja negativno utječe, dolazi do posljedica za potražnjom hotelskih usluge. Zato se u budućnosti nameće težnja da se razvija ekološki osviješten turizam, da se privlači ekološki osviještene turiste. Nadalje, potrebno je kreirati ponudu koja uključuje sportske aktivnosti, posebne dimenzije doživljaja, kao i mogućnosti obrazovanja. Iz toga se za pojedina hotelska poduzeća nameće nužnost prilagodbe razvoju kroz izmijenjenu poslovnu ponudu, kako bi se i dalje moglo udovoljavati promijenjenim željama gostiju na godišnjem odmoru. Na gospodarski uspjeh hotelskog poduzeća utječu drugi elementi turističke djelatnosti. Iz te situacije proizlaze i posebni zahtjevi koji se postavljaju pred hotelski marketing. Marketing hotelskog poduzeća karakterističan je po tome što se ne ističe samo sam hotel kao mjesto tradicionalnih usluga već se nude paketi usluga namijenjeni doživljaju i potrebama rješavanja problema različitih ciljnih skupina. Specifičnost poslovanja hotelskog poduzeća očituje se u tome da su smještaj i prehrana ubrojeni u vrste pogona koje su obično otvorene 24 sata na dan i to 365 dana u godini. Hotelsko poduzeće je prisiljeno usmjeriti svoje kapacitete na vrijeme najveće potražnje ukoliko želi u svako doba biti na usluzi klijentima. Prilagodba kapaciteta uvjetovana, reduciranjem broja osoblja ili zatvaranjem pojedinih katova objekta, dovela bi u pitanje razinu usluge pa se zato takvo rješenje predlaže samo u izvanrednim okolnostima. Tako se, primjerice, hotel za zimske sportove u mjestu isključivo zimskih sportova može zatvoriti tijekom ljetnih mjeseci, a da to ne utječe na smanjenje kakvoće, ako u tom razdoblju nema potražnje. No, s ekonomskog aspekta, poduzeće koje privremeno prestaje s poslovanjem i dalje ima fiksne troškove. Ljudski je rad u hotelijerstvu od bitnog značenja jer je kod hotelskih usluga uglavnom riječ o osobno pruženim uslugama. Visok udio troškova osoblja u cjelokupnim troškovima poslovanja može se ocijeniti kao izraz visokih zahtjeva za stručnim znanjem i kvalifikacijom zaposlenika. Konkurencija i visoki fiksni troškovi daju naslutiti male mogućnosti za uspjeh politike poduzeća koja je ponajprije orijentirana na smanjenje ili prebacivanje troškova.

3.4.1. Strateško planiranje marketinga u hotelijerstvu

Strateškim planiranjem bi mogao označiti proces u čijem se prvom planu nalazi ponajprije aktivno oblikovanje tržišta plasmana i otkrivanje novih, neistraženih polja djelatnosti. Koncentracija na interakcijske odnose na strani plasmana ne zanemaruje dvojni

karakter hotelskog marketinga, ali ipak naglašava dominantnost odnosa između poduzeća i tržišta plasmana u okviru procesa planiranja. Sa stajališta sadržaja, na prvom se mjestu nalaze odnos prema cilju i odnos prema reagiranju u određenim situacijama. Odnos strateškog planiranja marketinga prema cilju karakterističan je po definiciji okvira djelovanja koji dozvoljava prilagođavanje tržišta unutrašnjim i vanjskim uvjetima poduzeća. Ponašanje u pojedinoj situaciji karakterizira orijentaciju svih aktivnosti planiranja na pojedine čimbenike poduzeća i okruženja. Strategija podrazumijeva metodu djelovanja poduzeća u određenim tržišnim situacijama, odnosno, vodeća načela s pomoću kojih se utvrđuje okvir i smjer djelovanja. Kao primarni cilj strateškog planiranja marketinga uglavnom se ističe njegov doprinos napredovanju poduzeća.

1) Strateška funkcija – aktivnosti planiranja koje jamče dugoročnu prilagodbu na okruženje poduzeća
2) Koordinacijska funkcija – obuhvaća usklađenost svih aktivnosti poduzeća

Položaj hotelijerstva značajan je po tome što se promjenjivoj potražnji suprotstavlja neelastična ponuda zbog krutosti svojih kapaciteta, posebice u sferi smještaja. Zbog takve krutosti ponude, strateško planiranje ima iznimno važnu ulogu u hotelijerstvu. Pravodobnim uočavanjem promjena koje pogađaju okruženje, mogu se poduzeti prikladni načini djelovanja koji pridonose dugoročnom opstanku poduzeća. Osnovni ciljevi strateškog planiranja u hotelskom poduzeću su provođenje razvoja tog poduzeća na temelju globalne analize tržišta radi osiguranja budućnosti hotela. Ovakvo planiranje nudi predviđanje rizika i prilika u okolini i utjecaj na okolnosti u mikro i makro okruženju poduzeća.

3.5. Stvaranje identiteta i oblikovanje imidža turističkih proizvoda

3.4.1.Određenje pojmova identitet i imidž

Identitet je sastavnica imidža. On je sredstvo kojim se potpomaže izgradnja imidža. Svako poduzeće ima svoj identitet, ali isto tako i svoj vlastiti imidž. Identitet se nalazi na strani poduzeća ili onog tko šalje signale i predstavlja obilježja poduzeća, proizvoda i komunikacijske konstante kojima se razlikuje ili želi razlikovati od drugih na tržištu. Da bi se turističke destinacije uspješno pozicionirale i diferencirale od konkurentskih destinacija na međunarodnom turističkom tržištu, potrebno je da razviju upečatljiv i snažan imidž. Imidž turističkog proizvoda definira se kao skup vjerovanja, ideja i utisaka koje ljudi imaju o određenom mjestu ili destinaciji. Na oblikovanje imidža turističkih destinacija utječu brojni

faktori na koje one imaju ili nemaju mogućnost utjecanja. Točnu definiciju pojma imidža moguće je pronaći kod Kotlera: „Imidž je skup vjerovanja, ideja i dojmova koje osoba ima, a vezani su za određeni predmet. Stavovi ljudi i aktivnosti prema određenom predmetu uvelike su uvjetovani imidžom tog predmeta.“[12]

Također, što se imidža tiče, može poslužiti i sljedeća definicija: „Imidž poduzeća predstavlja ukupnu sliku o poduzeću koja obuhvaća stavove, mišljenja, iskustva, uvjerenja, predrasude i osjećaje koje o poduzeću drže pojedine grupe javnosti (potrošači, trgovci, financijeri, dobavljači i najšira publika).[13] Imidž hotelskog (turističkog) proizvoda odlučujući čimbenik u procesu donošenja odluka o odabiru proizvoda ili usluge. Turisti na temelju prikupljenih informacija iz različitih izvora, vlastitog iskustva i osjećaja koje gaje prema nekoj destinaciji, oblikuju imidž turističke destinacije. Što je taj imidž više pozitivan, kvalitetan i prepoznatljiv, to su veće šanse da će destinacija biti odabrana. Kako bi se zadržala osobnost i autentičnost neke usluge ili proizvoda, potrebno je da varijable imidža korištene u promociji kreiraju vjerodostojnu sliku o atributima određenog područja, zbog sve većeg znanja i informiranosti turista. Ukoliko organizacije koje se bave marketingom turističke destinacije ne temelje svoju promotivnu kampanju na istinitim činjenicama ili pak prilagođavaju kulturu i način života u destinaciji turističkim potrebama, to u krajnjem slučaju može dovesti do oblikovanja negativnog imidža percipiranog od strane turista, budući da su oni u većini slučajeva u potrazi za izvornim i realnim doživljajima.

Marka proizvoda posjeduje opipljive i neopipljive značajke svoga identiteta putem kojih komunicira s potrošačem, privlači ga i olakšava mu donošenje odluke prilikom izbora proizvoda ili usluge. Ona djeluje na lojalnost potrošača u situaciji kada je teže zadržati potrošača nego stvoriti nove, stvarajući tako tržišnu vrijednost i prednost za gospodarski subjekt u odnosu na situaciju kada bi nudio proizvode ili usluge bez snažne marke. Koncept identiteta marke proizvoda novijeg je datuma i suštinski je za spoznaju što je stvarno marka proizvoda. Nastao je iz potrebe da se utvrdi što su postojeće marke proizvoda stvarno, odnosno što je to što čini ih posebnim i jedinstvenim. Definirati identitet određene marke proizvoda znači odgovoriti na pitanje je li određena marka proizvoda pogodna za sponzoriranje određenih događanja, jesu li aktivnosti u vezi s konceptom oglašavanja primjereni za određenu marku proizvoda, postoji li mogućnost za uvođenje novih proizvoda pod postojećom markom i koji su to proizvodi i do koje se granice može ići (pitanja vezana uz

[12] Kotler,P.: op.cit. str. 607.
[13] Kesić, T.: Integrirana marketinška komunikacija, Opinio, Zagreb, 2003., str. 107.

proširenje marke), kako mijenjati stil komuniciranja, a da marka proizvoda ostane vjerna svojim jedinstvenim i trajnim propozicijama. Elementi identiteta marke proizvoda su sve ono što služi identificiranju i razlikovanju jedne marke od druge. Njihov izbor utječe na stupanj svjesnosti marke proizvoda, djeluje na stvaranje snažnih, poželjnih i jedinstvenih asocijacija kod potrošača te na pozitivnu ocjenu i osjećaje koje potrošač razvija u odnosu na marku proizvoda. Elementi identiteta marke proizvoda mogu biti:

- ime marke,
- logo-simbol-znak,
- slogan,
- jingle (napjev),
- pakiranje,
- oblik, boja, likovi, miris, opip i dr.

Pri odabiru elemenata identiteta marke proizvoda postoji šest kriterija :

- nezaboravan,
- smislen,
- privlačan,
- prenosiv ,
- prilagodljiv ,
- zaštićen.

Prva tri pojma (nezaboravan, smislen, privlačan) odnose se na izgradnju marke, tj. grade marku proizvoda u smislu izgradnje tržišne vrijednosti marke i njezina iskorištavanja na različitim tržištima i kategorijama proizvoda. Suvisla kombinacija tih kriterija omogućuje ostvarenje poznatosti, uočljivosti i svjesnosti o marki proizvoda.

Druga tri pojma (prenosivost, prilagodljivost, zaštićenost) odnose se na očuvanje tržišne vrijednosti marke proizvoda na različita ograničenja s kojima se marka proizvoda susreće na tržištu i mogućnostima njezina proširenja na različita tržišta i kategorije proizvoda. Elementi identiteta marke proizvoda imaju važnu ulogu u izgradnji marke proizvoda, pogotovo u situacijama kada potrošači nemaju dovoljno informacija prilikom donošenja odluke o kupnji. Elementi identiteta marke proizvoda sa svojom prepoznatljivošću trebali bi im pomoći da se u situaciji kada su obasuti brojnim informacijama prisjete marke proizvoda i uzmu ju u razmatranje.

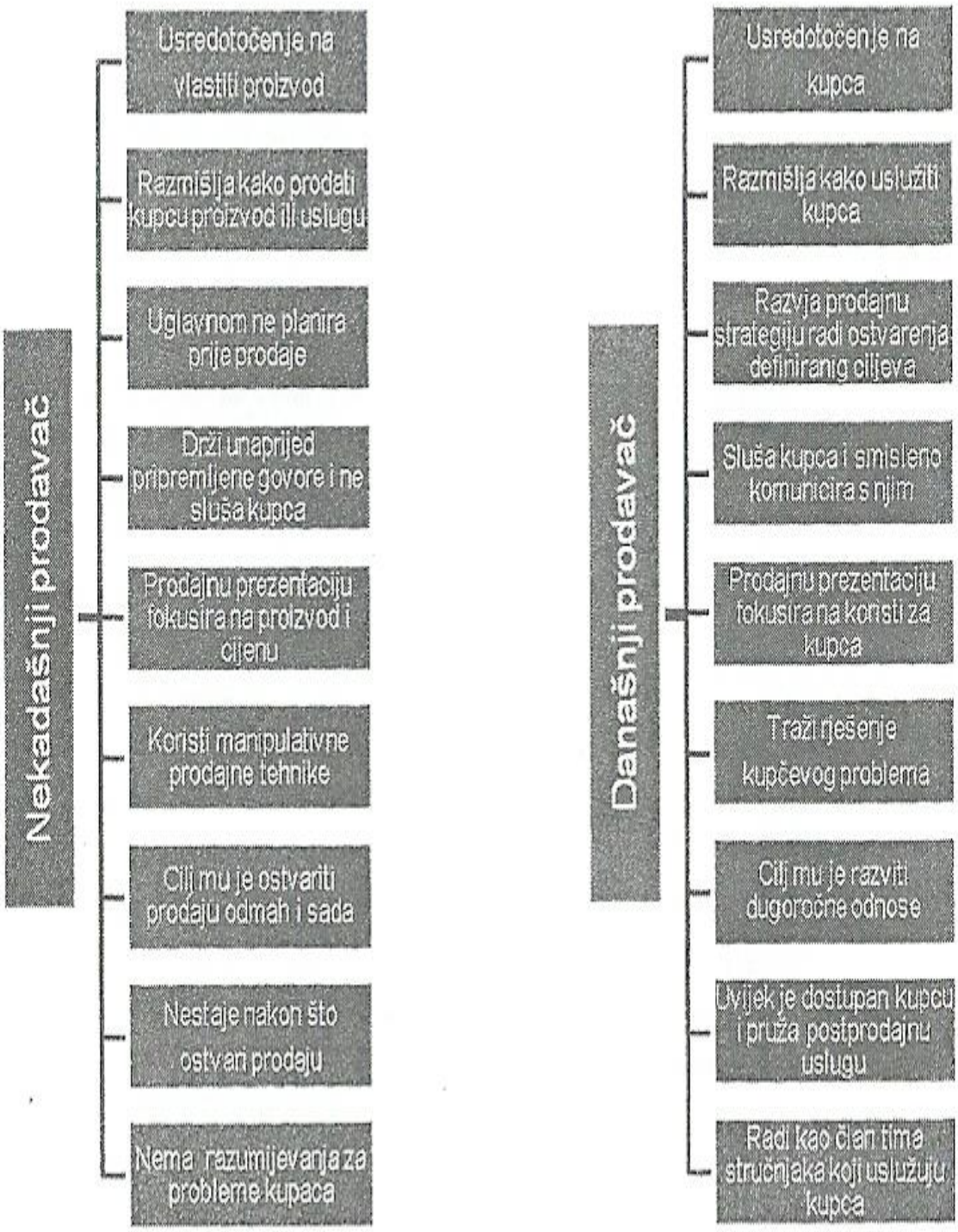
4. PRODAJA U HOTELSKOM POSLOVANJU

Prodaja u hotelijerstvu podrazumijeva prodaju usluge, odnosno doživljaja, odmora i opuštanja koje gost želi iskusiti na svom putovanju prilikom boravka u određenoj destinaciji i hotelu. Za svaku vrstu ponude segmenta proizvoda formiraju se cijene, vodeći pritom računa da one budu konkurentne na tržištu, ali i da objekt ostvari očekivanu dobit. Poteškoće s kojima se hoteli susreću :

- Neuskladištivost (prihod neprodane sobe je zauvijek izgubljen, a fiksni troškovi su i dalje prisutni)
- Sezonalnost (hoteli uz obalu se privremeno zatvaraju jer tokom zimskih nema interesa za njima)
- Kratki boravci gostiju u destinaciji (najčešći problem u gradskim hotelima)

Osobna prodaja hotelskog proizvoda je djelotvorno promocijsko sredstvo. Pri svakoj promociji i prodaji, moguće je na licu mjesta prezentirati proizvod, istaknuti njegove kvalitete i prednosti. Osobna promocija i prodaja hotelskog proizvoda, vrši se u hotelu (recepcija, odjel marketinga) i izvan hotela (agencije, burze, sajmovi). Zadatak prodajnog osoblja je da iskoristi sva svoja raspoloživa znanja, metode, alate i tehnike te uvjeri gosta da je baš taj hotel idealan odabir za njegov sljedeći godišnji odmor. U hotelima sa sezonskim karakterom, pojedini djelatnici odlaze na plaćene godišnje odmore i na slobodne dane jer su tijekom sezone ostvarili velik broj prekovremenih sati i u tom periodu nisu mogli izostati s posla zbog velikog broja gostiju.

Slika 2. Karakteristike tradicionalnog i modernog prodavača



Izvor: Tomašević Lišanin Marija, Profesionalna prodaja i pregovaranje, HUPUP (Hrvatska udruga poslodavaca u prodaji), Zagreb,2010., str.64.

Na ovoj je slici prikazan odnos tradicionalnih i modernih prodavača. Njihov način rada se razlikuje u mnogo segmenata. U to je vrijeme potražnja za hotelima premašivala ponudu te je prodavačima najvažnije bilo sklopiti posao s kupcem, ne obazirući se na njegovo zadovoljstvo. Današnji kupci imaju definirano očekivanje i predodžbu o hotelu jer su sve informacije dostupne na mrežnim stranicama samih hotela. Stoga, kupci biraju što im se više sviđa i koji hotel nudi više po povoljnijoj cijeni jer točno znaju što trebaju i što im se sviđa. Na ovakve promjene u ponašanju prodavača, ali i u zahtjevima kupaca , uvelike utjecaj ima prelazak turizma iz „hard" u „soft" oblik. Zadatak prodavača je da usluži kupce i udovolji njihovim zahtjevima s ciljem prodaje, ali i lojalnosti kod kupaca. U turističkom ugostiteljstvu je čitav skup ugostiteljskih objekata izrađen upravo za potrebe turista i posluju isključivo s njima, stoga ugostiteljski objekti za smještaj i ostale vrste ugostiteljskih objekata predstavljaju predstavnike turističke privrede. Da bi mogla funkcionirati, svaka turistička ponuda se mora bazirati na sljedećim pretpostavkama[14]:

- Atraktivnosti prostora
- Prometnoj dostupnosti
- Izgrađenim kapaciteta za prijam gostiju
- Promociji

Na atraktivnost prostora utječu geografski položaj, udaljenost od emitivnih tržišta, razvijenost kapaciteta za smještaj i prehranu, udaljenost od turističkih tokova, koncentracija turističke ponude u nekom prostoru, klima…

Razvijenost prometne infrastrukture bitna je stavka razvijenosti svake pojedine destinacije. Turizam ne može opstati bez prometnica, prometnih sredstava, odnosno, ukoliko destinacija nije dobro povezana s izvorima turističke potražnje. Turizam bez kvalitetne povezanosti, nije dobro razvijen turizam. U Hrvatsku najveći broj turista dolazi osobnim automobilom pa je izgradnja brzih cesta presudna za daljnji razvoj turizma u zemlji. Također, važnost prometnica očituje se u tome da ceste Hrvatske budu povezane s europskim turističkim cestovnim pravcima.

Napuštanjem mjesta svog boravka, turisti stižu u svoju odabranu destinaciju te im ona služi kao privremeno mjesto boravka. Gosti se neće odlučiti za onu destinaciju ako znaju da ih tamo ne čekaju prijamni smještajni kapaciteti. Goste je potrebno stalno informirati i na taj način uspostaviti komunikaciju s njima te tako povezati izvore ponude i potražnje. Ponuda je vrlo neelastična naspram elastičnoj potražnji. Hotelska ponuda nije u mogućnosti

[14] Pirjevac, B.: Ekonomska obilježja turizma , Golden marketing, Zagreb , 1998., str. 78.

prilagođavati svoje smještajne kapacitete promjenama u zahtjevima potražnje. Hotelska ponuda može biti vrlo heterogena s obzirom na broj usluga koje se nude, kao i s obzirom na broj subjekata ponude. Turist, koji nastupa kao kreator potražnje, postaje sve zahtjevniji i želi imati na raspolaganju kombinaciju različitih usluga u hotelu pa na taj način hoteli moraju imati jasno izrađenu poslovnu koncepciju kako bi mogli sustavno prikazati svoje proizvode.

4.1. Obilježje turističkih usluga

Hotelska usluga je skup usluga (može se pridodati i roba) kojima se gostu (posjetitelju) hotelskog objekta ispunjavaju potrebe smještaja (noćenja), prehrane i pića te ostalih usluga koje mu se pružaju i naplaćuju na uobičajen način u hotelijerstvu, ali na način da gost zadovolji svoje potrebe i motive zbog kojih je doputovao (odabrao hotelski objekt).[15]

Hotelske usluge možemo podijeliti u dvije osnovne skupine:

- Osnovne hotelske usluge (usluge smještaje te ishrane i točenja pića)
- Dopunske hotelske usluge (telefoniranje, pranje rublja, iznajmljivanje sefa, parkiranje)

Osnovne su usluge zajedničke za sve korisnike hotela, dok dopunske ovise o interesima i preferencijama gostiju koji od ponuđenog biraju ono što je u skladu s njihovim potrebama.

Hotel svojom kvalitetnom uslugom i adekvatnim cijenama utječe na kupca da zadovoljni svoje potrebe i da ponovo zatraži uslugu u tom hotelu. Cijene hotelskih usluga formiraju se na temelju perioda u kojima je potražnja manje ili više intenzivna pa s toga nisu na istim razinama tokom svih razdoblja. U zadovoljavanju potreba turista na putovanjima sudjeluje velik broj organizacija koje svojom kvalitetom i strukturom pridonose zadovoljavanju potreba gostiju. Hotelske usluge čine osnovu turističke ponude odnosno hotelski proizvod je temelj ponude. On podrazumijevaju skup prirodnih dobara , roba i usluga koje služe za potrebe turista tijekom njihovog boravka u destinaciji. Osoba interakcija između pružatelja usluge i primatelja usluge, odnosno između ponude i potražnje, predstavlja jednu od najvažnijih čimbenika kvalitete usluga.

Osim prodaje usluge smještaja, prehrane i točenja pića, turistička se potrošnja može ostvariti različitim hotelskim programima. Cilj svih dodatnih programa hotelske ponude je poticanje veće dobiti, a sadržaji mogu uključivati programe zabave, rekreacije, sporta, proširenja znanja i ostalih sadržaja. Gotovo svako turističko putovanje uključuje smještaj i boravak u hotelskom

[15] Cerović , Z.: Hotelski menadžment , Sveučilište u Rijeci, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, 2003. , str. 73.

objektu. Turist će biti zadovoljan ako dobivena usluga bude odgovarala onome što je ugovorio.

Prema vremenu poslovanja u godini , hotelijerstvo možemo podijeliti na sezonsko i cjelogodišnje. Nažalost, većina hotelskih poduzeća posluje isključivo za vrijeme turističke sezone, odnosno između 4 i 7 mjeseci godišnje. Sezonski karakter poslovanja proizlazi iz mnogih oscilacija od strane turističke potražnje koje su uvjetovane klimatskim, organizacijskim i drugim razlozima pa se potražnja fokusira samo na određena godišnja doba. Da bi se poslovna politika hotela pravilno vodila , neophodno je navesti značenje trajanja boravka gostiju u smještajnim objektima. Shodno brojnim istraživanjima, došlo se do zaključka da je veća potrošnja ostvarena od strane onih gostiju koji u hotelu odsjedaju kraće od onih koji na tom istom mjestu ostaju više dana. Duži boravak gostiju je povoljniji za nositelja hotelskih usluga zbog boljeg korištenja kapaciteta.

Prodaja hotelskog smještaja se vrši na dva načina :

- Direktno (hotelsko osoblje prodaje sobu i dodatne usluge gostu)
- Posredništvom (posrednik hotelu dovodi goste i za to naplaćuje proviziju)

4.2. Izravna prodaja hotelskog smještaja

Izravna prodaja, odnosno ugovaranje cijena i uvjeta rezervacije, može se vršiti telefonom ili putem elektroničke pošte. Rezervacijski sustavi na internetskoj stranici hotela mogu biti u osobnom vlasništvu hotela ili hotelskog lanca kada hotelijeri imaju potpunu slobodu u upravljanju postavkama i uvjetima rezervacije ili mogu biti iznajmljeni od drugog dobavljača koji naplaćuje fiksnu cijenu naknadu za korištenje sustava (mjesečnu, kvartalnu i godišnju).

4.2.1.Rezervacije putem elektroničke pošte

Rezervacije hotelskog smještaja putem elektroničke pošte predstavlja početak korištenja Interneta u hotelijerstvu. Postoje dvije mogućnosti korištenja elektroničke pošte za upite i rezervacije smještaja gostiju :

1) Postavljanje obrasca – u ovaj obrazac potencijalni gosti , zainteresirani za smještaj u određenom hotelu , moraju upisati sve potrebne informacije na temelju kojih će ih

djelatnici hotela „pronaći“. Ime i prezime, telefonski broj, adresu elektroničke pošte te način na koji želi da ga se kontaktira. Zaključivanjem i slanjem obrazac se šalje na elektroničku adresu hotela, ali je također moguće da gost primi primjerak obrasca u vlastiti elektronički sandučić.

2) Slanje elektroničke poruke – u ovom slučaju gost šalje upit iz svog elektroničkog sandučića na elektroničku adresu hotela. Ovaj oblik je jednostavniji i češće se koristi. Omogućuje gostu veći stupanj slobode pri sastavljanju poruke. Pri slanju ovog upita, gost treba navesti sljedeće informacije: ime i prezime, termin u kojem želi rezervirati sobu, tip sobe koji želi, broj ljudi, godište djece, vrstu usluge (noćenje s doručkom , puni pansion ili polu pansion). Hotelijer je obvezan brzo i jasno odgovoriti na postavljeni upit u roku od 24 sata. Plaćanje rezervacije potvrđene prethodno dobivenom elektroničkom poštom, moguće je slanjem ponude gostu koji potom mora na žiro račun hotela uplatiti iznos akontacije ili cjelokupnu svotu. Gost također ima opciju slanja broja svoje kreditne kartice i datum isteka. Fakturist ili recepcijsko osoblje autorizira kreditnu karticu i naplaćuje smještaj prije dolaska gosta, a nakon isteka roka za besplatan otkaz.

Uz navedene prednosti korištenja rezervacije putem elektroničke pošte, potrebno je navesti i nedostatke takvog oblika rezerviranja i plaćanja smještaja. Ti nedostaci su:

- Gost mora čekati da hotelsko osoblje odgovori na poslani upit i ne može dobiti informaciju odmah nakon slanja
- Najčešće je potrebno poslati nekoliko elektroničkih poruka s obje strane kako bi se uspostavio sporazum, najčešće kako bi gost došao do svih željenih informacija i kako bi u konačnici pristao na rezervaciju sobe
- Prepreke koje nastaju zbog jezičnih razlika su najčešće jedan od većih problema jer se ne služe svi gosti svjetskim jezikom kojim se služi u pravilu svi djelatnici hotela. Ovakav slučaj uvelike otežava sporazumijevanje između hotelijera i gosta. Može doći do problema neispunjavanja zahtjeva potencijalnog gosta.

4.3. Prodaja hotelskog smještaja putem posrednika

Online prodaja hotelskog smještaja putem posrednika ostvaruje se preko stranica turoperatora i agencija od kojih neki i dalje djelomično zadržavaju tradicionalan oblik poslovanja. Za većinu turoperatora (TUI, Thomas Cook, Neckermann) i agencija, *online*

prodaja predstavlja dodatni kanal distribucije za određeni segment korisnika. U vrijeme Internet poslovanja hotelijeri i svi turistički djelatnici moraju biti svjesni okruženja u kojemu posluju. Od sredine 90-tih godina, kada je krenula zlatna era „online booking" sustava, pa do danas, online turističke agencije (OTA) bilježe velike stope rasta. Danas u svijetu svaka treća rezervacija smještaja odvija se putem online turističkih agencija dok se za svaku drugu napravljenu rezervaciju koristi Internet. Svakodnevni rast i trenutni trendovi na tržištu doveli su do toga da hoteli i hotelske tvrtke u online turističkim agencijama vide partnere bez kojih teško mogu zamisliti svoje poslovanje. Iako su online agencije nezaobilazni kanal distribucije za gotovo svaki hotel na svijetu, hotelijeri u svrhu maksimiziranja profita ulažu velike napore u povećanje direktnih rezervacija bez posrednika. Za postizanje tog cilja potrebna je sustavna angažiranost i jasna strategija u svim marketinškim aktivnostima hotela ili hotelske tvrtke. Pregledni sadržaj na web stranicama online agencija i kontinuirano unapređenje usluga dovele su do stvaranja dobre reputacije i velikog povjerenja svojih korisnika širom svijeta. Tome je uvelike pridonijelo svakodnevno ulaganje u službe za korisnike i call centre. Danas je Booking.com, koji nudi uslugu rezerviranja smještaja u preko 290 tisuća hotela u 180 zemalja svijeta, dostupan na više od 40 svjetskih jezika te zapošljava oko 5.000 ljudi u više od 100 ureda po cijelom svijetu. Online turističke agencije velike napore ulažu u svakodnevna oglašavanja na internetu. Veliki budžeti i rast prometa doveli su do toga da online agencije danas dominiraju i u pretraživanju smještaja na internetu. Tako su najveće online agencije otišle korak dalje u distribuciji svojih usluga te uspostavile suradnju s najvećim pretraživačem na internetu i osnovale Google Hotel Finder. Ta usluga je samo jedan od relativno novih proizvoda na internetu koji kanaliziraju sve veći broj korisnika na stranice najvećih online turističkih agencija.

5. INTEGRIRANE MARKETINŠKE AKTIVNOSTI U HOTELSKOM POSLOVANJU

Utvrđivanjem marketinških aktivnosti, strukturira se okvir djelovanja te tada instrumenti politike plasmana konkretiziraju stvari proces djelovanja. Instrumenti dovode pojedino hotelsko poduzeće u položaj aktivnog sudionik u oblikovanju tržišta plasmana. Raspoloživi instrumenti moraju se utvrditi s obzirom na njihovo oblikovanje, odnosno, njihovu prostornu,vremensku primjenu, uzimajući u obzir specifične prilike na ciljnom tržištu. Uslužna politika trgovačkog poslovanja može se smatrati višedimenzionalnom funkcijom i primarnim instrumentom politike plasmana. Situacija u hotelijerstvu je slična jer se ponuda usluga također sastoji od kombinacije materijalnih usluga i usluga trećih osoba, pri čemu i tu oblikovanje ponude usluga predstavlja glavni razlog nastajanja prodajnog kontakta. Kako bi se potražnja mogla usmjeriti na hotel koji nudi usluge, potreban je prikladan instrumentarij kojeg je moguće izvesti iz sljedeća tri pitanja[16]:

1) Koje su usluge hotelskog poslovanja na tržištu tražene i omogućuju dovoljnu mobilizaciju potražnje koja je dovoljna u smislu cilja? (politika usluga)
2) Pod kojim se uvjetima naknade hotelske usluge mogu ponuditi na tržištu? (politika naknade)
3) Koje se mjere mogu poduzeti za informiranje potencijalnih gostiju o odnosu cijene i kvalitete i motivaciju za korištenje usluga? (politika utjecaja)

Ova postavljena pitanja pokazuju da instrumenti politike poslovanja u hotelijerstvu mogu podijeliti na varijable politike usluga, nakade i utjecaja, pri čemu pojedine mjere raspolažu mnoštvom dodatnih varijabla. Politika usluge uglavnom opisuje koja se rješenja problema preko poduzeća nude na tržištu i kojim se putovima kupci mogu približiti. Varijable instrumenata koja hotelskom poduzeću stoje na raspolaganju u okviru politike usluge mogu se označiti kao instrumenti politike lokacije, ponude i osiguranja kvalitete.

Politikom naknade utvrđuju se uvjeti prema kojima se trebaju na tržištu nuditi usluge. Pojedinačno gledano, hotelu na raspolaganju stoje instrumenti politike cijene i popusta te kreiranje uvjeta plaćanja. Politika utjecaja obuhvaća mjere kojima se koristi za informiranje i

[16] Galičić V.: Hotelska prodaja i recepcijsko poslovanje, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija , 2012.

utjecaj na potražnju odnosno podrazumijeva one koji uslugu traže. Ovdje je potrebno navesti instrumente promocije plasmana, poticanja prodaje i aktivnosti odnosa s javnošću.

5.1. Tržišno pozicioniranje i osmišljavanje marke (branding)

Tvrtke koje se koriste internetom u marketinške svrhe razlikuju se prema vrsti i veličini te su njihove Internet stranice različite. Neke su posvećene jedinstvenom proizvodu ili usluzi. Nekima je pak svrha odgovoriti na izravno upućene pismene upite ili se baviti reakcijama na telefonski marketing ili reklamiranje na televiziji, radiju ili ostalim medijima. Neki promiču usluge pojedinačnih objekata, drugi pak usluge ili proizvode matične kompanije s mnogobrojnim objektima i tisućama zaposlenika. Unatoč tomu, internetske stranice imaju neke zajedničke karakteristike kao što su informacije o pojedinačnim objektima, dostupnim proizvodima i uslugama, ljudima i brojevima za kontakt. Objekti koji nude usluge smještaja, posjetiteljima internetskih stranica sve više omogućuju online rezervacije. Neki restorani gostima nude mogućnost naručivanja hrane ili im daju informacije o skorom slavlju i drugim događajima. Ponuda ovisi i o vrsti tvrtke i njezinoj veličini pa će posjetitelji možda pronaći i informacije o tome kako se prijaviti za radno mjesto u tvrtki. Ipak, sve navedeno ne mora nužno značiti uspjeh. Web site se može pozicionirati kao mjesto lakih i brzih rezervacija, a istodobno ponuditi vrlo složen i opsežan rezervacijski sustav. Također, može ne odgovoriti na očekivanja jer korisnicima nije omogućeno lako pronalaženje uputa za dolazak do hotelskog objekta, vrste smještajnih jedinica i dodatne sadržaje u hotelu. Sadržaj mrežne stranice objekta ovisi o pozicioniranju, publici i ciljevima.

Svaki posjetitelj mora odmah nakon ulaska na internetsku stranicu hotela, shvatiti kojoj tržišnoj poziciji taj hotel teži. Jedinstvena izjava o marketinškom pozicioniranju određene kompanije mora biti jasno i upadljivo izražena na polaznoj stranici te dodatno naglašena na ostalim stranicama. Takva izjava, u tekstualnom,grafičkom ili kombiniranom obliku pomaže stvaranju, jačanju i izgradnji tržišnog pozicioniranja ili prepoznatljivosti marke. Izravan način pozicioniranja je „na prvi pogled“, korištenje slogana, naslova ili vizualnih elemenata na vrhu stranice. Takav element ili skup elemenata trebao bi posjetiteljima dati do znanja što im znači hotel koji se predstavlja. Zanimljiv sadržaj, najvjerojatnije usko povezan s tržišnom pozicijom hotela, privući će goste, zadržati im pozornosti i navesti ih da se vrate na to mjesto. Neovisno o veličini, izgledu ili profinjenosti web site-a, svaki posjetitelj nakon napuštanja istog, mora steći jasnu sliku o tržišnom pozicioniranju.

Na tržištu Republike Hrvatske u kategoriji s četiri i pet zvjezdica posluju dva međunarodna hotelijerska poduzeća s jakom markom: Starwood Hotels and Resorts koji su u Hrvatskoj pristuni s markama Sheraton, Westin i Four Points te Hilton Hotels Corporation s markom Hilton. Sva tri hotelska imena Starwood Hotels and Resorts posluju na području Zagreba.

5.2. Organizacija marketinga u hotelskom poslovanju

Marketing plan treba obaviti aktualne zadatke menadžmenta hotela kao i zadatke organizacijskog oblika (odjela, sektora, službi) u poznatim i čvrsto definiranim uvjetima poslovanja. Uzme li se u obzir sve veće zahtjeve na domaćem i inozemnom turističkom tržištu, pred menadžment se postavlja odgovoran cilj za čiju realizaciju treba izabrati prave marketinške strategije. Marketing plan hotela izrađuju odgovorne osobe za poslovnu funkciju marketinga, dostavlja se odgovornom menadžeru na usvajanje, a nakon usvajanja, s 48 njim moraju biti upoznati nositelji svih ostalih poslovnih funkcija (nabavna, proizvodno-uslužna, financijsko-računovodstvena, kadrovska, razvojna i dr.). Profitabilnost marketinga ocjenjuje i kontrolira odgovorni menadžer u hotelu najmanje jednom mjesečno, dok se prema planiranoj dinamici, kontrola može izvršiti i dnevno (postignuta prosječna cijena prema vrstama prodaje, prema segmentima gostiju, broju ostvarenih noćenja i dr.).

Kao i u proizvodnji, čini se da je marketing područje gdje je specifičnost usluga najvažnija. Bez ulaženja u detalje, moguće je naznačiti da korisnik usluge (gost) igra središnju ulogu u procesu usluživanja, jer je on istodobno proizvođač i potrošač usluga. Pritom treba imati na umu da su njegovo ponašanje i ophođenje izrazito osjetljivi. Koncept i tehnike odlučivanja u okviru marketinga i za proizvode i za usluge su isti, a ono što ih razlikuje su kriteriji segmentiranja, sadržaj i uporaba varijabli miksa. Pojam marketinga u hotelijerstvu još nije prihvaćen kao u drugim djelatnostima, što prilično iznenađuje ako se zna da je marketing kao poduzetnički stav i aktivnost u današnje vrijeme najvažnija pretpostavka da jedan hotel ide ukorak sa stalnim promjenama na tržištu. Upravo marketing omogućuje hotelijerima da:

- svoju ponudu prilagode potrebama gostiju,
- budu konkurentni,
- povećaju prodaju svojih kapaciteta i
- povećaju profit.

Za hotel je od presudnog značenja utjecaj tih novih društvenih vrijednosti na potražnju. Različiti tipovi gostiju odlikuju se različitim životnim stilovima i različitim provođenjem slobodnog vremena.

Za što kvalitetnije upravljanje funkcijom marketinga u hotelu, danas postoje određene metode vođenja prihoda i rashoda nastalih aktivnošću marketinga, pa se predlaže da hotelijeri upravo na taj, moderan način vode evidenciju prihoda i rashoda, kako bi se utvrdilo da li je služba, odjel, odnosno aktivnost marketinga poslovala s dobiti ili s gubitkom. Za tu namjenu koristi se sustav izvješćivanja prema standardima metode USALI, koja uvjetuje definiranje inputa, sadržaja i outputa internog obračuna svakog segmenta djelatnosti ili zemljopisnog segmenta, a u okviru odredbi MRS-a 14. MRS 14 (Međunarodni računovodstveni standard 14) je računovodstveni standard kojim se regulira način i uvjeti izvješćivanje po segmentima djelatnosti i zemljopisnim segmentima kao dijelovima poduzeća za sve grane djelatnosti, pa metoda USALI predstavlja njegovu daljnju razradu i prilagodbu specifičnim potrebama poslovanja u hotelijerstvu. USALI je kratica od «Uniform System of Accounts for the Lodging Industry», a predstavlja deveto revidirano izdanje kojim se za potrebe svjetske hotelske industrije želi osigurati sustav za klasifikaciju, organizaciju i prezentiranje vrijednosno izraženih 50 podataka u izvještajima za hotelske menadžere.12 Prvo takvo izdanje tiskano je 1926. godine pod nazivom «Uniform System of Accounts for Hotel» u organizaciji «Hotel Associaton of New York City». To je ocjenjeno kao prvi uspješno organiziran pokušaj uspostave jedinstvenog računovodstva odgovornosti u hotelskoj industriji, ali to je ujedno i prvi pothvat takve vrste u industriji uopće[17].

[17] Galičić V., Hotelska prodaja i recepcijsko poslovanje, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija, 2012.

6. ZAKLJUČAK

Cjelokupan rad dao je osvrt na to koliko je marketing važan za promociju proizvoda te što to integrirani proizvod predstavlja. Marketing kao sastavni dio poslovanja svakog poduzeća utječe na razvoj poduzeća, a u kojem će smjeru razvoj ići, ovisi o načinu upravljanja marketingom. Marketinške aktivnosti u hotelijerstvu polaze od gosta i njihova je funkcija zadovoljavanje potreba gostiju za hotelskim proizvodom. Da bi hotel saznao potrebe i preferencije potencijalnih gostiju, treba provesti istraživanje na turističkom tržištu. Na osnovi dobivenih rezultata, marketing treba osigurati da hotelski objekt oblikuje proizvod koji će udovoljiti zahtjevima turističke potražnje. Ovdje se da zaključiti da pravilno upravljanje marketingom pospješuje napredak poduzeća, ali i same jedinke poduzeća, a to je njen proizvod.

Hotelski proizvod sastavljen je od mnoštva čimbenika koji mogu poslovanje hotela dovesti na jednu višu razinu ako ih se pravilno usmjerava pa se stoga hotel promatra kao set proizvoda. Primarni proizvodi hotela su smještaj i prehrana, ali u ovu kategoriju spada i ambijent jer on često ima presudnu ulogu pri izboru turističke destinacije i hotelskog objekta. Ljude privlače one turističke destinacije koje raspolažu ugodnom klimom, povijesno-kulturnom baštinom, prirodnim zanimljivostima… Da bi hotelski proizvod prerastao u integrirani, mora gostu ponuditi više od uobičajenog hotela koji nudi isključivo smještaj. Integriranost se očituje u osmišljavanju dodatne ponude koja gostu omogućuje uz smještaj i niz drugih aktivnosti. Smještaj u hotelu pruža se u hotelskim sobama koje gostima omogućuju privremeni boravak i odmor u hotelskom objektu i turističkoj destinaciji. Sobe mogu biti jednokrevetne, dvokrevetne i više krevetne. Podrazumijeva se da je oprema sobe povezana s kategorijom hotelskog objekta. Što je objekt hotela više kategorije to je oprema sobe brojnija, luksuznija i komfornija. Gostima je vrlo važno da su te sobe, neovisno o kategoriji, uredne te čiste. Prvi dojam je najvažniji i on ostaje gostima trajno urezan u sjećanje.

Hotelska prodaja nije stroj za pospješivanje poslovanja hotela samo kada hotelu ide loše. Ona je značajna, a njen posao još veći, pomažući baš u vrijeme kada hotel posluje dobro, jer hotelska prodaja neprekidno prati poslovanje kako bi ono ostalo dobro ili da bi bilo još bolje. Zdravstveni turizam za starije koji uključuje korištenje prirodnih ljekovitih činitelja može značajno doprinijeti gospodarskom razvoju Hrvatske, ali uz značajno većem i „zdravstvenom profitu“ starijih hrvatskih i europskih te drugih stranih starijih turista. Hotelska prodaja ponajviše ovisi o ljudskim resursima kojima hotelski objekt raspolaže. Neovisno radi li se o direktnoj ili indirektnoj komunikaciji s gostima, zaposlenici koji su u

kontaktu s gostima igraju presudnu ulogu jer oni utječu na to kako će se gost osjećati u objektu te kakav će dojam o njemu steći.

Marketinškim aktivnostima hotel kao ponuđač, osigurava sebi mjesto na tržištu. Marketing plan hotela u središte postavlja ulogu menadžmenta u organizaciji prodaje i promocije hotelskog proizvoda. Promocija hotela je javna prezentacija hotelskog proizvoda širokom auditoriju potencijalnih turista. U hotelijerstvu je na najvišoj cijeni mišljenje gostiju o hotelu i njegovom proizvodu.

7. LITERATURA

1. Alkier, R., (2005), *Evaluacija promocijskih sredstava u funkciji unapređenja turističkog proizvoda: doktorska disertacija*, Fakultet za turistički i hotelski menadžment , Opatija

2. Berc-Radišić, B., (2004), *Marketing u hotelijerstvu,* Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija

3. Bubić, A., (2012), *Primjena elektroničkog marketinga u hotelijerstvu: završni rad,* Ekonomski fakultet Split

4. Cerović, Z., (2003), *Hotelski menadžment,* Sveučilište u Rijeci, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija

5. Cox, B. , Koelzer,W., (2005), *Internet marketing: za hotele, restorane i turizam,* M plus, Zagreb

6. Divković, M., (1980), *Latinsko-hrvatski rječnik,* Naprijed, Zagreb

7. Dragičević, M., (2014), *Prodajna politika hotelskih poduzeća,* Redak, Split

8. Galičić V., (2012), *Hotelska prodaja i recepcijsko poslovanje,* Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija

9. Karlovac, M., (2008.), *Teorija planiranja održivog turističkog proizvoda,* Školska knjiga, Zagreb

10. Kesić, T., (2003), *Integrirana marketinška komunikacija,* Opinio, Zagreb

11. Kotler, P., (2010), *Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu,* Mate , Zagreb

12. Lović-Režić, J., (2006), *Primjena e-marketinga u poslovanju malih i obiteljskih hotela u Republici Hrvatskoj: magistarski rad,* Ekonomski fakultet Split

13. Magaš, D., (1997), *Turistička destinacija* , Hotelijerski fakultet Opatija, Opatija

14. Mage, M., (2005), *Potpuno upravljanje kvalitetom usluga u hotelijerstvu: magistarski rad,* Ekonomski fakultet Split

15. Medlik, S., (2002), *Hotelsko poslovanje*, Golden marketing, Zagreb

16. Pirjevac, B., (1998), *Ekonomska obilježja turizma,* Golden marketing, Zagreb

17. Portolan, A., (2013), *Utjecaj dodane vrijednosti na konkurentnost turističkog proizvoda: doktorska disertacija*, Ekonomski fakultet Split

18. Ribičić-Vilić, M., (2006), *Primjena strategija marketinga u hotelijerstvu na području Dalmacije: magistarski rad* , Ekonomski fakultet Split

19. Šerić, N., Jurišić, M., (2014), *Istraživanje tržišta za turističke subjekte*, Redak, Split

E- članci:

1. http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=24331 (15.10.2015.)
2. http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=107064 (30.10.2015.)
3. http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=207865 (1.11.2015.)
4. http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=24331 (4.11.2015.)
5. http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=95942 (4.11.2015.)